



**CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA  
ESCUELA NACIONAL DE CONTROL**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**FACTORES QUE LIMITAN LA TRANSPARENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE  
LOS RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS EN LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, PERIODO  
ENERO – DICIEMBRE 2019**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN  
CONTROL GUBERNAMENTAL

**PRESENTADO POR:**  
DAVID ALBERTO CHÁVEZ CONCHA

**ASESOR:**  
MAG. DAVID MEDIANERO BURGA

LIMA – PERÚ  
2021

## **Dedicatoria**

A Dios, por guiarme mi camino y darme la fortaleza en todo momento, en especial a mis hijas que son mis mayores motivaciones para seguir esforzándome, a mi esposa por su apoyo, a mis padres por sus consejos y por haber sido el pilar fundamental en mi formación profesional, y aquellas personas que contribuyeron a la culminación de presente trabajo de investigación

***David Alberto Chávez Concha***

## **Agradecimientos**

A la Contraloría General de la República y a la Escuela Nacional de Control por haberme permitido formarme en sus aulas, compartiendo conocimiento. Gracias a todas las personas que cooperaron en este proceso. Gracias a mi familia, que fueron mis mayores promotores, siempre.

## CONTENIDO

Resumen .....	10
Introducción .....	13
<b>CAPÍTULO I. PREGUNTA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>16</b>
1.1 Línea de Investigación Adscrita.....	16
1.2 Enunciación y Descripción del Problema Público .....	16
1.3 Justificación del Problema Público.....	18
1.4 Antecedentes .....	19
1.5 Preguntas y Objetivos.....	22
1.5.1 Pregunta General .....	22
1.5.2 Preguntas Específicas .....	23
1.5.3 Objetivo General.....	23
1.5.4 Objetivos Específicos .....	23
1.6 Hipótesis.....	24
1.6.1 Hipótesis General.....	24
1.6.2 Hipótesis Específicas.....	24
<b>CAPÍTULO II MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>25</b>
2.1 Las Municipalidades.....	25
2.2 Control Interno.....	25
2.3 Los Recursos Directamente Recaudados .....	26
2.3 La Transparencia.....	26
2.4 Recaudación.....	28
2.5 Rendición de Cuentas.....	28
2.6 Exposición Ciudadana.....	29
2.7 Administración Pública .....	29
2.8 Registro Contable .....	30
2.9 Captación .....	30
2.10 Control Gubernamental .....	30
2.11 Control Interno.....	31
2.12 Marco Legal .....	32
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>34</b>
3.1 Tipo y Diseño de Investigación .....	34
3.1.1 Tipo de Investigación.....	34
3.1.2 Diseño de Investigación.....	34
3.2 Variables.....	35

Transparencia.....	35
Captación de recursos.....	36
3.3 Población y Muestra.....	36
3.3.1 Población.....	36
3.3.2 Muestra.....	36
3.4 Operacionalización.....	38
3.5 Estrategias para la Recolección de Datos.....	38
3.5.1 Método.....	38
3.5.2 Fuente de Datos.....	39
3.5.3 Herramientas e Instrumentos.....	40
3.6 Procedimiento para Recolección de Datos.....	40
3.7 Tratamiento de Datos.....	41
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....</b>	<b>42</b>
Encuesta realizada a funcionarios y servidores públicos.....	43
4.1 Rendición de Cuentas.....	43
4.1.1 Información.....	43
4.1.2 Control.....	46
4.2 Exposición Ciudadana.....	50
4.2.1 Participación.....	50
4.2.2 Percepción.....	52
4.3 Registro Contable.....	58
4.3.1 Ingreso.....	58
4.3.2 Registro.....	61
4.3.3 Contabilidad.....	64
4.4 Captación.....	66
4.4.1 Control de Ingresos.....	66
4.4.2 Registro.....	68
4.4.3 Normativa.....	71
Encuesta a los Ciudadanos que residen en el Distrito de La Victoria.....	76
Procesamiento de datos.....	84
<b>CAPÍTULO V. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....</b>	<b>89</b>
5.1 Objetivos de la Propuesta.....	89
5.2 Análisis de las Alternativas.....	90
5.3 Descripción de la Alternativa Seleccionada.....	97
5.4 Formulación de la Intervención.....	98
5.5 Análisis de la Viabilidad.....	98

<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	100
<b>6.1 Conclusiones a partir de los Resultados</b> .....	100
<b>6.2 Cumplimiento de la Hipótesis de la Investigación</b> .....	101
<b>6.3 Limitaciones del Estudio</b> .....	101
<b>6.4 Recomendaciones para Implementar la Propuesta</b> .....	101
<b>ANEXOS</b> .....	109
Anexo N° 01: Cuestionario de Preguntas para los Funcionarios y/o Servidores de la Municipalidad.	
Anexo N° 02: Cuestionario de preguntas para los ciudadanos que visitan la Municipalidad.	
Anexo N° 03: Funcionarios y Servidores a quienes se aplicó el cuestionario de preguntas.	
Anexo N° 04: Matriz de Consistencia.	
Anexo N° 05: Instrumento de validación de Juicio de experto.	
Anexo N° 06 : Autorización para recolección de datos	

## Índice de figuras

- Figura N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información.
- Figura N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Figura N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Figura N° 4. Exposición Ciudadana – Indicador Participación.
- Figura N° 5. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Figura N° 6. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Figura N° 7. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Figura N° 8. Registro Contable – Indicador Ingreso.
- Figura N° 9. Registro Contable – Indicador Ingreso.
- Figura N° 10. Registro Contable – Indicador Registro.
- Figura N° 11: Registro Contable – Indicador Contabilidad.
- Figura N° 12. Captación – Indicador Control de Ingreso.
- Figura N° 13. Captación – Indicador Registro.
- Figura N° 14. Captación – Indicador Registro.
- Figura N° 15. Captación – Indicador Normativa.
- Figura N° 16. Captación – Indicador Normativa.
- Figura N° 17. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Figura N° 18. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Figura N° 19. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Figura N° 20. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.

## Índice de Cuadros

- Cuadro N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información.
- Cuadro N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Cuadro N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control.
- Cuadro N° 4. Exposición Ciudadana – Indicador Participación.
- Cuadro N° 5. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Cuadro N° 6. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Cuadro N° 7. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción.
- Cuadro N° 8. Registro Contable – Indicador Ingreso.
- Cuadro N° 9. Registro Contable – Indicador Ingreso.
- Cuadro N° 10. Registro Contable – Indicador Registro.
- Cuadro N° 11. Registro Contable – Indicador Contabilidad.
- Cuadro N° 12. Captación – Indicador Control de Ingresos.
- Cuadro N° 13. Captación – Indicador Registro.
- Cuadro N° 14. Captación – Indicador Registro.
- Cuadro N° 15. Captación – Indicador Normativa.
- Cuadro N° 16. Captación – Indicador Normativa.
- Cuadro N° 17. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Cuadro N° 18. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Cuadro N° 19. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Cuadro N° 20. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia.
- Cuadro N° 21. Ingresos obtenidos por Financiamiento RDR – Genérica de Venta de Bienes y Servicios y Derechos Administrativos
- Cuadro N° 22. Ingresos obtenidos por Financiamiento RDR – Especifica de gasto
- Cuadro N° 23. Matriz de análisis de las alternativas.

Cuadro N° 24. Identificación y Descripción de Componentes Cadena de Resultados.

Cuadro N° 25. Análisis de Viabilidad de la Propuesta.

## Resumen

El presente trabajo de investigación aplicada denominado *Factores que Limitan la Transparencia en la Recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima, Periodo Enero – Diciembre 2019*, tiene como finalidad verificar, analizar y evaluar los factores que inciden en la transparencia de información sobre los recursos ordinarios que percibe el gobierno local.

La metodología utilizada es de tipo descriptiva, no experimental, de corte transversal y el enfoque es de tipo cuantitativo.

Se utilizaron como instrumentos aplicados las técnicas de análisis documental y encuesta, de modo que la recolección de datos se dividió en recopilar información de la entidad mediante solicitudes de información; y, a través, de dos encuestas estructuradas que fueron aplicadas, la primera a los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital de La Victoria, y la segunda a los ciudadanos del Distrito de La Victoria.

De la información obtenida, se pudo observar que existe ciertas dificultades en la gestión de la entidad en relación a generar confianza en la ciudadanía respecto a la recaudación de los recursos propios de la municipalidad, esta situación se percibe porque los contribuyentes tienen un alto índice desacuerdos con la gestión municipal, debido a que la entidad en el portal de transparencia solo consigna en presupuesto recursos directamente recaudados y no especifica en forma detallada en que se ha realizados esos gastos.

**Palabras claves:** gestión municipal, recursos directamente recaudados, transparencia.

## Abstract

This applied research work is called *Factors that Limit Transparency on Raising Resource Directly Collection in the District Municipality of La Victoria, Lima, period January - December 2019*, has as its purpose to verify, analyze and evaluate the factors that affect the transparency of ordinary resources information received by the local government.

The methodology used was descriptive, non-experimental, cross-sectional and the methodology was quantitative.

Documentary analysis and survey techniques were used as applied instruments, so that data collection was divided into collecting information from the entity through information requests; and, through two structured surveys that were applied, the first to the officials and servants of the Administration and Finance Management of the District Municipality of La Victoria, and the second to the citizens of the District of La Victoria.

From the information obtained, it could be observed that there are certain difficulties in the management of the entity in relation to generating trust in the citizens regarding the collection of the municipality's own resources, this situation is perceived because the taxpayers have a high index of disagreements with the municipal management, because the entity in the transparency portal only consigns directly collected resources in the budget and does not specify in detail in which these expenses have been made.

**Keywords:** municipal management, directly collected resources, transparency.

## Introducción

Las municipalidades son consideradas entes descentralizados de los gobiernos locales en el Perú, las cuales tienen personería jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa relacionada en forma funcional dentro de su competencia. Dicha autonomía consiste en la capacidad de gestionar independientemente los asuntos atribuidos directamente a los municipios, los cuales tienen la capacidad de decidir y ordenar, dentro de sus funciones y competencias exclusivas, que, por definición, no pueden ser ejercidas por ninguna otra entidad. Para ello, los gobiernos locales cuentan con recursos económicos de distintas fuentes.

Los recursos directamente recaudados constituyen una de las fuentes principales de financiamiento con las que cuentan las municipalidades para cubrir los gastos de bienes y servicios de su jurisdicción. Dichos recursos están conformados por los propios ingresos que son generados y administrados por éstas, podemos indicar que entre ellas están las rentas de propiedad, tasas, impuestos municipales, y aquellos otros ingresos que recauda de acuerdo a la normativa vigente.

Conociendo su autonomía que tienen las municipalidades para generar sus propios ingresos y la importancia de los recursos directamente recaudados, es fundamental conocer el detalle de lo que recaudan.

En la actualidad los gobiernos locales han perdido prestigio ante la ciudadanía por el mal uso y manejo por parte de los funcionarios de los recursos públicos del Estado, en este caso los recursos directamente recaudados, razón por

la cual algunos ciudadanos de La Victoria perciben que son actos de corrupción o mal manejo de los recursos. Estas deficiencias se dan en parte a que las entidades no se preocupan por tener una política más transparente a la ciudadanía, debido a la ausencia de normativa y/o directiva que la regule. Así como, debido que los funcionarios y servidores no cuentan con capacitaciones en relación de cómo deben ejecutar el procedimiento de recaudación de recursos directamente recaudados.

En el presente trabajo de investigación aplicada tomando como base la Municipalidad Distrital de La Victoria, durante el periodo de enero a diciembre de 2019, se describe el detalle de los ingresos recaudados y los métodos utilizados para ello, los cuales son aspectos que no son de conocimiento de la ciudadanía. Además, debe considerarse que en los últimos años (2017 – 2018) han existido diversas denuncias contra los gobiernos locales, las cuales se encuentra asociadas a temas como mala administración, corrupción, cobros indebidos y extorsiones, entre otros; lo que ha generado un nivel de desconfianza en la población de un 79,3% (INEI 2017).

En este contexto, el enfoque del trabajo de investigación se encuentra orientado a verificar, analizar y evaluar los factores que limitan la transparencia en la gestión de los Recursos Directamente Recaudados, en razón que la transparencia constituye un elemento fundamental en la prevención y lucha contra la corrupción, de modo que la población tenga conocimiento del mismo elevando los niveles de confianza en la gestión municipal.

Esta situación revela las deficiencias que existen en las municipalidades, la misma que se enfoca en los sistemas de administración tributaria y de fiscalización,

lo cual torna decisivo conocer los factores que limitan la transparencia de información en los procesos de recaudación en la entidad municipal de La Victoria.

Asimismo, la investigación permite verificar el comportamiento y la eficiencia de los ingresos captados por la fuente de Recursos Directamente Recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria, y proponer las medidas de control que se podrían aplicar para mejorar los niveles de eficacia y eficiencia en el uso de los recursos y bienes públicos.

## CAPÍTULO I.

### PREGUNTA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Línea de Investigación Adscrita

La línea de investigación propuesta para desarrollar el trabajo de investigación está relacionada con el tema *Cadena de Valor del Sistema Nacional de Control* y, que son aplicadas a todas las entidades que se encuentran sujetas al control, independientemente del régimen legal o fuente de financiamiento bajo el cual operen. Asimismo, se enmarcan en la línea de investigación denominada *Objetos de Control y Entidades Controladas por el Sistema Nacional de Control*.

La línea de investigación adscrita será abocado en la captación de recursos directamente recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria.

#### 1.2 Enunciación y Descripción del Problema Público

Como lo mencionamos al inicio, los gobiernos locales en el marco de la constitución de persona jurídica tienen autonomía política, económica y administrativa en temas que corresponde dentro de su competencia. Podemos consignar que las municipalidades son los responsables de velar que los recursos que le son asignados deben ser utilizado en forma adecuada, así como los recursos que son recaudados de acuerdo a su competencia Jurídica.

En este contexto, se puede decir que unos de los problemas que afronta el Estado Peruano, es la deficiencia y ausencia por parte de las autoridades de las entidades, la cual no tienen la capacidad en la gestión de ejecución y la administración pública, situación que conlleva a ciertos actos de corrupción por

aquellas autoridades electas que en la actualidad la mayoría se encuentra en prisión preventiva. Para el Estado Peruano, es uno de los problemas más importantes que debe afrontar.

Por otro lado, discutir sobre la gestión de las municipalidades es enfrentar escenarios como malos funcionarios, mala administración o negligencia. Esta situación es corroborada con las noticias relacionadas a las deficiencias en el sistema administrativo y los actos de corrupción registrados en varios niveles del Estado y en mayoría de los casos en las municipales distritales.

Según Ruano (2014), los ingresos que obtienen las municipalidades mediante la recaudación que ella misma genera a través de los impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones, no son consideradas como recursos que le transfiere el gobierno Central (p.3).

Al respecto, podemos mencionar que al tener las municipalidades autonomía económica podrán generar sus propios recursos, tales como ingresos por venta de bienes, rentas de propiedad, tasas (TUPA), entre otros. Sin embargo, las municipalidades en pocas veces se preocupan por reportar y/o presentar detalladamente estos ingresos en el portal de transparencia a la ciudadanía, afectando la democracia y la confianza en la gestión municipal al no exponer y someter a análisis la información y limitando la participación del ciudadano.

Según García Cruz (2020), la participación ciudadana es importante porque está inmersa a los instrumentos que promueve a la democracia participativa en las entidades, la cual tiene un protagonismo relevante en los gobiernos, sin tener ningún vínculo o participación en la administración estatal (p.32).

Bajo ese contexto, se ha visto en los últimos tiempos que existen denuncias a la Municipalidad de La Victoria, respecto a cobros indebidos en el emporio comercial de Gamarra, así como los cobros indebidos por el parqueo vehicular<sup>1</sup> y del ex alcalde de la comuna como cabecilla de la banda criminal “Los Intocables Ediles”, banda dedicada a los delitos de corrupción de funcionarios, colusión y cobros indebidos y venta de espacios públicos para ferias en el distrito.<sup>2</sup>

La Contraloría General de la República, mediante el Informe de Acción Simultanea N° 981-2018-CG/LICA-AS Operativo "Buen Uso de los Recursos Municipales"<sup>3</sup>, determinó que la Municipalidad Distrital de La Victoria no cuenta con póliza de seguros de deshonestidad de los responsables de la captación de ingresos (cajeros) y que cuenta con cámaras de vigilancia en las cajas de la Municipalidad. Es así como estos tipos de situación ponen en riesgo el buen uso de los recursos directamente recaudados.

### 1.3 Justificación del Problema Público

El presente trabajo de investigación se justifica en la importancia que tiene para los funcionarios, servidores públicos y sobre todo para los ciudadanos tener un gobierno abierto, inclusivo y participativo. En este caso para ellos es muy primordial en obtener acceso a la información del comportamiento y captación de los ingresos

---

<sup>1</sup> Panamericana Televisión. (2013, Septiembre). Recuperado de <https://m.panamericana.pe/buenosdiasperu/locales/136566-funcionarios-municipio-victoria-realizarian-cobros-indebidos-gamarra>

El comercio. (2017, Diciembre). Recuperado de <https://elcomercio.pe/lima/policiales/victoria-cobro-ilegal-parqueos-gamarra-desata-crimenes-noticia-478773-noticia/>

<sup>2</sup> RPP. (2018, Agosto) Recuperado de <https://rpp.pe/lima/policiales-crimenes/la-policia-desarticulo-una-banda-criminal-encabezada-por-el-alcalde-de-la-victoria-noticia-1140969>

<sup>3</sup> Andrade F., León O. (2018, Octubre). Operativo “Buen uso de los recursos municipales” [Archivo PDF].

Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2018/11/2018CSIL40100083\\_ADJUNTO.pdf](https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2018/11/2018CSIL40100083_ADJUNTO.pdf)

por la fuente de los recursos directamente recaudados por la municipalidad, lo cual se ha tenido muy en cuenta las diferentes denuncias sobre las malas prácticas en la gestión municipal sobre los cobros de cupos que se ha venido realizando en el emporio comercial de Gamarra y los parqueos vehiculares que no tienen control.

Bajo este enfoque, se ha limitado el acceso a la información de los recursos directamente recaudados de la ciudadanía, lo cual continúa generando la desconfianza de la ciudadanía ante las autoridades y con ello el desarrollo sostenible del país, pues si no hay confianza no existe participación de la población del distrito de La Victoria.

Este análisis contribuye a que la Contraloría General de la República tenga un estudio sobre la problemática que existe en las municipalidades respecto a sus ingresos directamente recaudados y de esta manera se pueda proponer un modelo o tipo de control adecuado.

#### **1.4 Antecedentes**

En las consultas llevadas a cabo en trabajos de investigación y tesis relacionadas con un análisis respecto a la transparencia de los recursos directamente recaudados, se ha podido definir que no hay relación con el tema y no existen estudios que hayan escrito en forma detallada dicha problemática; sin embargo, se han encontrado artículos e investigaciones que desarrollan trabajos concordantes, tales como los que son comentados a continuación.

David Ricardo (1959), en su libro *Principios de Economía Política y Tributación*, señala que el problema radica muchas veces en que el Estado no determina leyes que regule la repartición entre los propietarios de la tierra, lo que

hace que los trabajadores no sepan el capital que necesitan y lo que cultivan; esto refleja que la riqueza estaba distribuida para el beneficio de unos, pero para el empobrecimiento de otros.

Dicho esto, podemos referir que el proceso de distribución de la riqueza económica está influenciado por los intereses económicos de las clases sociales. Para lo cual, se estableció la importancia de los impuestos la cual está relacionado con la porción del producto de la tierra y de la mano de obra de una nación, la cual estaría a la orden del gobierno y su importe se pagaría deduciéndolo del capital o de las rentas del país.

Manuel Hallivis (2010), en su ensayo *Interpretación y aplicación en normas tributarias en México*, señala que el derecho patrimonial se encuentra considerado como un poder tributario por el estado, lo cual está sujeto a las normas tributarias la cual contribuye a una necesidad de los organismos públicos, a fin de poder contar con los recursos financieros para el cumplimiento de los fines que ellos ejercen (p.71).

Colao Marín (2015), en su libro *Derecho Tributario Parte General*, señala que el derecho tributario regula las influencias sobre los actos, hechos, o situaciones que están normados en otras ciencias del mismo (p.19). La recaudación tributaria está basada por la falta de proceso de estudio y estimación, la que conlleva las deficiencias en los procedimientos administrativos de recaudación y la ausencia de las políticas tributarias.

Lo anterior conlleva a poder analizar la parte interna de los gobiernos locales como en la planificación, administración, control y fiscalización tributaria, permitirá plantear mecanismo de recaudación tributaria, a fin de optimizar los impuestos

municipales estableciendo una política tributaria agresiva basada en resultados. (Cotrina, Espinoza, 2015).

Los gobiernos locales deben incluir en su plan anual de auditoría una prueba dirigido a la existencia en la recaudación de los tributos, la cual conllevará a identificar y evaluar previamente las líneas de gestión que desarrollará cada área del departamento financiero. (Cortes et.al,2014, pp.9-10)

Para un mejor resultado en control interno en las municipalidades está relacionado con las personas que son parte de la organización, ya que las entidades no pueden conocer siempre todos los riesgos actuales a los que están expuestos, razón por la cual los colaboradores que laboran en la municipalidad deben saber de la necesidad de evaluar los riesgos y asignar controles, permitiendo responder adecuadamente ante cualquier deficiencia (Arévalo Montalvan,2014, p.34).

El “*Consortio de Investigación Económica y Social – CIES (2015), en su publicación Propuesta de Políticas para Gobiernos Regionales 2015-2018*”, refiere:

Las entidades del estado en el Perú, no aplican en todas sus dimensiones el control interno, hay mucha carencia sobre el conocimiento sobre los roles y responsabilidad de esta materia, titulares, funcionarios y servidores públicos piensa que el control interno es la tarea de los órganos de control institucional de la Contraloría General de la República y no lo utilizan como instrumento de gestión, la cual debe ser utilizada para cautelar los recursos públicos (p.148).

Según Gomes Filho (2005) en su publicación *O Desafío de implementar uma gestão pública transparente*, la transparencia pública no debe confundirse con la publicidad, debido que la transparencia no solo es el cumplimiento de la publicidad.

Es transparente el que requiere la voluntad de exponerse para el otro, que su poder sea sometido a la crítica, al escrutinio público y al control social, y, que compartirlo sería democratizarlo, socializarlo e invitando a la ciudadanía a involucrarse y asumir una posición activa y protagonista (pp. 5-6).

La rendición de cuentas es un instrumento que representa la mejor transparencia para un gobierno, “Los mecanismos de rendición de cuentas mejoran la representación en los sistemas democráticos” (O’Donell, 1994, p. 61), en relación a las políticas de transparencia son relevantes en la medida que puedan generar obligaciones antes las autoridades y funcionarios públicos a fin de que puedan ser transparente en informar sobre su accionar.

El instrumento de rendición de cuentas permite a la ciudadanía que se involucre en su participación ante su gestión; es así que los funcionarios deben tener en cuenta que la transparencia es un mecanismo de rendición de cuentas que permitirá a la ciudadanía a confiar en la administración pública (Romero Joel, 2019, p.12).

## **1.5 Preguntas y Objetivos**

### **1.5.1 Pregunta General**

¿Cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?

### **1.5.2 Preguntas Específicas**

- i. ¿De qué manera las limitaciones de normativa interna inciden en la transparencia para el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?
- ii. ¿Los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados?

### **1.5.3 Objetivo General**

Determinar cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

### **1.5.4 Objetivos Específicos**

- i. Evaluar las limitaciones de normativa interna que inciden en la transparencia en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.
- ii. Verificar si los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados

en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

Existen limitaciones de controles internos que inciden negativamente en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

- i. Las limitaciones de normativa interna no permiten un eficiente proceso de captación de los recursos directamente recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.
- ii. Los funcionarios y/o servidores que no son calificados y no cuentan con adecuada capacitación inciden negativamente el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO CONCEPTUAL**

#### **2.1 Las Municipalidades**

“Los gobiernos locales son la base de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, territorial, la población y la organización”. (Ley N° 27972,2003).

Asimismo, la Constitución Política del Perú (1993), señala que “las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local. Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia”.

#### **2.2 Control Interno**

El control interno comprende a las acciones de cautelar en forma previa, simultánea y posterior que realicen las entidades que se encuentra dentro del Sistema Nacional de Control, con el objetivo de velar que realicen una buena gestión de los recursos, bienes y operaciones, la misma que debe ser administrada en forma eficiente. (Ley N° 27785,2002).

La Contraloría General de la Republica refirió que el “Control Interno, es el proceso integral que efectúa el titular, funcionarios y servidores de una institución que le permite enfrentarse ante los riesgos dando una seguridad razonable en el cumplimiento de la misión de la entidad”. (Resolución de Contraloría General N° 320-2006).

La “*Guía de Implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado*”, señala que las entidades inician o complementan su implementación del Sistema de Control Interno (SCI) de acuerdo a un modelo de implementación que comprende etapas de cada una de las fases que conforman para implementar el SCI”. (Resolución de Contraloría N° 004,2017).

### **2.3 Los Recursos Directamente Recaudados**

Según el “*Clasificador de Fuentes de Financiamiento y Rubros para Año Fiscal 2019*” (Anexo 4), los ingresos a nivel de presupuesto están comprendidos por las propias recaudaciones generadas por las entidades públicas y administrados directamente por ellas, entre los cuales podemos mencionar las rentas de la propiedad, tasas, ventas de bienes y prestación de servicios, entre otros; así como otros ingresos que les corresponde de acuerdo a la normatividad vigente (MEF,2019).

### **2.3 La Transparencia**

Según Francisco Mesones (2006), la transparencia es un principio de obligatoriedad que tiene el Estado en hacer conocer la información en forma práctica a los ciudadanos, lo cual permitirá que sea más claro y preciso ante la ciudadanía, en una forma transparente saber que hace, como y cuáles son las decisiones que se tomaron para una gestión eficiente (p.13).

Bajo este contexto, se puede concluir que la transparencia es un instrumento primordial y básico que rige en su totalidad del Estado y obliga a los titulares de la

entidades, funcionarios y servidores públicos a cumplir las exigencias que esta enmarca.

Aunque en la Constitución vigente no menciona en forma explícita la transparencia, pero se trata de un principio implícito; es decir, es considerado como un instrumento que se encuentra comprendido de manera tacita o implícita en otras normas de la Constitución. Así:

- La Constitución reconoce el derecho fundamental que tiene toda persona en pedir o solicitar información pública en el art. 2, inc. 5; bajo este contexto el estado reconoce el derecho de acceder o solicitar información, ya que es considerado como naturaleza abierta, pública y transparente sobre el accionar del estado, por lo que podemos decir que estaríamos hablando del principio de transparencia.
- La Constitución reconoce como principio de Estado de derecho en el art. 2, inc. 2. Mediante el cual establece que todas las autoridades y servidores públicos tiene la obligación a gobernar de acuerdo a las normas establecidas.

Según Spano Tardivo (2016), la transparencia y el acceso de información está relacionada directamente con el funcionamiento, accionar y la estructura de la administración, la cual debe haber acceso abierto a los ciudadanos con el fin de que puedan conocer el accionar de la gestión de las entidades públicas.

La razón del acceso a la información está relacionada con el aspecto activo y pasivo. Se entiende como activo a una labor más dinámica por parte del estado en

informar a la ciudadanía sin necesidad que se lo pidan, siendo primordial para el fortalecimiento de la gestión de las entidades la cual permitirá la participación y confianza entre los ciudadanos y los representantes del gobierno (p.239).

## **2.4 Recaudación**

Podemos decir que la administración tributaria tiene dentro de sus funciones la de recaudar los tributos, de acuerdo a las normas y órganos competentes, las cuales son las que atribuyen medidas con el fin de poder facilitar los pagos de los impuestos, que se hace por medio de las entidades financieras, en electrónica o en el caso de las municipalidades en la misma entidad.

Cabe destacar que el *“Título III del Texto Único Ordenado del Código Tributario”*, establece las facultades de la administración tributaria, en relación a lo recaudado por el concepto de tributos, la cual tiene como objetivo el pago como obligación tributaria por parte de los contribuyentes o ciudadanos. (Ormeño Calderón, Chugutelli Bocanegra, 2020,p.23)

## **2.5 Rendición de Cuentas**

Según Tumi Quispe (2019), el estado es sólido, cuando es transparente y su rendición de cuentas es el soporte fundamental. Se puede decir que la rendición de cuentas es una estrategia de un sistema democrático de la gestión pública municipal, la cual está sujeta a la política establecida por los titulares de las entidades, así como por los funcionarios y servidores, con el fin de tener un instrumento de participación para acceder a la información y transparencia (p.63).

Olivera Gómez (2011) señala que la rendición de cuenta se enfoca más allá de la transparencia y acceso a informar, es una labor relevante y permanente, las cuales los involucrados deben tenerlo claro, a fin de poder llevar a cabo el control y la sanción de los contenidos para una gestión gubernamental, en el marco democrático, legal y abierto, lo cual permitirá a las autoridades del gobierno cumplir con su labor (p.26).

## **2.6 Exposición Ciudadana**

Castillo Cubillos M (2017) señal que en la gobernanza publica la participación ciudadana es el instrumento en el cual la ciudadanía está inmersa en la toma de decisiones que influye en las decisiones públicas, con la finalidad de mantener el orden según lo acordado (p.171).

## **2.7 Administración Pública**

La Administración Pública, es la función que ejerce el estado mediante el cual se encuentra estructurado en los organismos del gobierno y en el conjunto de los organismos administrativos, con la finalidad de organizar, proveer bienes y servicios públicos para un bien común.

Rojas Piero (2015) señala que la administración pública está considerada como una herramienta para poder llegar a un crecimiento social y económico, al mismo tiempo que es considerada como la ruta para lograr que los avances que el estado genera puedan alcanzar también a la población.

Por otro lado, los objetivos de desarrollo no se podrán cumplir si no se cuenta con una estructuración sólida como base, la cual permitirá determinar si están delante a una administración pública (p.194).

## **2.8 Registro Contable**

Para Pérez, J. & Gardey, A. (2015) “El registro contable, son los datos relacionados con las operaciones de una empresa, entidad en la cual es “la cuenta del ingreso o de la salida”, cada registro que se realiza se muestra como los movimientos de operaciones de los recursos y se registra como el debe y haber.

## **2.9 Captación**

La captación se considera como la relación y control de todo lo percibido según la programación presupuestal efectuada, la cual se implementan estrategias para conseguir captación de ingresos; siguiendo las normas establecidas vigentes, las cuales dentro de sus procedimientos se encuentra inmersa a los recursos que se necesita para ejecutar las actividades programadas (Córdova Flores,2017,p.79).

## **2.10 Control Gubernamental**

El control gubernamental consiste en supervisar, vigilar y verificar las acciones y resultados de la gestión de las entidades que se encuentra en el ámbito del control, con la finalidad de que estas lo realicen en forma eficaz, transparente y económica sobre la utilización sobre los recursos y bienes del Estado, las misma que deben cumplir las normas legales y los lineamientos de política y planes de acción, para lo cual deberá evaluar los instrumentos de la administración, gerencia y

control, con finalidad de mejorar adoptando algunas acciones preventivas y correctivas pertinentes (Ley N° 27785,2002).

## **2.11 Control Interno**

El control interno está comprendido con las acciones que cautela en forma previa, simultánea y de verificación posterior que efectúa las entidades sujetas al control, con el propósito que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se realice en forma eficiente y correcta. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.

El control interno previo y simultáneo es competencia exclusiva de las autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades, debido a que es su responsabilidad que le enmarca dentro de sus funciones que le son inherentes, la cual es la base de las normas que rigen las actividades de la organización y los procedimientos que ya están establecidos en sus reglamentos, manuales y disposiciones en la entidad, las misma que están inmersas a las políticas, métodos de autorización, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección.

El control interno posterior, se enfoca después de la ejecución de las acciones y resultados, esta la ejerce *“los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor, en función del cumplimiento de las disposiciones establecidas”*. Es así que el órgano de control institucional, de acuerdo a sus funciones deberá programar dentro de su plan anual de control, la evaluación y verificación de los aspectos administrativos en relación al uso de los recursos y bienes del Estado, así como la gestión y ejecución, en relación a las metas y resultados.

Según Argandoña (2012) *“Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública”*, el seguimiento o monitoreo es una evaluación sobre la ejecución

del control interno; su principal objetivo es asegurar de que los controles deben funcionar en forma adecuada o, en caso contrario, prever en tomar medidas correctivas. Dar un seguimiento permitirá a direccionar a la empresa y conocer si los controles internos son eficientes y están implementados correctamente o si necesitan algunas modificación o mejora.

## **2.12 Marco Legal**

La Ley orgánica de los gobiernos locales está regido a través de las normas sobre su creación, organización, competencia y su reglamentación propia de las Municipalidades, la cual tiene una relación con las organizaciones del Estado peruano y las privadas, así como los instrumentos que interviene en la participación ciudadana y las disposiciones especiales propias de los municipios. (Ley N° 27972,2003).

Por otro lado, la “*Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*”, define las pautas para un apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental en las entidades del Estado, todo ello a través de la “aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, para verificar la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado, el desarrollo honesto de las funciones y actos de las autoridades, funcionarios y servidores públicos, así como el cumplimiento de las metas y resultados obtenidos por las instituciones sujetas a control, con la finalidad de contribuir y orientar el mejoramiento de sus actividades y servicios en beneficio de los ciudadanos” (Ley N° 27785,2002).

Ley del Control Interno de las Entidades del Estado, tiene como objetivo motivar la implementación del control interno en la entidades , para lo cual establece normas o procedimientos para elaborar, aprobar, implementar, así como su funcionamiento y perfeccionamiento en la evaluación del control interno en los organismo públicos del Estado, todo ello con la finalidad de prevenir y fortificar los procedimientos administrativos y operativos a través de sus acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, esto con el fin de evitar que exista actos y prácticas indebidas que sería consignado como acto de corrupción, proponiendo así un debido y transparente en función a sus logros, objetivos y metas institucionales. (Ley N° 28716,2006).

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 Tipo y Diseño de Investigación

#### 3.1.1 Tipo de Investigación

Dada la naturaleza de la investigación esta es de tipo descriptiva – explicativa.

**Descriptiva.** La investigación se sustenta en la recopilación de información acerca del proceso de captación de ingresos de los recursos directamente recaudados, describiendo las variables y analizando los factores que limitan la transparencia de lo recaudado en un tiempo determinado, específicamente en el periodo enero – diciembre 2019, en la Municipalidad Distrital de la Victoria.

**Explicativa.** La investigación se orienta a revelar como las limitaciones en el proceso de captación de recursos directamente recaudados afecta la transparencia en la gestión municipal.

#### 3.1.2 Diseño de Investigación

El presente estudio se considera como una investigación observacional o no experimental, porque no hacemos variar la información del proceso de recaudación. Por el contrario, lo que se pretende realizar es observar el fenómeno tal cual y como se da en su contexto natural para después analizarlos.

## 3.2 Variables

### **Transparencia.**

Es poner a disposición e informar a la ciudadanía en general sobre el ejercicio de las funciones que ejerce el estado peruano en conjunto con las autoridades políticas, funcionarios, funcionarias y servidores públicos, la cual forma parte del principio constitucional. Esto significa que la transparencia forma parte fundamental y básica que conduce en su totalidad al gobierno y exige a los funcionarios, servidores públicos a cumplir con sus obligaciones. (PCM, Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Gobierno regionales y locales, Fascículo I, p.9).

Según García Cárdenas, L. (2006), la transparencia es el deber que tiene todos los gobiernos del estado con sus ciudadanos teniendo como función el ejercicio de dirigir a las sociedades, la cual se manifiesta como una obligación ante la ciudadanía el progreso de los programas establecidos por el estado como la rendición de cuentas de los recursos públicos, las estructuras organizacionales las cuales se ejecutan, siendo los funcionarios públicos responsable de llevarlo a cabo (p.4).

En ese contexto, Daniel Kaufman (2005) señala que para una Gestión pública transparente la información económica, política y social debe ser acertada, verídica y accesible para todos los interesados que necesiten conocer las actuaciones del estado.

## **Captación de recursos.**

Según Miranda D, Vicherrez D. (2015), las entidades públicas, en el momento que perciben sus recursos directamente recaudados, lo que hacen es recaudar, captar y ejecutar la percepción de los recursos, procediendo a realizar el depósito y colocación en sus respectivas cuentas bancarias. Asimismo, el área de tesorería de las unidades ejecutoras registra sus movimientos de tipo presupuestal, financiero y patrimonial en los libros contables correspondientes (p.11).

### **3.3 Población y Muestra**

#### **3.3.1 Población**

Está constituida por:

- a) De acuerdo a la Memoria Anual 2017 de la Municipalidad Distrital de La Victoria, se tomó como base de datos a los funcionarios y servidores públicos, siendo un total de 821 personas. De este total, 59 trabajadores corresponden a la Gerencia de Administración y Finanzas.
- b) Según el censo realizado en el 2017 por el INEI del Perú, la población del distrito de La Victoria fue un total de 173 630 habitantes.

#### **3.3.2 Muestra**

Para determinar la muestra, se tuvo que identificar y seleccionar de la población, la cual se tomaría como el número más representativo y significativo

para cada fuente de información. De conformidad con las técnicas de recopilación de información bajo el enfoque cuantitativo de investigación, la selección de la muestra se hizo de manera no probabilística.

Según Bernal (2010) es una parte de la población, la cual se elige para conseguir la información necesaria para poder realizar el estudio, asimismo es a partir de esta que se realiza la medición y observación de las variables en estudio.

Asimismo, Ventura (2017) citando a Velasco et al. (2003) indican que el muestreo no probabilístico es aquel donde los elementos que se escogen para la muestra no tienen una probabilidad de selección igual ni conocida y cuando es por conveniencia, las unidades de estudio son seleccionadas en el momento de la recolección de los datos.

Esto implica la selección de una cantidad reducida y significativa de personas conforme se desarrolló la investigación; la cual fue establecida por el criterio o la conveniencia de cómo se recolectó la información. De este modo, la muestra quedó compuesta de la siguiente manera:

a. Funcionarios y/o servidores de la municipalidad distrital de La Victoria:

- ✓ 26 funcionarios y servidores: Gerente, subgerentes, empleados, servidores cas, de la Gerencia de Administración y Finanzas.

b. Ciudadanos:

- ✓ 32 habitantes que fueron elegidas al azar simple, entre quienes se encontraban realizando una gestión dentro de la sede de la Municipalidad Distrital de la Victoria.

### 3.4 Operacionalización

#### Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Transparencia (variable dependiente)	Rendición de cuentas	Información	Análisis	Ficha Documental
		Control		
	Exposición Ciudadana	Participación	Cuestionarios	Encuestas
		Percepción		
Captación de recursos (variable independiente)	Registro Contable	Ingreso	Análisis	Ficha Documental
		Registro		
		Contabilidad		
	Captación donde se efectiviza la percepción de recursos	Control de ingresos	Cuestionarios	Encuestas
		Registro		
		Normativa		

### 3.5 Estrategias para la Recolección de Datos

#### 3.5.1 Método

- ✓ **Deductivo.** Parte de lo general, es decir que los reportes de los ingresos de los recursos directamente recaudados son aceptados como válidos por la municipalidad, y analizándolos llegamos a una conclusión de tipo particular.

- ✓ **Analítico.** Este método consiste en examinar los factores que limitan la transparencia en el proceso de captación de recursos directamente recaudados.

### **3.5.2 Fuente de Datos**

Las fuentes de información que se emplearon en la presente investigación permitieron el sustento teórico y metodológico del trabajo. Después de realizar un análisis de diferentes medios de información, se emplearon las siguientes fuentes de carácter secundario:

- Información de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima.
- Informes de Control de la Contraloría General de la República
- Memoria Institucional.
- Instituto Nacional de Estadística e informática – INEI.
- Ministerio de Economía y Finanzas – MEF.
- Dialnet
- Transparency International.
- Latindex.
- Banco Mundial.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL

Además, tal como se ha señalado en los párrafos precedentes se han utilizado fuentes de información primaria, tales como la encuesta.

### 3.5.3 Herramientas e Instrumentos

- ✓ **Cuestionarios.** Este instrumento ha permitido obtener información que sustenta la opinión acerca de los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados.
- ✓ **Ficha Documental.** Este instrumento ha permitido anotar información considerada relevante de la Municipalidad.

### 3.6 Procedimiento para Recolección de Datos

Para la recolección de datos se solicitó información de los procedimientos para recaudación de los recursos directamente recaudados, y de los ingresos captados del mismo, información que facilitó el análisis y permitió obtener una mejor interpretación.

- i. Se realizó una encuesta al personal de la municipalidad y a un grupo de ciudadanos de la localidad.
- ii. Se efectuó el procesamiento, análisis e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento y de la información obtenida de la municipalidad.
- iii. Se realizó la contrastación de la hipótesis con el resultado obtenido.

### 3.7 Tratamiento de Datos

Para el análisis de la información y sistematización, se determinó en agrupar, ordenar y sistematizar la información, utilizando para ello una base de datos producto de las encuestas realizadas en forma virtual y contenidas en el software informático Microsoft Excel 2019, presentándose en tablas, cuadros y gráficos de barras para su mayor entendimiento.

**Microsoft Office - Excel.** Según A. Carrillo (2014), este programa está constituido por hojas de cálculo cuya función es acceder a poder crear y aplicar formato a libros para revisar, evaluar y tomar decisiones fundadas sobre alguna investigación. Es decir, se usa para realizar fórmulas para realizar cálculos de datos, hacer un seguimiento y analizar datos, crear modelos para desarrollar los datos de diversas maneras y presentarlos en una variedad de gráficos con aspecto profesional.

## **CAPÍTULO IV.**

### **RESULTADOS**

El presente estudio es una investigación cuyos resultados fueron obtenidos a través de los instrumentos de investigación propuestos, en este caso a través de encuestas y procesamiento y análisis de información, elaboradas con el fin de conseguir la información necesaria para el desarrollo del objetivo general consistente en determinar los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, para el año 2019, y de este modo validar las hipótesis de la investigación.

De esta manera, los objetivos específicos de investigación están enfocados a conocer las limitaciones de normativa interna que inciden en la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados y verificar si los funcionarios y servidores que intervienen en este proceso se encuentran debidamente calificados.

En este sentido respecto al instrumento de investigación a través de encuestas, estas fueron aplicadas en un lapso de tres semanas, a través de una encuesta virtual a los funcionarios y servidores públicos del Municipalidad de La Victoria y encuesta física a los contribuyentes que se encontraron en las instalaciones de la entidad, de los cuales se obtuvo una muestra de 26 funcionarios y servidores públicos y 32 ciudadanos. A partir de la encuesta aplicada se procedió a realizar el procesamiento de datos para determinar el resultado y la influencia de una variable sobre las otras, obteniendo los resultados requeridos en el presente estudio de investigación.

En ese contexto, se ha utilizado las variables de *Transparencia y Captación de recursos*, con sus respectivas dimensiones e indicadores, la que permitirá ver los resultados de esta investigación. Con dicha información se procedió a realizar el análisis de los datos, para lo cual se consideró la distribución de frecuencias y porcentajes mostrados en cuadros, apreciándose los valores absolutos y la relación porcentual entre las variables y dimensiones, representándose estos a través de cuadros y gráficos.

### **Encuesta realizada a funcionarios y servidores públicos**

Se presenta a continuación el resultado de la dimensión *Rendición de cuentas* de la variable *Transparencia*, mediante sus indicadores de información y control.

#### **4.1 Rendición de Cuentas**

##### **4.1.1 Información**

El resultado de las preguntas: ¿Cuánto se recauda y bajo qué conceptos son publicados en el portal Web de Transparencia? y ¿se realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso de la información Pública?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 1. Rendición de Cuentas – Indicador Información*

Niveles	Pregunta N° 5		Pregunta N° 6	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3.85%	3	11.54%
Casi Siempre	6	23.08%	2	7.69%
A veces	10	38.46%	6	23.08%
Rara vez	5	19.23%	6	23.08%
Nunca	3	11.54%	7	26.92%
N.A.	1	3.85%	2	7.62%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

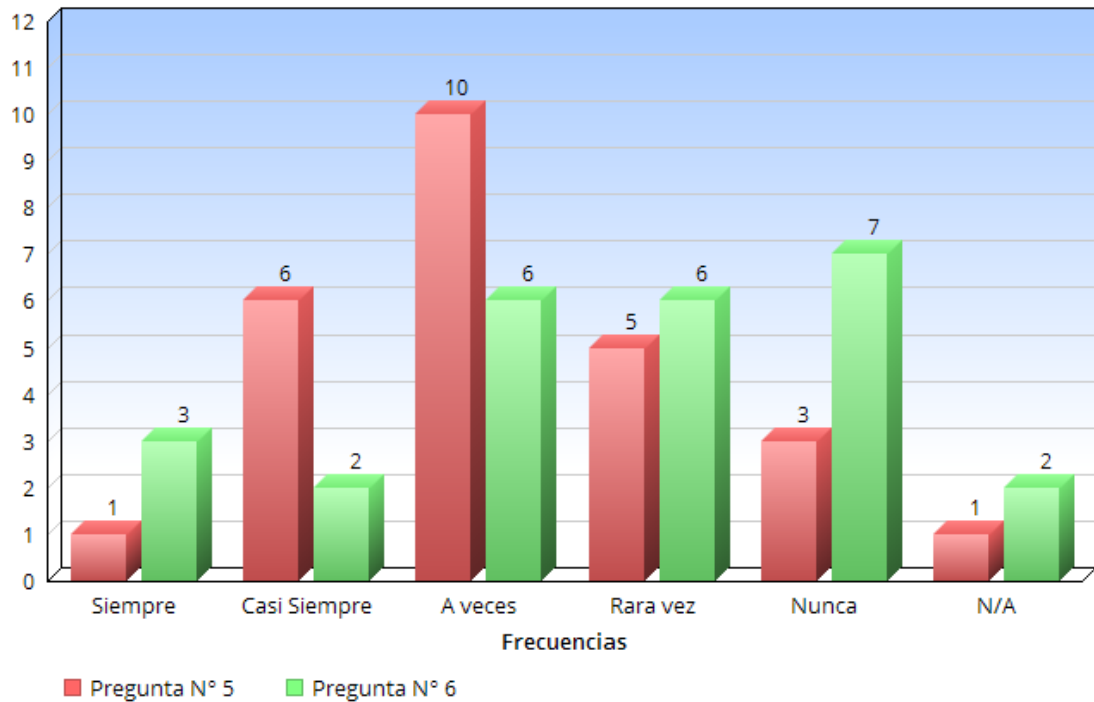
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 5, el 38.46% de los encuestados indicaron que “A veces” el monto de lo recaudado y sus conceptos son publicados en el portal Web de Transparencia de la Municipalidad Distrital de La Victoria; y el 3.85% manifestaron que siempre son publicados en su portal.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 6, el resultado arrojó que el 26.92% de los encuestados coincidieron que “Nunca” se realizan campañas publicitarias para informar a los contribuyentes sobre acceso a la información pública; asimismo un 7.69% de los encuestados no supieron responder al respecto.

**Figura N° 1**  
Rendición de Cuentas - Indicador Información



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **Información**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que la información de cuanto se recauda y bajo que conceptos, a veces son publicados en el Portal Web de Transparencia. Asimismo, la mayoría señala que nunca se realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública.

#### 4.1.2 Control

El resultado de las preguntas: ¿la municipalidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno? y ¿se realizan controles diarios de los ingresos percibidos y los registrados?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 2. Rendición de Cuentas – Indicador Control*

Niveles	Pregunta N° 7		Pregunta N° 8	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	7.69%	3	11.54%
Casi Siempre	4	15.38%	2	7.69%
A veces	10	38.46%	8	30.77%
Rara vez	6	23.08%	8	30.77%
Nunca	2	7.69%	5	19.23%
N.A.	2	7.69%	-	-
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

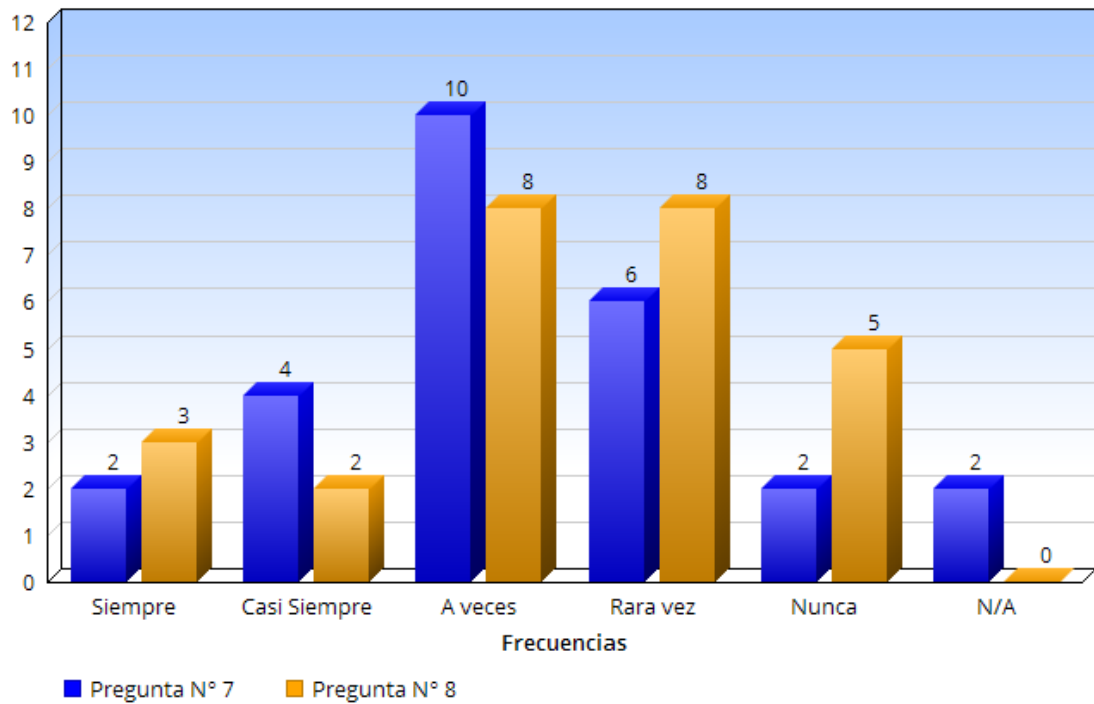
#### Interpretación

De acuerdo a lo que se refleja en el cuadro N° 2 en relación al indicador de Control, se aprecia que en la pregunta N° 7, el 38.46% de los encuestados coincidieron que “A veces” se realizan controles diarios de los ingresos percibidos y registrados; asimismo un 7.69% de los encuestados no supieron responder al respecto.

Asimismo, en la pregunta N° 8 nos indica que el 30.77% de los encuestados coincidieron que “A veces” y “Rara vez” la Municipalidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno; asimismo

un 7.69% de los encuestados respondieron “Casi siempre” siendo la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 2**  
Rendición de Cuentas - Indicador Control



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **Control**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces la entidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno. Asimismo, consideran que a veces y rara vez se han realizado controles diarios de los ingresos percibidos y los registrados.

Adicionalmente, como parte indicador **control** se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿se han presentado reclamos formulados por los ciudadanos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos de la municipalidad? y ¿la municipalidad y/o órgano de control institucional realizan controles periódicos respecto a los ingresos percibidos?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 3. Rendición de Cuentas – Indicador Control*

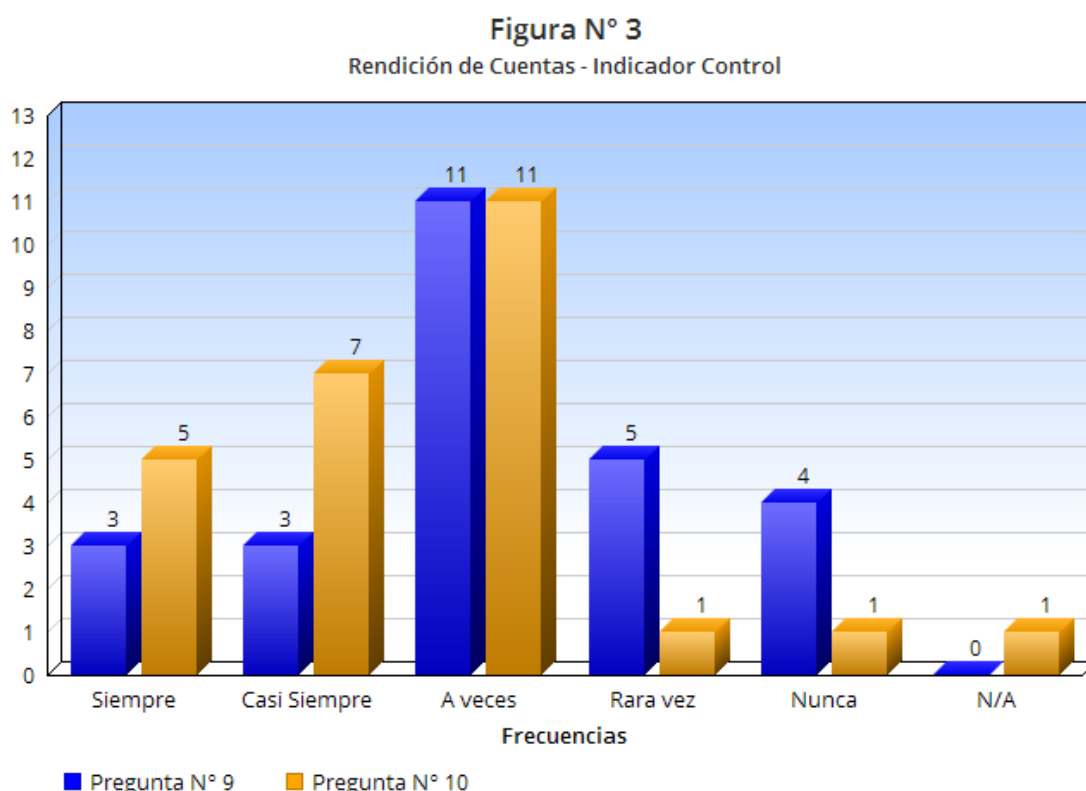
Niveles	Pregunta N° 9		Pregunta N° 10	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	5	19.23%
Casi Siempre	3	11.54%	7	26.92%
A veces	11	42.31%	11	42.31%
Rara vez	5	19.23%	1	3.85%
Nunca	4	15.38%	1	3.85%
N.A.	-	-	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

Lo que podemos interpretar en relación a las dos preguntas ambas coincidieron que el 42.31% de los encuestados señalaron que “A veces” se presentan reclamos formulados por los ciudadanos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos y que la Municipalidad y/o el Órgano de Control Institucional realizan controles periódicos respecto a los ingresos percibidos.

Asimismo, en la pregunta N° 9 se muestra que un 11.54% de los encuestados respondieron “Siempre” y “Casi Siempre” siendo las respuestas con menos porcentajes y en la pregunta N° 10 el 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **control**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad señalan que a veces se han presentado reclamos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos de la Municipalidad y que de igual

forma el órgano de control institucional realiza controles periódicos a los ingresos percibidos.

Ahora presentamos el resultado de la otra dimensión de la variable *Transparencia* que es la *Exposición de ciudadana*, la misma que cuenta con los indicadores de participación y percepción.

## 4.2 Exposición Ciudadana

### 4.2.1 Participación

El resultado de las preguntas: ¿se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la municipalidad? y ¿se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos en la gestión en la municipalidad?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 4. Exposición Ciudadana – Indicador Participación*

Niveles	Pregunta N° 11		Pregunta N° 12	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3.85%	2	7.69%
Casi Siempre	3	11.54%	3	11.54%
A veces	6	23.08%	6	23.08%
Rara vez	11	42.31%	8	30.77%
Nunca	5	19.23%	7	26.92%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

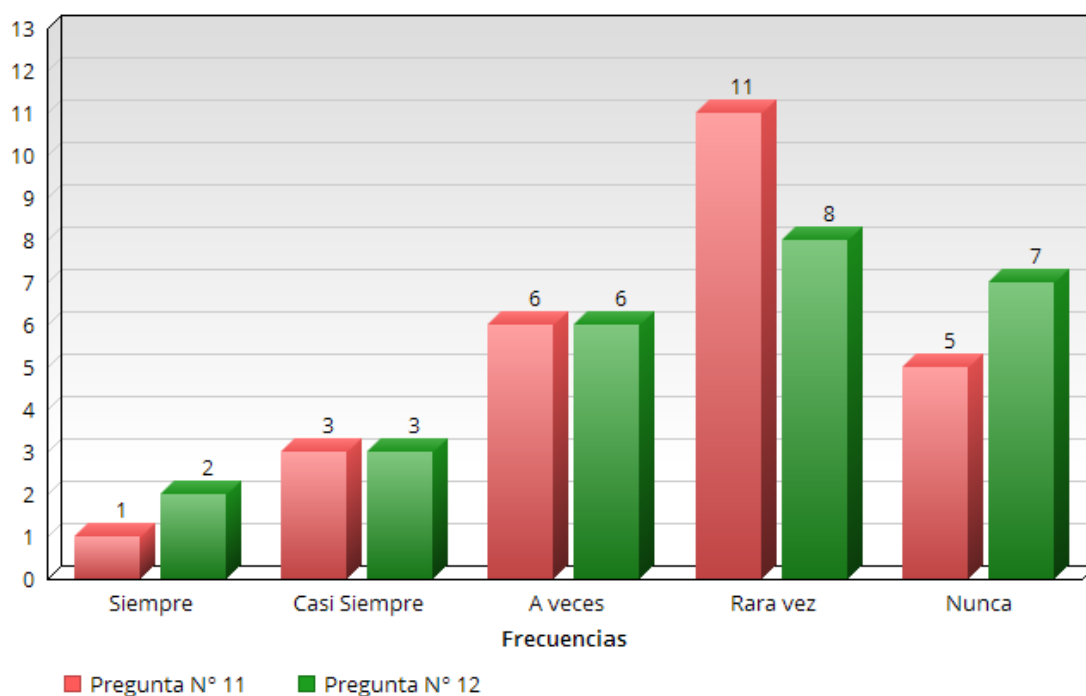
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

Se aprecia que en cuadro N° 4, en relación a la pregunta N° 11 nos indica que el 42.31% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menos porcentaje.

Asimismo, la pregunta N° 12 refleja que el 30.77% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos en la gestión en la Municipalidad; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 4**  
Exposición Ciudadana - Indicador Participación



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador *participación*, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que rara vez se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad. Asimismo, rara vez se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos, hecho que demuestra que existe en la Municipalidad poca participación de los ciudadanos.

### 4.2.2 Percepción

El resultado de las preguntas: ¿existen áreas susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades en la municipalidad? y ¿consideran que la ciudadanía está satisfecha con la transparencia de la municipalidad?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 5. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción*

Niveles	Pregunta N° 13		Pregunta N° 14	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	30.77%	0	0.00%
Casi Siempre	5	19.23%	4	15.38%
A veces	9	34.62%	3	11.54%
Rara vez	2	7.69%	7	26.92%
Nunca	2	7.69%	12	46.15%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

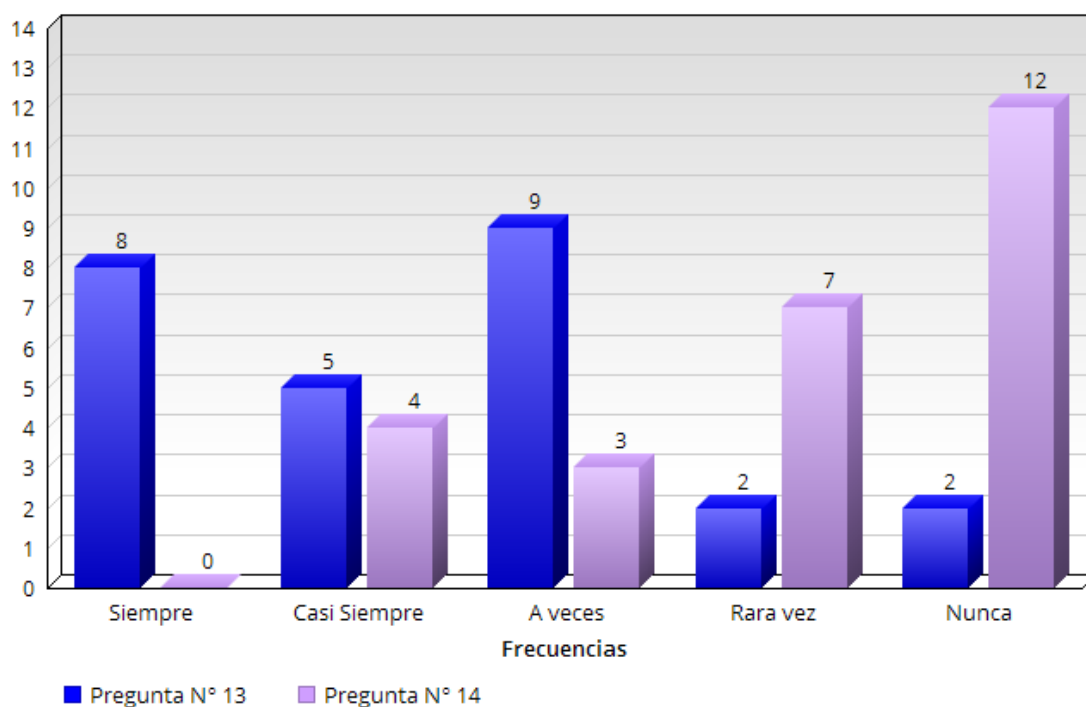
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

En relación a la pregunta N° 13 nos indica que el 34.62% de los encuestados coincidieron que “A veces” existen áreas susceptibles de cometer –potencialmente– irregularidades en la Municipalidad; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Rara vez” y “Nunca”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

De igual forma, en la pregunta N° 14, el 46.15% de los encuestados coincidieron que “Nunca” la ciudadanía está satisfecha con la transparencia de la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados han considerado “Siempre” como la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 5**  
Exposición Ciudadana - Indicador Percepción



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
**Elaboración propia**

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **percepción**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces, las áreas son susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades. Asimismo, señalan que nunca están satisfechos con la transparencia de la municipalidad.

Adicionalmente, como parte indicador **percepción** se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿Qué tanto contribuye su trabajo con los objetivos de la municipalidad? y ¿realizan sus labores de acuerdo a la descripción de los perfiles de puesto?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 6. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción*

Niveles	Pregunta N° 16		Pregunta N° 31	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	19.23%	3	11.54%
Casi Siempre	12	46.15%	8	30.77%
A veces	9	34.62%	7	26.92%
Rara vez	0	0.00%	7	26.92%
Nunca	0	0.00%	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

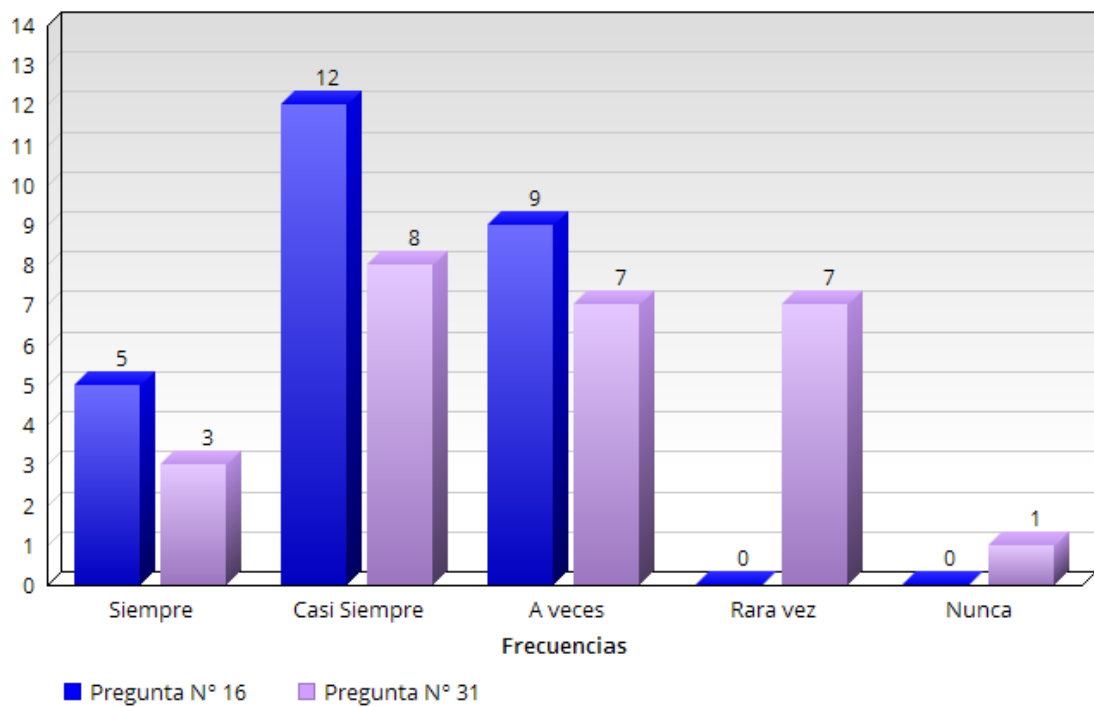
## Interpretación

En el gráfico nos refleja que en la pregunta N° 16, el 46.15% de los encuestados coincidieron que “Casi Siempre” su trabajo contribuye

con los objetivos de la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Rara vez” y “Nunca”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Igualmente, en relación a la pregunta N° 31, el 30.77% de los encuestados coincidieron que “Casi Siempre” realiza sus labores de acuerdo a la descripción de los perfiles de puesto; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 6**  
Exposición Ciudadana - Indicador Percepción



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **percepción**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que casi siempre su trabajo contribuye con los objetivos de la municipalidad y que realizan sus labores de acuerdo a sus perfiles de puesto casi siempre.

Finalmente, como parte del indicador **percepción** se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿en caso, que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la municipalidad, puede señalar algún motivo?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 7. Exposición Ciudadana – Indicador Percepción*

Pregunta N° 15 En caso, que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:

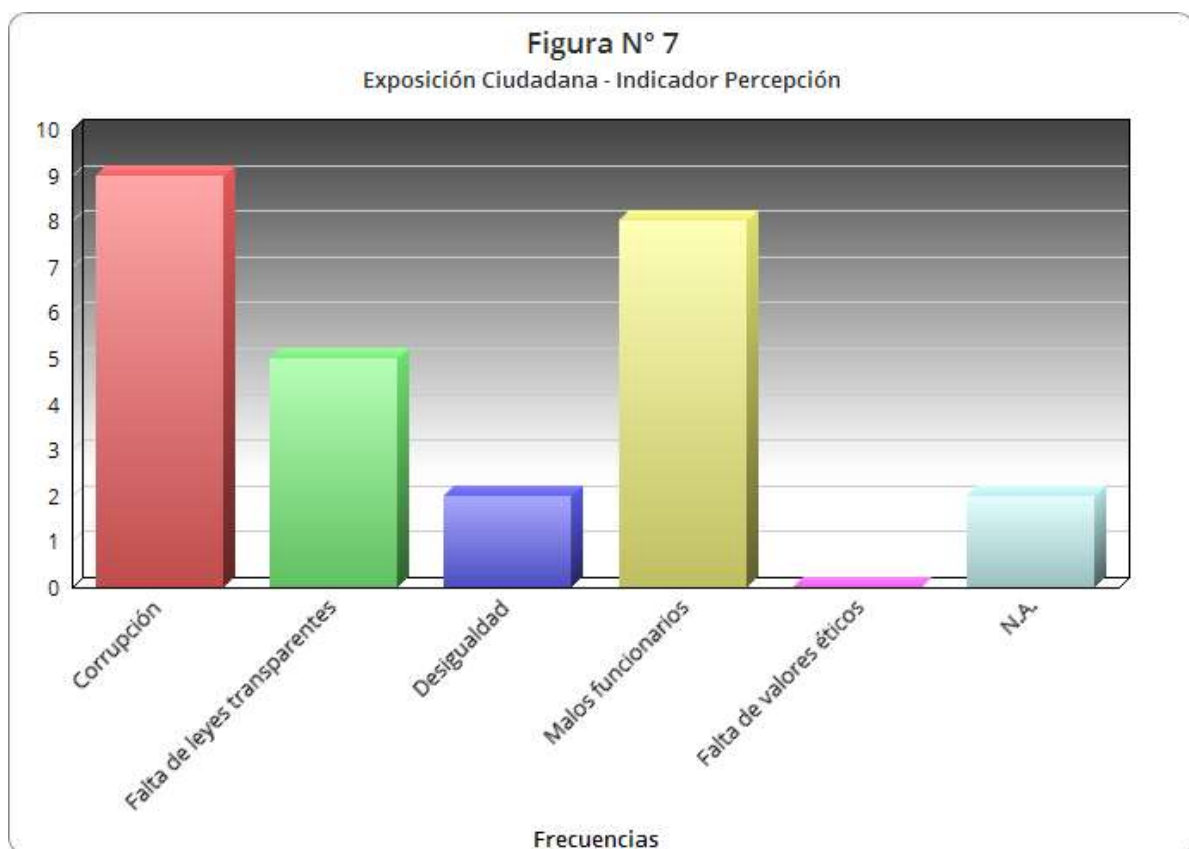
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Corrupción	9	34.62%
Falta de leyes transparentes	5	19.23%
Desigualdad	2	7.69%
Malos funcionarios	8	30.77%
Falta de valores éticos	0	0.00%
N.A.	2	7.69
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

El 34.62% de los encuestados consideran que “la Corrupción” es el motivo por la que la ciudadanía no esté satisfecha con la

transparencia en la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron que la “Falta de valores éticos” es el menor motivo de la insatisfacción de la ciudadanía.



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### **Análisis**

De los datos obtenidos para el indicador **percepción**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que la corrupción y los malos funcionarios son el motivo de que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la municipalidad.

Ahora presentamos el resultado de dimensión *Registro contable* de la variable *Captación de recursos*, mediante sus indicadores ingreso registro y contabilidad.

## Captación de Recursos

### 4.3 Registro Contable

#### 4.3.1 Ingreso

El resultado de las preguntas: ¿se verifica el origen de los ingresos captados? y ¿se depositan diariamente en su totalidad el dinero recaudado en el día?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 8. Registro Contable – Indicador Ingreso*

Niveles	Pregunta N° 17		Pregunta 18	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	15.38%	3	11.54%
Casi Siempre	7	26.92%	5	19.23%
A veces	10	38.46%	11	42.31%
Rara vez	5	19.23%	6	23.08%
Nunca	0	0.00%	0	0.00%
N.A.			1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

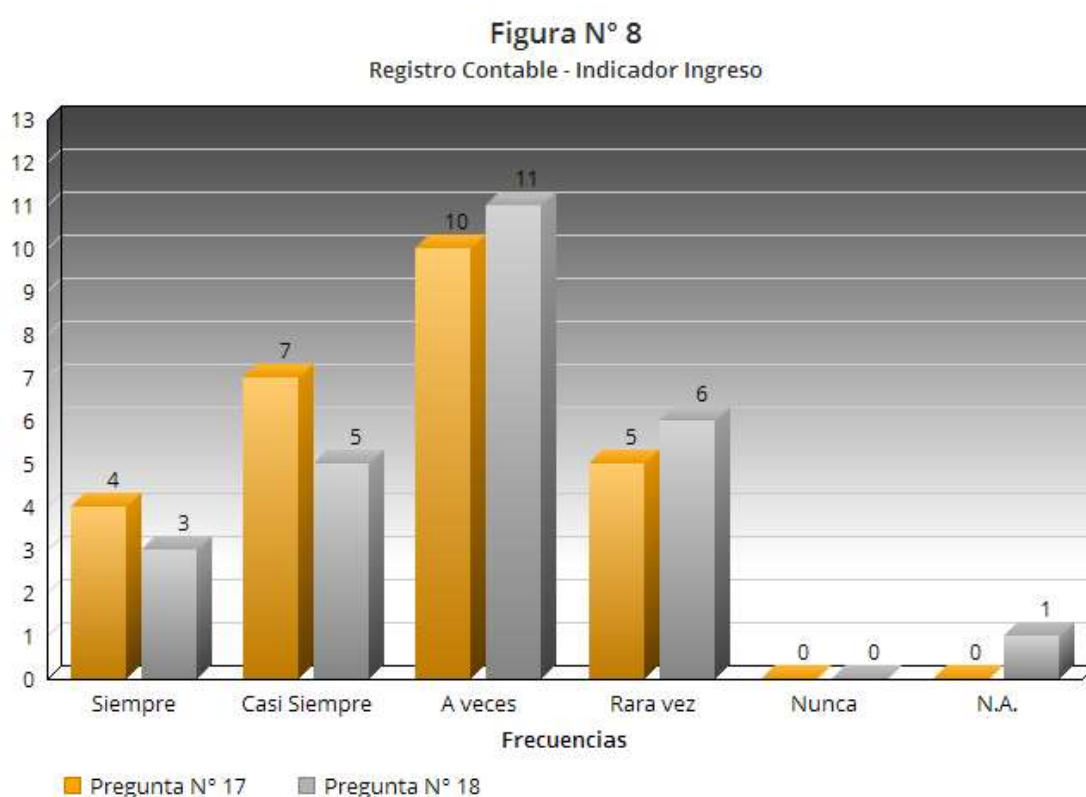
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

A partir del cuadro N° 8 analizaremos la variable *Captación de recursos* a través de sus indicadores, la cual refleja en la pregunta N° 17, que el 38.46% de los encuestados coincidieron que “A veces” se verifica el origen de los ingresos captados; asimismo, un 0.00% de

los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 18 el 42.31% de los encuestados coincidieron que “A veces” se depositan diariamente en su totalidad el dinero recaudado en el día; asimismo, un 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad

consideran que a veces se verifica el origen de los ingresos captados. Asimismo, señalan que a veces se depositan diariamente el dinero recaudado en el día.

Adicionalmente, como parte del indicador **ingreso** se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿se registran todos los ingresos generados por la municipalidad en forma oportuna?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 9. Registro Contable - Ingreso*

Pregunta N° 20 ¿Se registran todos los ingresos generados por la Municipalidad en forma oportuna?

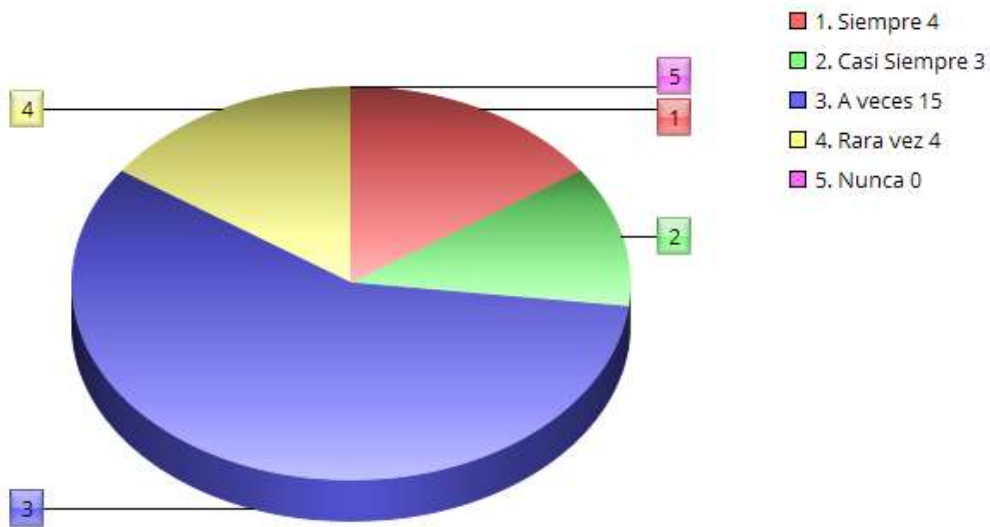
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	4	15.38%
Casi Siempre	3	11.54%
A veces	15	57.69%
Rara vez	4	15.38%
Nunca	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

El 57.69% de los encuestados coincidieron que “A veces” se registran todos los ingresos generados por la Municipalidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron que “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 9**  
Registro Contable - Indicador Ingreso



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### **Análisis**

De los datos obtenidos para el indicador **ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se registran todos los ingresos generados por la municipalidad.

#### **4.3.2 Registro**

El resultado de las preguntas: ¿se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos? y ¿la municipalidad

realiza capacitaciones para el registro de ingreso?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 10. Registro Contable – Indicador Registro*

Niveles	Pregunta N° 19		Pregunta N° 21	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	0	0.00%
Casi Siempre	8	30.77%	1	3.85%
A veces	13	50.00%	7	26.92%
Rara vez	1	3.85%	11	42.31%
Nunca	0	0.00%	6	23.08%
N.A.	1	3.85%	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

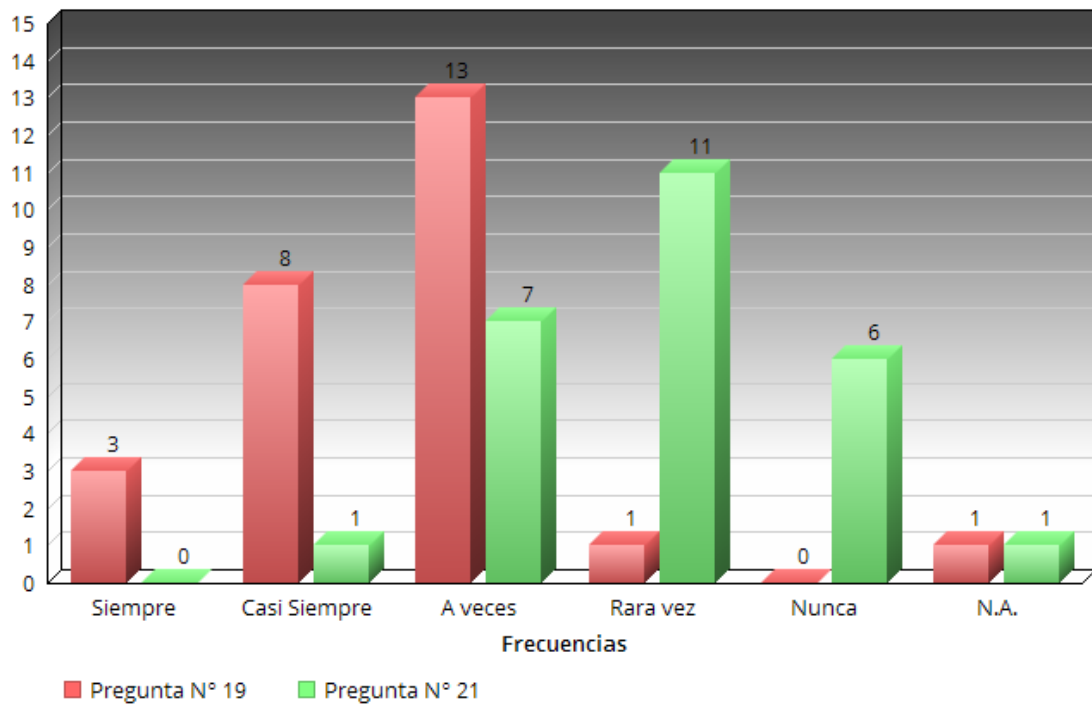
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 19, el 50.00% de los encuestados indico que “A veces” se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos y el 0.00% encuestados señalaron “Nunca” siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual modo, con relación a la pregunta N° 21 el resultado arrojó que el 42.31% de los funcionarios y servidores coincidieron que “Rara vez” la Municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingresos; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje

**Figura N° 10**  
Registro Contable - Indicador Registro



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## **Análisis**

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos. Asimismo, señalan que rara vez la municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingresos.

### 4.3.3 Contabilidad

El resultado de la pregunta: ¿el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 11. Registro Contable – Indicador Contabilidad*

Pregunta N° 22 ¿El área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos?

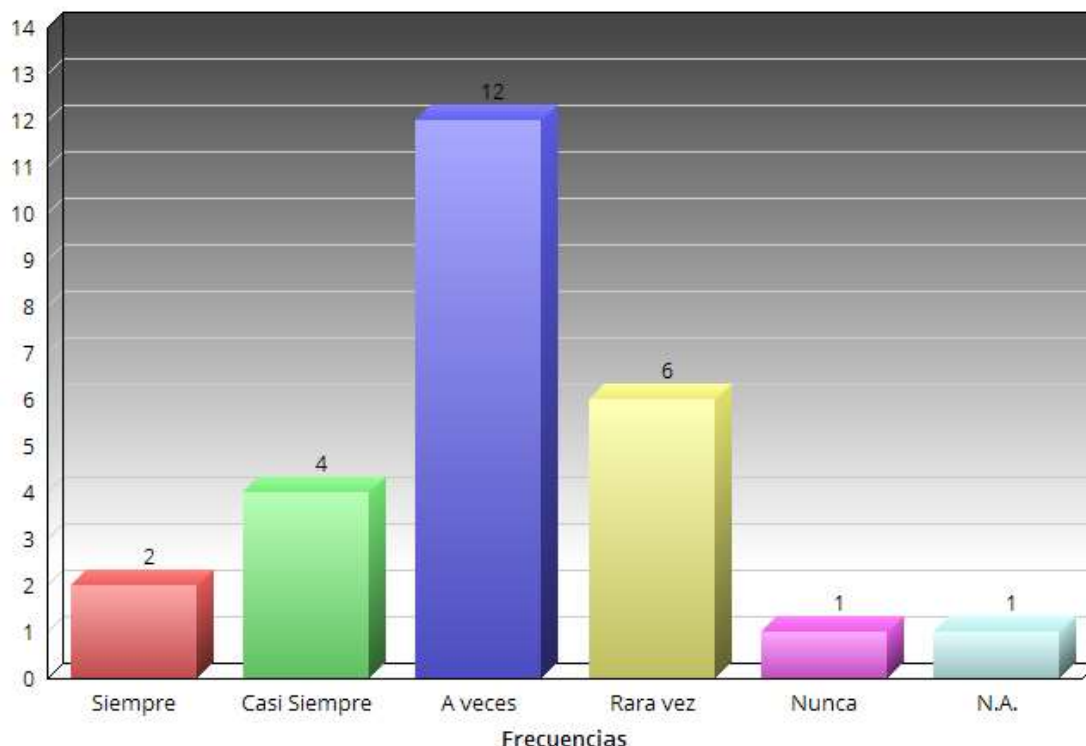
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	7.69%
Casi Siempre	4	15.38%
A veces	12	46.15%
Rara vez	6	23.08%
Nunca	1	3.85%
N.A.	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

El 46.15% de los encuestados coincidieron que “A veces” el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos y el 3.85% encuestados señalaron “Nunca” y “N.A.”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Figura N° 11  
Registro Contable - Indicador Contabilidad



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **contabilidad**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces el área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos.

Ahora presentamos el resultado de la otra dimensión de la variable *Captación de recursos* que es la *Captación*, la misma que cuenta con los indicadores control de ingreso, registro y normativa.

## 4.4 Captación

### 4.4.1 Control de Ingresos

El resultado de las preguntas: ¿todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito o los correspondientes estados bancarios según sea el caso? y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 12. Captación – Indicador Control de Ingresos*

Niveles	Pregunta N° 23		Pregunta N° 24	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	15.38%	3	11.54%
Casi Siempre	3	11.54%	3	11.54%
A veces	13	50.00%	14	53.85%
Rara vez	6	23.08%	4	15.38%
Nunca	0	0.00%	2	7.69%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

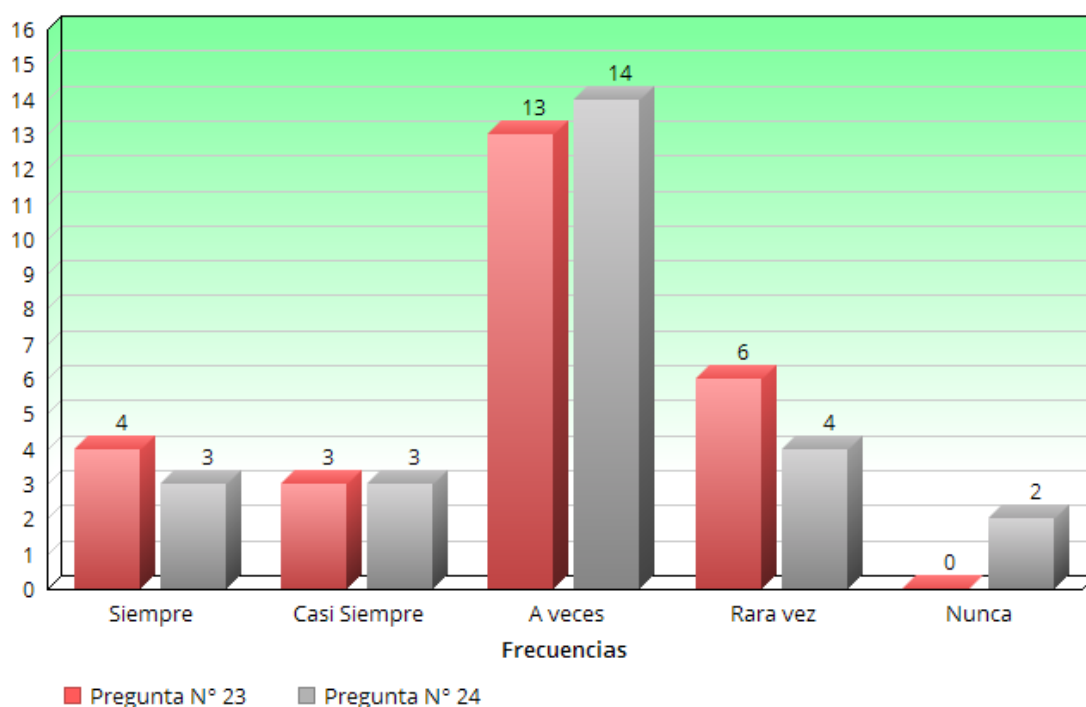
### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 23, el 50.00% de los encuestados indico que “A veces” todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito a los correspondientes estados bancarios y el 0.00% encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 24 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “A veces” se

cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 12**  
Captación - Indicador Control de Ingresos



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **control de ingreso**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces todos los sustentos de recaudación se registran con recibo de ingreso, papeleta de depósito o los correspondientes estados bancarios. Asimismo, señalan que a veces se cuenta con una

herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos.

#### 4.4.2 Registro

El resultado de las preguntas: ¿se realizan informes sobre las recaudaciones? y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 13. Captación – Indicador Registro*

Niveles	Pregunta N° 25		Pregunta N° 26	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	4	15.38%
Casi Siempre	3	11.54%	4	15.38%
A veces	12	46.15%	14	53.85%
Rara vez	6	23.08%	4	15.38%
Nunca	2	7.69%	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

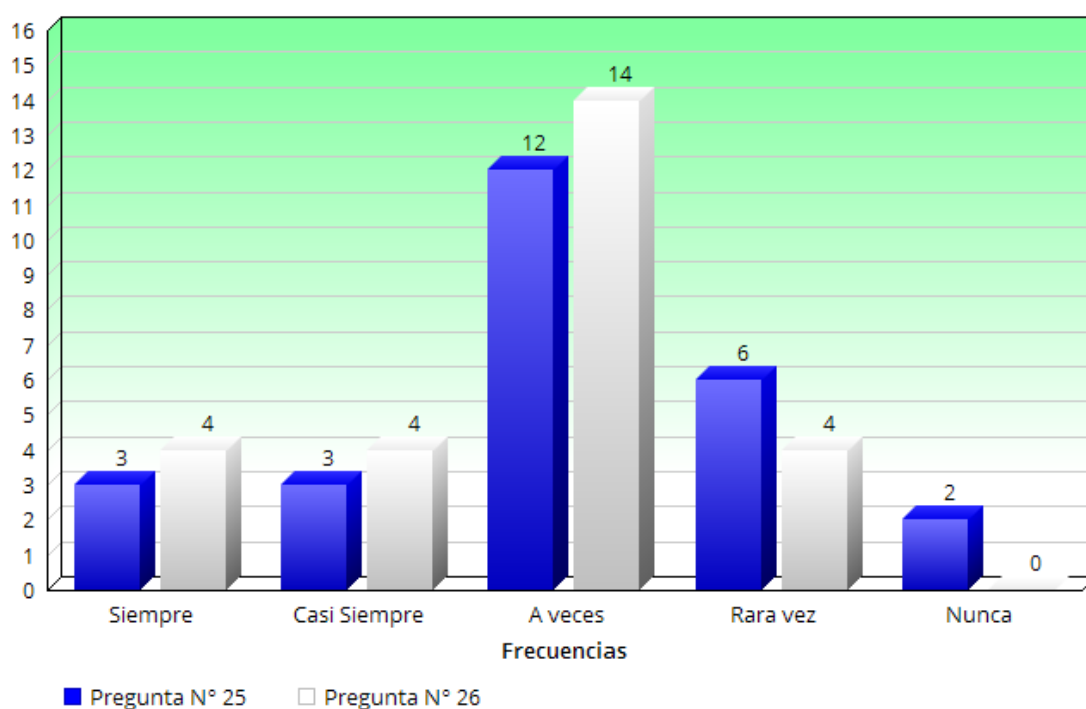
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

#### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 25, el 46.15% de los encuestados indicaron que “A veces” se realizan informes sobre las recaudaciones; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 26 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “A veces” los registros son remitidos a la Gerencia de Administración y/o área de contabilidad; asimismo, un 0.00% de los encuestados señalaron “Nunca”, como la respuesta con menor porcentaje.

**Figura N° 13**  
Captación - Indicador Registro



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces se realizan informes sobre la recaudación. Asimismo, señalaron

que a veces los registros son remitidos a las áreas de administración y/o contabilidad.

Adicionalmente, como parte del indicador **registro** se muestra el resultado de la siguiente pregunta: ¿el proceso de ingreso esta soportado en un sistema de información?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 14. Captación – Indicador Registro*

Pregunta N° 27 ¿El proceso de ingresos esta soportado en un sistema de información?

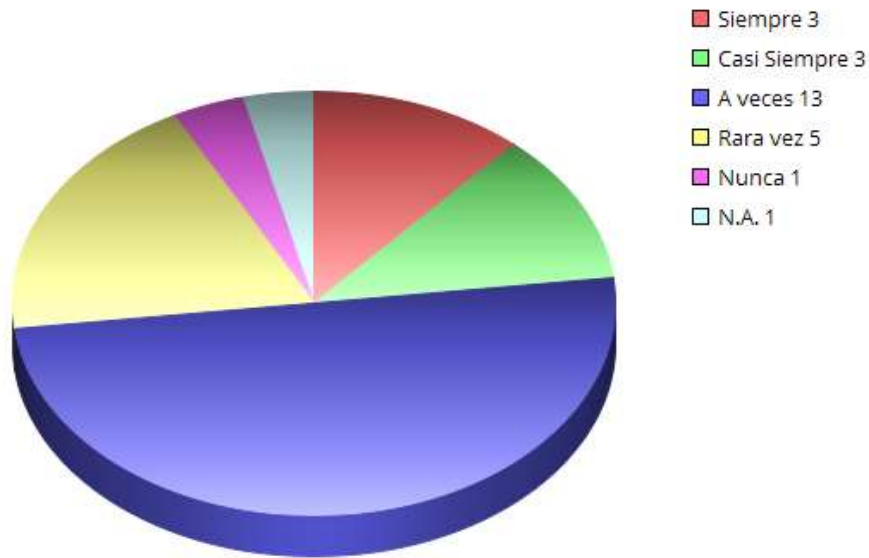
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	11.54%
Casi Siempre	3	11.54%
A veces	13	50.00%
Rara vez	5	19.23%
Nunca	1	3.85%
N.A.	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

El 50.00% de los encuestados coincidieron que “A veces” el proceso de ingresos esta soportado en un sistema de información; asimismo, un 3.85% de los encuestados no supieron responder al respecto.

**Figura N° 14**  
Captación - Indicador Registro



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

### **Análisis**

De los datos obtenidos para el indicador **registro**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces el proceso de ingreso esta soportado en un sistema de información.

#### **4.4.3 Normativa**

El resultado de las preguntas: ¿Ud. conoce el objeto general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos? y ¿la municipalidad cuenta con directivas y/o normas

internas que regulen el proceso de recaudación?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 15. Captación – Indicador Normativa*

Niveles	Pregunta N° 28		Pregunta N° 29	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	19.23%	1	3.85%
Casi Siempre	7	26.92%	3	11.54%
A veces	9	34.62%	6	23.08%
Rara vez	4	15.38%	8	30.77%
Nunca	1	3.85%	8	30.77%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

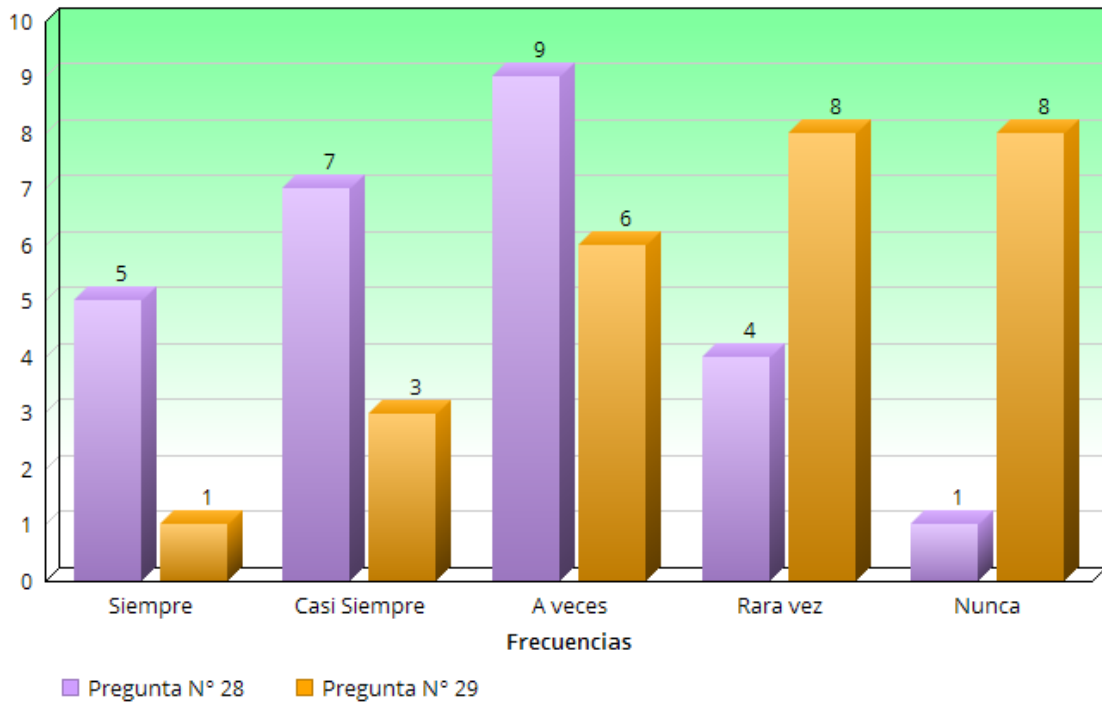
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 28, el 34.62% de los encuestados indicaron que “A veces” conocen el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Igualmente, con relación a la pregunta N° 29 el resultado arrojó que el 53.85% de los encuestados coincidieron que “Rara vez” y “Nunca” la municipalidad cuenta con directivas y/o normas internas que regulen el proceso de recaudación de ingresos; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Siempre”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

Figura N° 15  
Captación - Indicador Normativa



**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **normativa**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces conocen el objeto general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos. Asimismo, señalaron que rara vez y nunca la municipalidad cuenta con directivas y/o normas internas que regulan el proceso de recaudación de ingresos.

Adicionalmente, como parte del indicador **normativa** se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿los perfiles y descripción de los puestos están definidos y alineados con las funciones de su área?

y ¿se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 16. Captación – Indicador Normativa*

Niveles	Pregunta N° 30		Pregunta N° 32	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	11.54%	2	7.69%
Casi Siempre	4	15.38%	5	19.23%
A veces	12	46.15%	7	26.92%
Rara vez	6	23.08%	2	7.69%
Nunca	1	3.85%	10	38.46%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

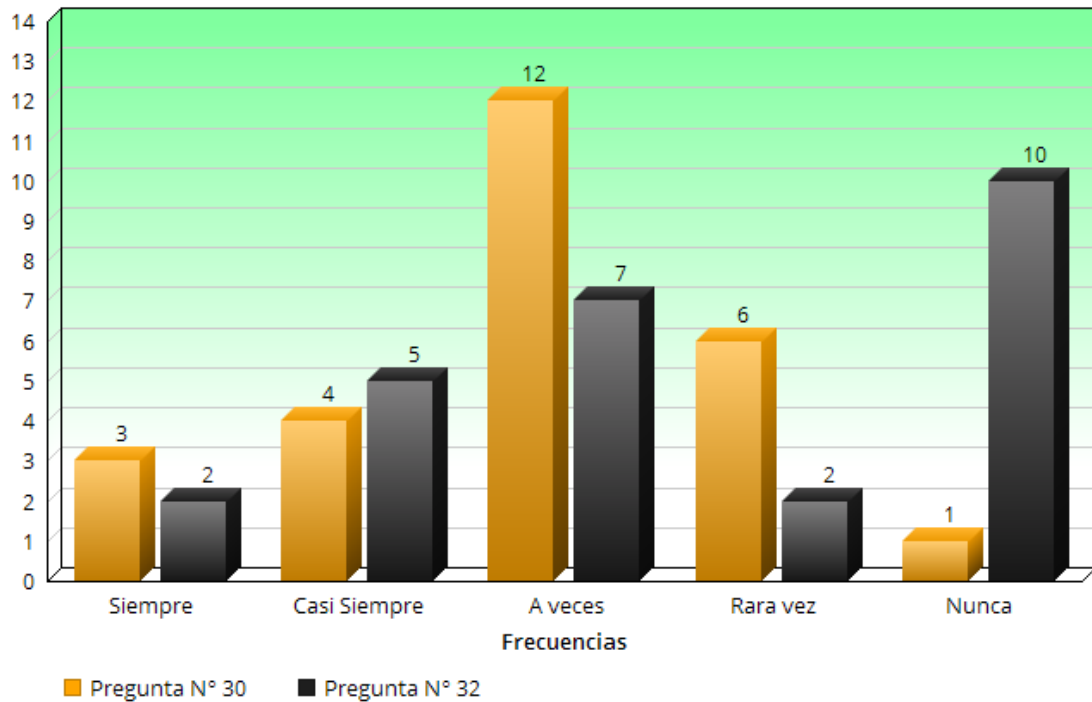
**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que en relación a la pregunta N° 30, el 46.15% de los encuestados indicaron que “A veces” los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de su área; asimismo, un 3.85% de los encuestados señalaron “Nunca”, siendo la respuesta con menor porcentaje.

De igual forma, con relación a la pregunta N° 32 el resultado arrojó que el 38.46% de los encuestados coincidieron que “Nunca” esta actualizado el reglamento de organización y funciones; asimismo, un 7.69% de los encuestados señalaron “Siempre” y “Rara vez”, siendo las respuestas con menor porcentaje.

Figura N° 16  
Captación - Indicador Normativa



Fuente: Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos para el indicador **normativa**, se puede apreciar que la mayoría de los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad consideran que a veces conocen los perfiles y descripciones de sus puestos están definidos y alineados con las funciones de sus áreas. Asimismo, señalaron que nunca se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos.

Por otro lado, con el fin de obtener una mayor información, se realizaron encuestas a los ciudadanos de la jurisdicción de la Municipalidad, obteniéndose el siguiente resultado.

### Encuesta a los Ciudadanos que residen en el Distrito de La Victoria

El resultado de las preguntas a los ciudadanos: ¿tiene usted conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública?, ¿tiene usted conocimiento de la existencia del portal virtual de la municipalidad? y ¿piensa que la municipalidad es transparente?, se presenta el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 17. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia*

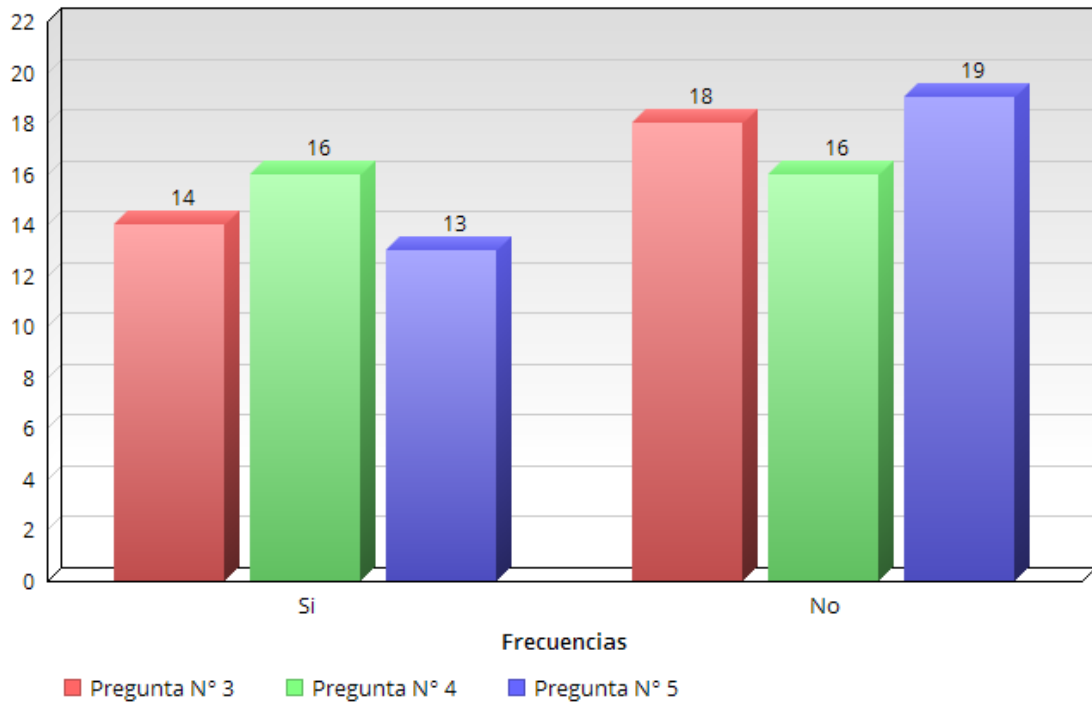
Niveles	Pregunta N° 3		Pregunta N° 4		Pregunta N° 5	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	43.75%	16	50.00%	13	40.63%
No	18	56.25%	16	50.00%	19	59.38%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que el 56.25% de los encuestados indicaron que “No” tienen conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública, el 50.00% de los encuestados consideran que “Si” tienen conocimiento de la existencia del portal virtual de la Municipalidad y el 59.38% de los encuestados indicaron que la Municipalidad “No” es transparente por no publicar virtualmente la información de su gestión.

**Figura N° 17**  
Opinión Ciudadanos - Indicador Transparencia



**Fuente:** Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que no tienen conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública, la mitad de ellos, señalan que tiene conocimiento del portal virtual de la municipalidad y la mayoría piensa que la municipalidad no es transparente.

En relación al resultado de las siguientes preguntas: ¿cree que es importante conocer cuanto recauda la municipalidad y bajo que conceptos?, ¿sabe si la municipalidad realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública? y ¿sabe si se realizan campañas de participación ciudadana en la municipalidad?, la cual se muestra en el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 18. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia*

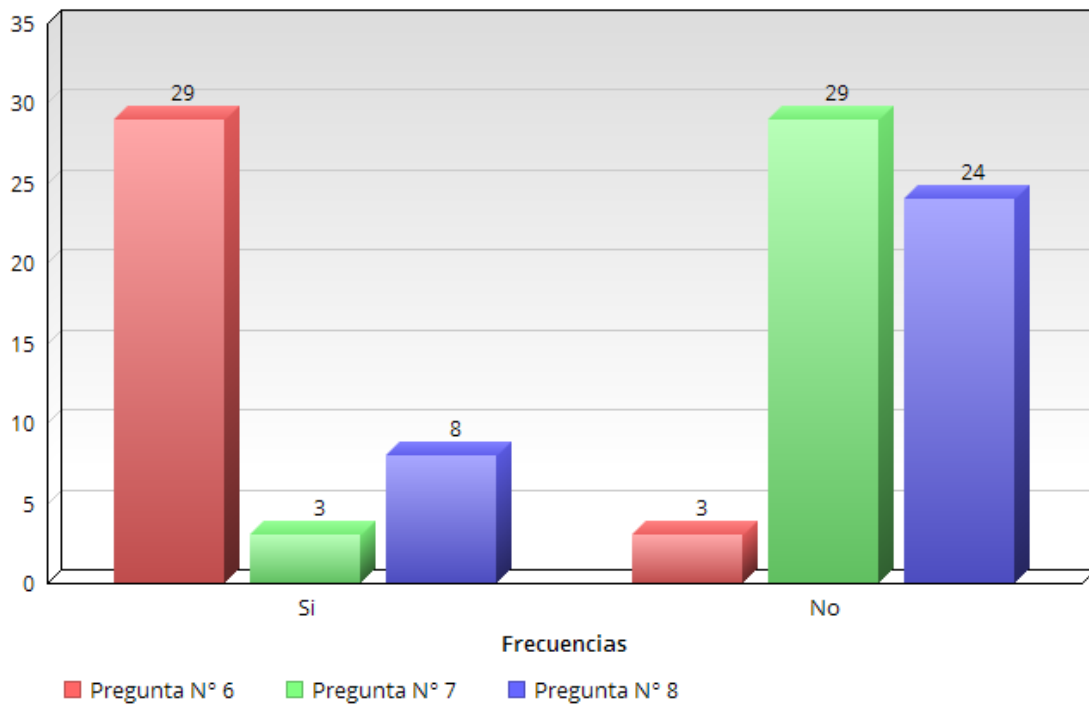
Niveles	Pregunta N° 6		Pregunta N° 7		Pregunta N° 8	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	90.63%	3	9.38%	8	25.00%
No	3	9.38%	29	90.63%	24	75.00%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

## Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede apreciar que el 90.63% de los encuestados indicaron que “Si” creen que es importante conocer cuanto recauda la Municipalidad y bajo que conceptos, el 90.63% de los encuestados “No” saben si la Municipalidad realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública y el 75.00% piensan que “No” se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad.

**Figura N° 18**  
Opinión Ciudadanos - Indicador Transparencia



**Fuente:** Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que si es importante conocer cuanto recauda la municipalidad y bajo que conceptos; asimismo, que la municipalidad no realiza campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública y que no se realizan campañas de participación ciudadana.

De otro lado, se muestra el resultado de las siguientes preguntas: ¿cree usted que es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia en la gestión gubernamental?, según usted ¿existen áreas susceptibles de cometer -

potencialmente- irregularidades en la municipalidad? y ¿se encuentra satisfecho con la transparencia de la municipalidad?, mediante el siguiente cuadro:

*Cuadro N° 19. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia*

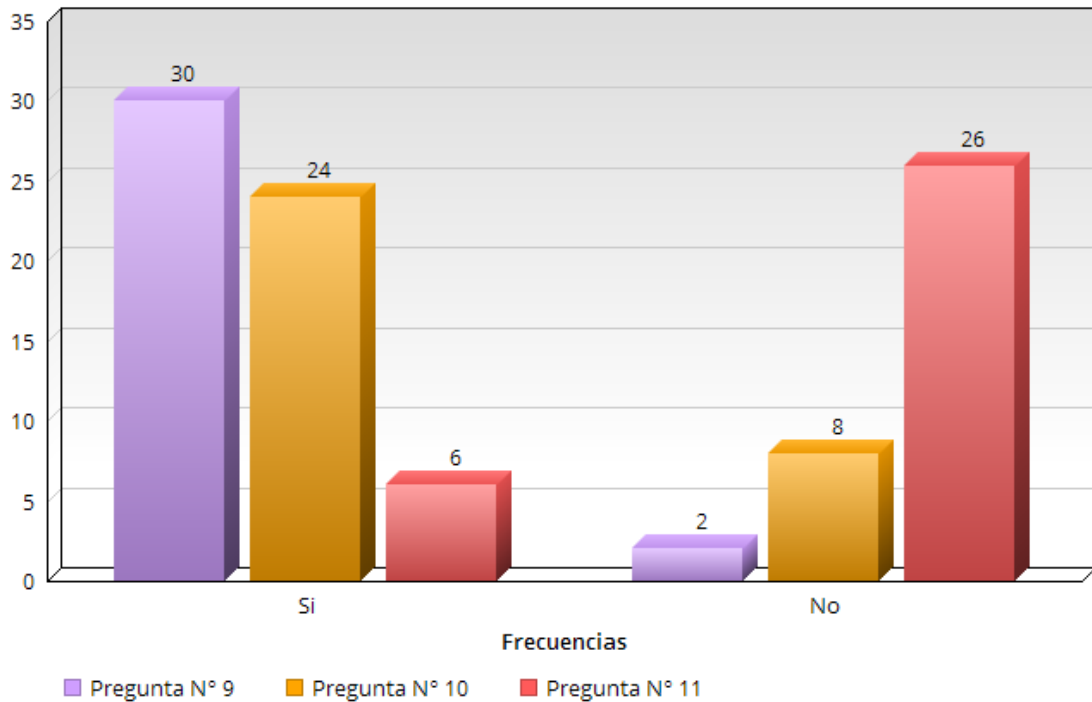
Niveles	Pregunta N° 9		Pregunta N° 10		Pregunta N° 11	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	93.75%	24	75.00%	6	18.75%
No	2	6.25%	8	25.00%	26	81.25%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### **Interpretación**

De las preguntas realizadas se puede apreciar que el 93.75% de los ciudadanos indicaron que “Si” creen que es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia de una gestión gubernamental; asimismo, el 75.00% de los encuestados consideran que “Si” existen áreas susceptibles de cometer -potencialmente- irregularidades en la Municipalidad y el 81.25% consideran que “No” se encuentran satisfecho(a) con la transparencia de la Municipalidad.

**Figura N° 19**  
Opinión Ciudadanos - Indicador Transparencia



**Fuente:** Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

## Análisis

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria consideran que es sí, es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia de una gestión gubernamental y que existen áreas susceptibles de cometer - potencialmente- irregularidades en la municipalidad. Asimismo, señalan que no se encuentran satisfechos(as) por la transparencia de la municipalidad.

En el resultado de la siguiente pregunta: ¿en el caso, no esté satisfecho(a) con la transparencia de la municipalidad, puede señalar algún motivo?, mediante el siguiente cuadro:

### Cuadro N° 20. Opinión Ciudadanos – Indicador Transparencia

Pregunta N° 15 En el caso, no esté satisfecho(a) con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:

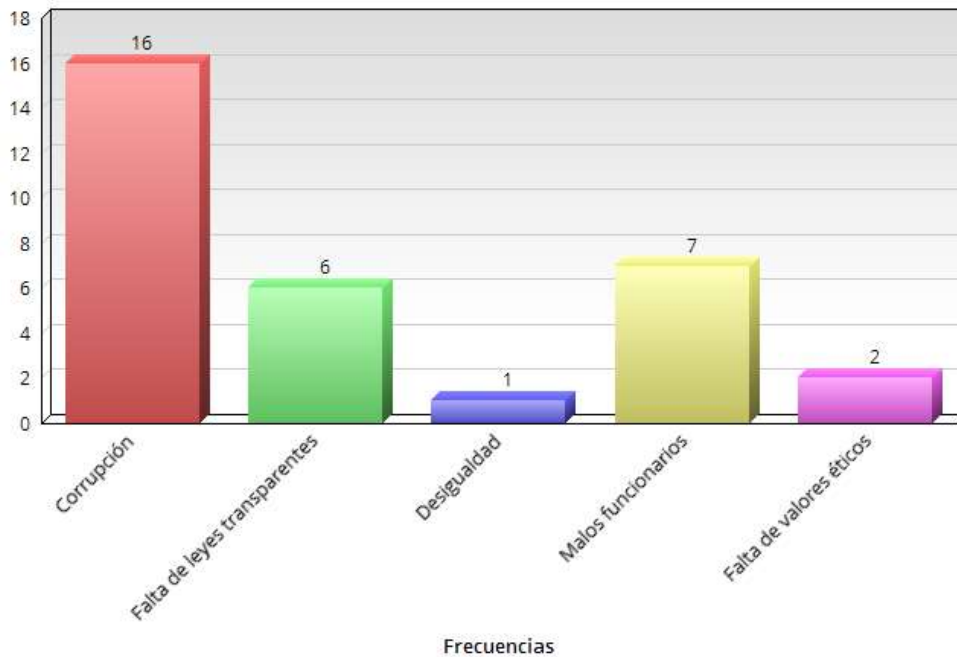
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Corrupción	16	50.00%
Falta de leyes transparentes	6	18.75%
Desigualdad	1	3.13%
Malos funcionarios	7	21.88%
Falta de valores éticos	2	6.25%
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a funcionarios y servidores de la Municipalidad.  
Elaboración propia.

### Interpretación

El 50.00% de los ciudadanos encuestados consideran que “la Corrupción” es el motivo por la cual no están satisfechos(as) con la transparencia en la Municipalidad; asimismo, un 3.13% de los encuestados señalaron que la “Desigualdad” es el menor motivo de la insatisfacción de la ciudadanía.

**Figura N° 20**  
Opinión Ciudadanos - Indicador Transparencia



**Fuente:** Encuesta realizada a los ciudadanos que viven en el distrito de La Victoria  
Elaboración propia

### **Análisis**

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de los ciudadanos encuestados que residen en el distrito de La Victoria, perciben que la corrupción es el principal motivo por la cual consideran que no están satisfechos(as) con la transparencia en la municipalidad; asimismo, señalan que los malos funcionarios es el segundo motivo de su insatisfacción.

En relación al instrumento de procesamiento y análisis de información, la cual fue obtenida a través del portal de transparencia de la página web de la entidad, portal de consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, se puede extraer información para el procesamiento de datos y obtener los siguientes resultados.

### Procesamiento de datos

Del análisis de información obtenida y de la revisión del portal de Consulta Amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, así como de la revisión a informes de Servicios de Control emitidos por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad y la Contraloría General de la República, se presenta los siguientes resultados:

*Cuadro N° 21*

**Ingresos obtenidos por fuente de financiamiento:  
Recursos Directamente Recaudados  
Respecto a la Genérica de Venta de Bienes y Servicios y Derechos  
Administrativos  
(periodo 2017 – 2020)**

Venta de Bienes y Servicios y Derechos Administrativos	Recaudado			
	2017	2018	2019	2020
Venta de Bienes	260	1 430	901	0
Derechos y Tasas Administrativas (*)	5 189 705	3 633 845	3 448 190	3 876 709
Venta de Servicios	23 657 659	23 116 065	26 199 438	22 588 406

(\*) Se excluyo otros derechos Administrativos.

**Fuente:** Portal de Transparencia y Consulta Amigable MEF  
Elaboración propia

## **Análisis**

Se pudo analizar que la subgenérica de Ingreso Derechos y Tasas Administrativas de sus Recursos Directamente Recaudados la Municipalidad para el año 2019, presentó poca recaudación en comparación de los años anteriores (2017 y 2018), sin embargo, dicha información pudo generarse por diversos factores de recaudación.

Otro punto importante que se ha podido analizar, es que la entidad no cuenta con un lineamiento que regule el procedimiento de recaudación de estos recursos, la cual impide a conocer a detalle cuanto recaudo la Municipalidad, esto conlleva que dicha información no pueda ser de conocimiento público para la ciudadanía.

### *Cuadro N° 22*

**Ingresos obtenidos por fuente de financiamiento:  
Recursos Directamente Recaudados  
Respecto a las específicas de gasto materia de diversas denuncias  
(periodo 2017 – 2020)**

Detalle Especifica de Gasto	Recaudado			
	2017	2018	2019	2020
Licencias de Funcionamiento y otros	283 160	531 753	6 455	2 823
Estacionamiento Vehicular	861 469	581 210	13 520	0

**Fuente:** Consulta Amigable MEF  
Elaboración propia

## **Análisis**

De la información extraída se puede observar que la municipalidad para el año 2019, presento una menor recaudación a comparación de los años 2017

y 2019 en sus específicas de gasto como: Licencias de Funcionamiento y Estacionamiento Vehicular, las misma que en su momento fueron materia de cuestionamiento por diversas denuncias presentadas, la cual demuestra que importante es que exista una transparencia en los ingresos en la Municipalidad.

De la revisión a la información obtenida, se ha podido conocer que la Municipalidad distrital de la victoria tiene carencias, distorsiones y limitaciones, respecto al conocimiento, recaudación, ejecución y seguimiento de los ingresos propios que le compete, lo que se ve reflejado en la gestión de la ejecución del ingreso. La Unidad de Tesorería, no utiliza estrategias adecuadas que permitan una mayor captación de ingresos propios, trayendo como consecuencia la falta sensibilización al contribuyente para el pago de sus obligaciones tributarias municipal, así como en las preguntas enfocadas al Sistema de Tesorería, en relación a los indicadores de control de ingreso, registro y normativa, la cual resultado de la encuesta se puede concluir, que existe una carencia de documentos normativos que regule los procedimientos de cómo debe llevarse un correcto registro y control de la captación de los ingresos directamente recaudados, asimismo, al no contar con herramientas estratégicas y no tener actualizada su Manual de Organización y Funciones, acorde a la realidad actual, trae como consecuencia que el personal no lleve un adecuado procedimiento y esto conlleva a una gestión municipal débil.

En el año 2018, la Contraloría General de la República a través de la Subgerencia de Control de Lima y Callao, realizó un operativo de Buen uso de

los Recursos Municipales, mediante la modalidad acción simultánea, con la materia correspondiente a los procesos de recaudación, custodia, depósito y registro de los ingresos captados directamente por la entidad, las cuales han sido captados a través de sus ventanillas de atención al público y la caja central.

De la revisión del Informe N° 981-2018-CG/L401-AS que emitido por la comisión auditora, se pudo extraer información en la cual determina como resultado que los responsables de la captación de ingresos de la Municipalidad Distrital de la Victoria no cuentan con una póliza de seguro de deshonestidad de empleados, la cual podría generar el riesgo de pérdida de fondos públicos y que existe una falta de cámaras de vigilancia en locales donde se encuentra las cajas de la municipalidad, la misma que podría generar el riesgo de no monitorear las operaciones ante actos delictivos o pérdida de fondos públicos.

Asimismo, la auditoría se realizó en el marco de la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15 y las normas Generales de Tesorería, la cual dichas normas son de carácter general, lo que confirmaría que municipalidad no cuenta con ninguna directiva, lineamientos, sobre proceso de recaudación, custodia, depósito y registro de los ingresos, y menos aún un procedimiento que permita mostrar en forma detallada sus ingresos, la cual permitiría que la ciudadanía conozca los ingresos recaudados en forma detallada, en viabilidad de la transparencia.

Por otro lado, de la búsqueda de información de los informes emitidos por la Contraloría General de la República, se pudo verificar que la

subgerencia de control de Lima y Callao, realizó una acción simultánea a los Ingresos de los recursos directamente recaudados y los desembolsos durante el periodo de julio, agosto y setiembre de 2018, la cual se pudo advertir hechos relacionados a la utilización de los fondos de caja chica, pero sin embargo no se llegó a indagar los ingresos de la entidad.

### **Análisis**

De la revisión de los informes emitidos y por lo expuesto en el párrafo anterior, se puede mencionar que al haberse realizado dos (2) servicios de control simultaneo por parte de la Contraloría General de la Republica, estas advirtieron en sus informes que existe un riesgo en los fondos públicos, en base a criterios generales tales como las normas Generales de Tesorería. Asimismo, de la revisión del informe se puedo analizar que no se indago información relacionados a la captación de los recursos directamente recaudados debido que, la Municipalidad no cuenta con una directiva interna que regule un procedimiento de captación de recursos.

Es de señalar que, mediante coordinaciones con la entidad y solicitudes de pedido de acceso a la información a la entidad en aras de la Ley de transparencia y acceso a la información pública, la municipalidad no atendió con remitir la información solicitada relacionadas a las directivas o lineamientos que regulen el proceso de captación de recursos directamente recaudados.

## **CAPÍTULO V.**

### **DISEÑO DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

El presente capítulo se enfoca en la propuesta de solución de los resultados obtenidos a través de las herramientas e instrumentos de recopilación de información que fueron aplicadas a los funcionarios y servidores públicos y a la ciudadanía que reside en el distrito de La Victoria. Se puede deducir que la limitada o casi nula normativa interna que regule un procedimiento para la recaudación de recursos directamente recaudados, la cual conlleva que la ciudadanía en vía de la transparencia no conozca los ingresos recaudados por la municipalidad y para que estos se han puesto de conocimiento a la ciudadanía. Así también se ha visto la ausencia que existe en relación a la falta de capacitación de los funcionarios y servidores públicos son factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados; todo ello conlleva que la ciudadanía perciba la falta de leyes transparentes y por la cual pueda existir corrupción, motivos por la cual exista una limitada transparencia de la municipalidad.

#### **5.1 Objetivos de la Propuesta**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se propusieron tres objetivos, uno general y dos específicos; la cual obtuvo información respetando los principios de originalidad. Por tal motivo los datos que se recopilaron y analizaron fueron obtenidos a través de cuestionario (encuesta) a los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad y a la ciudadanía que reside en el distrito y también se realizó una búsqueda de información, las mismas que no fueron manipulados en orden de presentar los resultados deseados.

De acuerdo al objetivo general, referente a los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los recursos directamente recaudados, de las herramientas aplicadas podemos deducir que el propósito de este objetivo fue identificar qué factores limitan la transparencia y con ello presentar dos propuestas o alternativas que fortalecen algunos puntos importantes del proceso de recaudación y que permita minimizar los riesgos, cambiando la percepción de la ciudadanía hacia la gestión de estado y que permita la participación de ellos , la misma que permitirá un gobierno abierto sostenible.

## **5.2 Análisis de las Alternativas**

De los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, se han identificado distintos factores que podrían limitar la transparencia del proceso de recaudación de la Municipalidad Distrital de La Victoria, que generan la poca satisfacción de la ciudadanía con la transparencia de la Municipalidad; aunado a ello, las limitadas publicidades sobre el acceso a la información pública y campañas de participación ciudadana.

Dicha situación, se presentan por distintas causas, tales como las siguientes:

- Al no contar con documentos normativos interno como: lineamientos, directiva o procedimiento que regule el proceso para la recaudación de recursos directamente recaudados, la cual permitirá que pueda ser de conocimiento a la ciudadanía.

- La débil realización de un programa de capacitación dirigida a los funcionarios y servidores públicos, la cual permitiría como guía realizar un correcto manejo de procedimiento de recaudación y para elevar las capacidades del personal de la municipalidad que realiza labores distintas a las descripciones de los puestos.
- Realizar mayor publicidad y campañas de acceso a la información pública para a fin de la ciudadanía tenga mayor conocimiento y participación en gestión municipal.

En función de las causas señaladas anteriormente, se presentan las siguientes alternativas de intervención para reforzar la transparencia en la municipalidad.

**Alternativa N° 1: Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de los ingresos propios**

Uno de los factores que limitan la transparencia en la municipalidad es que los funcionarios y servidores no cuentan con una guía, procedimiento, directiva o lineamiento que regule el comportamiento específico del tratamiento de recursos directamente recaudados por la municipalidad, ya que existen deficiencias en el registro y depósito de lo recaudado, así como la verificación de su origen.

Por ello, una alternativa planteada es recomendar al titular de la entidad y a las áreas encargadas que formulen un procedimiento que permita dar las pautas para que se realice una adecuada recaudación, afinar su desempeño y gestionar los riesgos operando con mayor eficiencia, logrando que esto sea vista como una

mejor practica dentro de la entidad y, con ello, disponer de información veraz que permita recobrar la confianza de la ciudadanía en la gestión de la entidad.

### **Alternativa N° 2: Realizar capacitaciones al personal**

La presente alternativa se propone debido que se ha obtenido información mediante las encuestas de que el personal recibe pocas capacitaciones para el registro de ingresos e incluso sus perfiles y descripciones de puestos no están acorde con sus actividades realizadas. Esto, asociado con la falta de conocimiento del objetivo general, atribuciones y procesos para la recaudación de recursos.

Por ello, se presenta como alternativa que la entidad, dentro de su presupuesto anual debe asignar un porcentaje para programar capacitaciones para el personal en temas que pueda contribuir a los objetivos institucionales, la cual permitirá que se involucren en los procesos que son materia de su labor, prevengan riesgos, mejoren sus conocimientos, obtenga actitudes más positivas y mejoren la relación jefe – subordinado e incrementen la productividad y calidad del trabajo.

### **Alternativa N° 3: Mejorar la publicidad y campañas de acceso a la información**

Como se ha señalado, un factor que limita la transparencia es la percepción de la ciudadanía en que no conocen como la Municipalidad viene realizando la recaudación de sus recursos propios, generando desconfianza y poca credibilidad en su gestión.

En atención a ello, se plantea una alternativa referida a que la municipalidad utilice las redes sociales con material audiovisual, imágenes e infografías, puesto

que esta opción que ofrecen las herramientas digitales de social media es muy eficaz para que los ciudadanos conozcan un poco más de la labor y la gestión de la municipalidad, la cual no le generaría un presupuesto elevado.

De acuerdo a las alternativas expuestas, se realizó el análisis de las alternativas empleando el instrumento de matriz de análisis de las alternativas, aplicando tres criterios: viabilidad, eficacia y eficiencia; los cuales fueron valorados con una escala ordinal del uno al tres, consiguiendo los siguientes resultados:

*Cuadro N° 23. Matriz de análisis de las alternativas*

Alternativas	Breve descripción	Criterio 1: Viabilidad	Criterio 2: Eficacia	Criterio 3: Eficiencia	Selección (Resultado)
Alternativa 1	Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios	1	1	1	X
Alternativa 2	Realizar capacitaciones al personal	2	2	2	
Alternativa 3	Realizar mayores campañas de publicidad	3	3	3	

Elaboración propia

### **Criterio 1: Viabilidad**

Se debe entender que la viabilidad es todo lo que puede materializarse, de aquello que puede salvar los obstáculos o riesgos que se presenta en el camino. (Sobrero & Unl, 2009, pp. 5).

Asimismo, el concepto de viabilidad surge de la relación entre intervención y medio receptor, relación que se presenta por la capacidad del medio receptor en

comprender las transformaciones originadas en la intervención, en forma sustentable. De esta forma, los análisis de viabilidad tienen varias dimensiones específicas de acuerdo al contexto que se interviene, tales como: financieros, jurídicos, institucionales, técnicos, tecnológicos, ambientales, sociales y políticos. (Sobrero & Unl, 2009, pp. 9-10).

De todas ellas, por las características de las alternativas propuestas, se ha considerado la viabilidad financiera, viabilidad jurídica y viabilidad institucional.

En relación a la viabilidad financiera, siendo la Municipalidad de La Victoria una entidad pública, esta cuenta con disponibilidad presupuestal que puede solicitar o recaudar. Asimismo, puede realizar ampliaciones presupuestales en su ejecución.

Con respecto a las tres (3) alternativas: “Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios”, “Realizar capacitaciones al personal”, “Mejorar la publicidad y campañas de acceso a la información”, no requerirían demasiados recursos para su aplicación y cada una podrá ser una herramienta para mejorar la gestión de la entidad.

Sin embargo, se otorga mayor puntuación a la Alternativa 1 “Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios”, debido que su realización es muy importante para el buen manejo de los procedimientos en relación a los recursos recaudados y esto contribuiría a una buena gestión de la entidad, para esto la municipalidad no tendría que asignar mucho recursos y solo necesitara financiarse por única vez para su

implementación a diferencia de las Alternativas 2 y 3, que requieren de un financiamiento constante.

En relación a la viabilidad jurídica, la alternativa 1, tiene la mayor calificación, debido que su intervención se encuentra en función de crear una norma, directiva o guía que regule el procedimiento de recaudación y que se enmarque dentro de las capacidades legales o jurídicas de la organización.

De otro lado, la viabilidad jurídica de las alternativas 2 y 3, si bien se encuentran establecidos procedimientos para realizar capacitaciones y campañas publicitarias, estas requerirán de procedimientos internos, técnicas y actividades adicionales para su mejor desempeño.

Finalmente, en relación a la viabilidad institucional, se considera las capacidades de la municipalidad, quienes son responsables de la ejecución y/u operación de los proyectos.

La alternativa 1, es la que ha obtenido el primer lugar, esto debido a que su implementación depende de las capacidades de la Municipalidad para coordinar entre sus unidades orgánicas y poder regular un procedimiento para la mayor transparencia en la captación de sus recursos propios.

En cambio, las alternativas 2 y 3, si bien es cierto que cuenta con las capacidades de la municipalidad, estas presentan mayores desafíos a la entidad, desde el punto de vista de los requerimientos técnicos y constantes para su implementación.

## **Criterio 2: Eficacia**

El criterio de eficacia se conceptualiza como el cumplimiento de objetivos, sin interesar el costo o el recurso, considerando su calidad y oportunidad. (Mokate, 2001, pp. 2).

En relación a las alternativas propuestas, el objeto central es mitigar los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados de la municipalidad; por lo que, en el presente criterio, las tres alternativas son eficaces, ya que están focalizadas al logro del objetivo.

En esta perspectiva, la alternativa 1, “Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios”, tendría mayor eficacia, ya que su implementación regulará un procedimiento que servirá de guía para lograr una mayor transparencia en la captación de recursos propios y poder tener un mayor control de sus recursos.

## **Criterio 3: Eficiencia**

En el caso de eficiencia, se puede entender como el grado en que se ejecutan los objetivos de una decisión o idea con el menor costo posible. En ese sentido, si no se realizan los objetivos de acuerdo a lo programado y/o se utilizan mayores recursos de lo presupuestado, hacen que la decisión para ese objetivo resulte ineficiente. (Mokate, 2001, p. 4).

Al respecto, cabe señalar que la alternativa 1, “Proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de

ingresos propios”, considerando la relación costo – beneficio, sería la alternativa más viable para su implementación, debido a que la entidad podrá ser más eficiente y tendrá un mayor impacto en la gestión, la cual está enfocada en crear una normativa que regule el procedimiento de captación de recursos propios, por lo que su costo sería menor en comparación al beneficio que obtendría.

### **5.3 Descripción de la Alternativa Seleccionada**

Según los resultados obtenidos en relación a las encuestas realizadas a los funcionarios y servidores públicos, para mitigar los factores que limitan la transparencia en el proceso de recaudación de recursos directamente recaudados, se ha seleccionado como alternativa la de proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios, puesto que es uno de los factores más relevantes en inciden en la limitada transparencia de la municipalidad.

En tal sentido, esta alternativa ayudará a la municipalidad a conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo de acuerdo a la normativa aplicable, a través de un desarrollo de disposiciones, métodos y procedimientos que permitirá asegurar, con eficacia, eficiencia, transparencia y legalidad los resultados, obteniendo de esta manera una recaudación y control de los recursos directamente recaudados en la Municipalidad.

## 5.4 Formulación de la Intervención

A continuación, se presenta la matriz de desarrollo de la intervención el cual consigna las actividades, costos, responsables, plazos de cumplimiento e indicadores de desempeño por cada componente.

*Cuadro N° 24. Identificación y descripción de componentes Cadena de resultados*

Componente	Actividad	Costo	Responsable	Plazo para su cumplimiento
Identificación	Formulación de Proyectos	S/ 200,00	Órganos de la Municipalidad	1 mes
Formulación de la Directiva	Proceso de formulación	S/ 200,00	Planeamiento	1 mes
	Coordinación con las unidades orgánicas vinculadas al objeto de la Directiva	S/ 400,00	Órganos de la Municipalidad	15 días
	Recepción de opiniones y sugerencias de aplicación y cumplimiento	S/ 400,00	Planeamiento	15 días
	Informe Sustentatorio	S/ 200,00	Planeamiento	15 días
	De corresponder modificaciones de la Directiva	S/ 200,00	Planeamiento	15 días
	Revisión y opinión técnica	S/ 400,00	Planeamiento/ Presupuesto/ Asesoría Jurídica	1 mes
Aprobación de la Directiva	Subsanación de Observaciones	S/ 200,00	Planeamiento	15 días
	Revisión de propuesta de Directiva	S/ 200,00	Asesoría Jurídica	15 días
	Resolución	S/ 400,00	Titular/ Gerencia Municipal	5 días
Difusión y archivo	Distribución	S/ 300,00	Secretaría General	1 mes
	Publicación	S/ 100,00	Secretaría General / Tecnología de Información	5 días
	Archivo	S/ 100,00	Planeamiento	5 días

**Fuente:** Elaboración propia.

## 5.5 Análisis de la Viabilidad

En esta sección se realiza el análisis de la viabilidad de la propuesta seleccionada, la misma que cuenta con un puntaje de diez (10), en razón que proponer la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento

para la recaudación de ingresos propios es un tema de importancia tanto para la municipalidad como para la ciudadanía.

*Cuadro N° 25. Análisis de viabilidad de la propuesta*

Tipo y subtipo de viabilidad		Valores presentados	Valor obtenido por la propuesta presentada
Viabilidad organizacional	Política	0 = En desacuerdo las principales autoridades de la organización 1 = A favor en un nivel regular las principales autoridades de la organización. 2 = A favor en un nivel alto las principales autoridades de la organización.	2
	Capacidad	0 = La organización no tiene la capacidad para desarrollar la propuesta 1 = La organización tiene una capacidad de nivel medio para desarrollar la propuesta. 2 = La organización tiene una capacidad de nivel alto para desarrollar la propuesta.	2
Viabilidad financiera		0 = La organización no puede costear la innovación propuesta 1 = La organización puede costear la innovación propuesta, aunque con dificultades 2= La organización puede costear la innovación propuesta sin dificultades.	2
Viabilidad Normativa	Ámbito	0 = Fuera del ámbito de intervención de la organización. 1 = Dentro del ámbito de intervención de la organización. 2 = Dentro del ámbito de intervención de la organización.	2
	Dificultades normativas	0 = La propuesta implica un cambio normativo importante y de alto nivel 1 = La propuesta implica un cambio normativo de nivel medio 2 = La propuesta no implica un cambio normativo importante.	2
Puntaje total			10

**Fuente:** Elaboración propia.

## CAPÍTULO VI.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones a partir de los Resultados

A continuación, se presentan las conclusiones principales que surgen del análisis descriptivo de la información recopilada a partir de encuestas aplicadas en el marco de la presente investigación.

- a) La Municipalidad no cuenta con documentos normativos como: directiva, lineamiento o procedimientos internos que regule específicamente el proceso de captación de los recursos directamente recaudados.
- b) Si bien la entidad presenta en su Portal de Transparencia el clasificador de la fuente de financiamiento de los Recursos Directamente Recaudados, esta no presenta el detalle de los rubros que dieron origen a los ingresos captados.
- c) El procedimiento que realiza la municipalidad en la captación, custodia, depósito y registro de los ingresos, presenta deficiencias en su aplicación debido que estos son procesos generales y no específicos.
- d) Existe una carencia en la municipalidad en relación a capacitación al personal, es así que los colaboradores del área de Tesorería no cuentan capacitación en temas que le podría servir en cómo debe realizar adecuadamente un procedimiento de recaudación de los ingresos propios, la cual contribuiría a elevar sus capacidades para realizar sus labores.
- e) Otro punto, que se ha podido ver en la investigación es que la Municipalidad, no realiza campañas de publicidad enfocadas en dar a conocer a la ciudadanía de los ingresos que capta.

- f) Tomando en cuenta los puntos resaltados antes mencionado, se identificó que, al existir ciertas carencias en la gestión, hace que la ciudadanía no se sienta satisfecha porque percibe que no hay transparencia en la gestión de la entidad.

## **6.2 Cumplimiento de la Hipótesis de la Investigación**

Después del análisis de carácter descriptivo, se ha comprobado existen limitaciones que inciden negativamente en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima en el periodo 2019 y que el principal factor asociado es la limitada normativa interna que no permiten un eficiente proceso de captación de los recursos directamente recaudados y que los funcionarios y servidores no cuenta con la adecuada capacitación que guie una adecuada captación de recursos propios.

## **6.3 Limitaciones del Estudio**

El presente estudio se ha realizado con la información extraída del portal web de la municipalidad y otras fuentes, al tiempo que se consideró también la información proveniente de las encuestas realizadas a los funcionarios y servidores de la Gerencia de Administración y Finanzas de la municipalidad y a los ciudadanos que residen en el distrito de La Victoria , sin embargo, de las solicitudes de información realizadas a la Municipalidad no se tuvo respuesta y no se pudo suscribir actas de entrevistas con el personal a cargo, por la coyuntura que vive el país y por la poca disposición de los funcionarios a cargo.

## **6.4 Recomendaciones para Implementar la Propuesta**

Teniendo en consideración la propuesta planteada, se debe proveer los recursos necesarios y comprometer a todos los actores involucrados para proponer

la elaboración de una directiva o lineamiento que regule el procedimiento para la recaudación de ingresos propios, ya que esta propuesta no solo servirá para mejorar la gestión de la entidad y acercarse a un gobierno abierto en beneficio a la ciudadanía, sino permitirá regular un proceso específico de recaudación de los recursos directamente recaudados para que el Sistema Nacional de Control pueda realizar servicios de control y fiscalizar dichos recursos.

## Referencias Bibliográficas

- Ruano, E. (2014). *Talleres de actualización para el Concejo Municipal de La Antigua Guatemala. En Asociación de Investigación y Estudios Sociales Fundación Konrad Adenauer. 26 de mayo de 2014.* <https://docplayer.es/41005743-Finanzas-municipales.html>
- García Cruz, Juan (2020). *El modelo argumentado de Toulmin como elemento epistémico para la participación ciudadana: una aproximación a tiempos de pandemia.* <http://www.scielo.org.mx/pdf/enclav/v14n28/1870-879X-enclav-14-28-29.pdf>
- David Ricardo (1959). *Principios de Economía Política y Tributación* [http://www.ehu.eus/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David%20Ricardo\\_Principios\\_VII\\_Comercio%20exterior.pdf](http://www.ehu.eus/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David%20Ricardo_Principios_VII_Comercio%20exterior.pdf)
- Manuel Hallvis Pelayo (2010). *Interpretación y Aplicación de normas tributarias en Mexico.* [file:///C:/Users/Comision/Downloads/2703-2566-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Comision/Downloads/2703-2566-1-PB%20(1).pdf)
- Colao Marín (2015). libro “*Derecho Tributario Parte General*”, *Materiales de comprensión, trabajo y estudio.* <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/5187/isbn9788460844532.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Cotrina Campos, Y. L. & Espinoza Jara, H. E. (2015). *La recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial de Huánuco Diagnostico y Perspectiva de mejora.* (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán). Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/181>

Arévalo Montalván (2014). *Diagnóstico del control interno y la Gestión*

*Organizacional de la Municipalidad Distrital de Lagunas - provincia de Alto Amazonas - región Loreto.*

<http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/1721/MAESTRO%20%20Ar%C3%A9valo%20Montalv%C3%A1n%20Ronal%20Atilio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Consortio de Investigación Económica y Social – CIES (2015). *Propuesta de Políticas para Gobiernos Regionales 2015-2018, Perú.*

[http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas\\_politicas-2015-2018\\_documento\\_final.pdf](http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/propuestas_politicas-2015-2018_documento_final.pdf).

Gomes Filho, A. B. (2005, October). O desafio de implementar uma gestão pública transparente. In *X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (pp. 5-6).

Rivera Lazo, F. (2012). *Transparencia y Acceso a la Información Pública. Blog: 2012. Cuarto Intermedio. Perú. Consultado el 28 de diciembre del 2012.*

<http://gforno.blogspot.com/2012/04/transparencia-yacceso-la-informacion.html>.

Francisco Mezones (2006). *Transparencia En La Gestión Pública Ideas y Experiencias Paraca Su Viabilidad.*

<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Transparencia-en-la-gesti%C3%B3n-p%C3%BAblica-Ideas-y-experiencias-para-su-viabilidad.pdf>

Revista Digital Pedro Spano Tardivo (2016). *El Principio De Transparencia De La Gestión Pública En El Marco De La Teoría Del Bueno Gobierno Y La Buena*

*Administración. La transformación de la Administración Pública para la tutela de los derechos fundamentales a propósito de la provincia de Santa Fe.*

<https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/publicaciones/index.php/raada/article/download/6071/9143/>

Ormeño Calderón, Chugutelli Bocanegra (2020). *Estrategias para incrementar la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad distrital del Rímac*

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2736/ChujutalliJhor\\_Tesis\\_maestria\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2736/ChujutalliJhor_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tumi Quispe (2020). *Rendición de cuentas en la gestión del gobierno municipal de Puno-Perú (2011-2018).*

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682020000100063&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682020000100063&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Olivera Gómez (2011). *La Rendición de cuentas en la gestión pública de México.*

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/004Rendicion2011-1.pdf>

Castillo Cubillos M (2017). *El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: reflexiones teóricas\*\**

[https://www.google.com/search?q=participaci%C3%B3n+ciudadana+seg%C3%B3n+autores&rlz=1C1GCEU\\_esPE819PE820&ei=Od8\\_YNTOKaXX5OUP4vSP6AM&start=10&sa=N&ved=2ahUKEwiUz5ff6ZTvAhWIK7kGHWL6Az0Q8NMDegQIEhBL&biw=1920&bih=937#](https://www.google.com/search?q=participaci%C3%B3n+ciudadana+seg%C3%B3n+autores&rlz=1C1GCEU_esPE819PE820&ei=Od8_YNTOKaXX5OUP4vSP6AM&start=10&sa=N&ved=2ahUKEwiUz5ff6ZTvAhWIK7kGHWL6Az0Q8NMDegQIEhBL&biw=1920&bih=937#)

Piero Rojas (2015). *Administración pública y los principios del derecho*

*administrativo en Perú*

[https://www.google.com/search?q=administracion+publica+en+el+peru&rlz=1C1GCEU\\_esPE819PE820&oq=&ags=chrome.0.69i59i450l8.2594068431j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#](https://www.google.com/search?q=administracion+publica+en+el+peru&rlz=1C1GCEU_esPE819PE820&oq=&ags=chrome.0.69i59i450l8.2594068431j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8#)

Pérez, J., & Gardey, A. (2015). *Definición de registro contable*

<https://definicion.de/registro-contable/>.

Córdova Flores, E. C. (2017). *Captación de recursos y su influencia en el logro de objetivos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2011-2015* (Tesis de maestría, Universidad Privada de Taca).

<http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/410>

Ley N° 27785 (2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 23 de julio de 2002.

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27785.pdf>

Ley N° 28716 (2006). *Control Interno de las Entidades del Estado*

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28716.pdf>

Argandoña, M. (2012). *Control Interno y Administración de Riesgo en la Gestión Pública*. Lima: Marketing Consultores S.A.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf>

Rivera Lazo, F. (2012) *Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Blog: 2012. Cuarto Intermedio. Perú. Consultado el 28 de diciembre del 2012.

<http://gforno.blogspot.com/2012/04/transparencia-yacceso-la-informacion.html>

Miranda, D. & Vilcherrez, D. (2015). *Captación de Recursos Directamente Recaudados y su Incidencia en la Gestión Administrativa del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo 2015* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo, Perú.

García Cardenas (2006). *XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Ciudad de Guatemala.

Gámez, I. (2010). *Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las empresas públicas sanitarias de Andalucía, España*.

Ley N° 30742 (2018). *Ley de Fortalecimiento de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 28 de marzo de 2018.

Ley N° 27972 (2003). *Ley Orgánica de las Municipalidades*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 27 de mayo de 2003.

Constitución Política del Perú (1993), Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 29 de diciembre de 1993.

Ley N° 28411 (2004). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 8 de diciembre de 2004.

Decreto Legislativo N° 776 (1993). *Ley de Tributación Municipal*, Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 30 de diciembre de 1993.

Estadísticas Municipales (2016). *Registro Nacional de Municipalidades – Ley 27563*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1417/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1417/libro.pdf)

Presidencia del Consejo de Ministros (2015). *Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales, Transparencia* (Fascículo I). Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/01/Fasciculo-1-Transparencia.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Clasificador de Fuentes de Financiamiento y Rubros para el Año Fiscal 2019 (Anexo 4)*, 14 de enero de

2019. Recuperado de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/anexos/Anexo\\_4\\_clasificador\\_Ftes\\_Financiamiento\\_RD003\\_2019EF5001.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Anexo_4_clasificador_Ftes_Financiamiento_RD003_2019EF5001.pdf)

Sobrero, F. (2009). *Análisis de Viabilidad: La cenicienta en los Proyectos de Inversión*. FCE-UNL. Santiago, Chile, recuperado de

<http://www.asociacionag.org.ar/pdfcap/5/Sobrero,%20Francisco%20-%20ESTUDIOS%20DE%20VIABILIDAD%20LA%20CENICIENTA%20DE%20LOS%20PROYECTOS%20DE%20INVERSION.pdf>

Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: qué queremos decir?* (pp. 2-4). Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo.

Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4), 1-2.

[https://www.researchgate.net/publication/320272965\\_Poblacion\\_o\\_muestra\\_Una\\_diferencia\\_necesaria](https://www.researchgate.net/publication/320272965_Poblacion_o_muestra_Una_diferencia_necesaria)

# **ANEXOS**

## Anexo N° 01:

### TRABAJO DE INVESTIGACION APLICADA:

# CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LOS FUNCIONARIOS Y/O SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, EN EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DE 2019

Responde las siguientes preguntas con una "X", y enumera las que se planteen de tal manera, según el orden de importancia que consideres tengan los conceptos.

Cargo:
Profesión:

## CUESTIONARIO

1.	¿Cuál es tu edad actual?
	<input type="checkbox"/> 26 o menos <input type="checkbox"/> 27 – 36 <input type="checkbox"/> 37 – 46 <input type="checkbox"/> 47 – 56 <input type="checkbox"/> 57 o mayor
2.	¿Cuál es su género?
	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino
3.	¿Cuál es su vínculo laboral con la entidad?
	<input type="checkbox"/> Practicante <input type="checkbox"/> Servicios No Personales <input type="checkbox"/> CAS <input type="checkbox"/> D. Leg. 728    Otro: _____ _____
4.	¿Cuál es la Unidad Orgánica donde Labora?
	<input type="checkbox"/> Gerencia de Administración y Finanzas <input type="checkbox"/> Subgerencia de Personal <input type="checkbox"/> Subgerencia de Contabilidad <input type="checkbox"/> Subgerencia de Tesorería <input type="checkbox"/> Subgerencia de Abastecimiento y Servicios Generales    Otros: _____

5.	¿Cuánto se recauda y bajo qué conceptos son publicados en el portal Web de Transparencia?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
6.	¿Se realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
7.	¿Se realizan controles diarios de los ingresos percibidos y los registrados?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
8.	¿La Municipalidad ha diseñado e implementado un sistema de control interno?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
9.	¿Se han presentado reclamos formulados por los ciudadanos respecto a los impuestos, tasas, derechos de tramitación u otros ingresos de la municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
10.	¿La Municipalidad y/o el Órgano de Control Institucional realizan controles periódicos respecto a los ingresos percibidos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
11.	¿Se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
12.	¿Se toman en cuenta las opiniones de los ciudadanos en la gestión en la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
13.	En general, según usted ¿Existen áreas susceptibles de cometer –potencialmente– irregularidades en la Municipalidad? Por ejemplo: Fiscalización, Renta, etc.
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca

14.	¿Considera que la ciudadanía está satisfecha con la transparencia de la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
15.	En el caso, que la ciudadanía no esté satisfecha con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:
	<input type="checkbox"/> Corrupción <input type="checkbox"/> Falta leyes transparentes <input type="checkbox"/> Desigualdad <input type="checkbox"/> Malos funcionarios <input type="checkbox"/> Falta de Valores éticos    Otros: _____
16.	De acuerdo con su percepción ¿Qué tanto contribuye su trabajo con los objetivos de la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
17.	¿Se verifica el origen de los ingresos captados?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
18.	¿Se deposita diariamente en su totalidad el dinero recaudado en el día?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
19.	¿Se preparan los respectivos comprobantes de ingreso al ocurrir los mismos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
20.	¿Se registran todos los ingresos generados por la Municipalidad en forma oportuna?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
21.	¿La Municipalidad realiza capacitaciones para el registro de ingresos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca

22.	¿El área de contabilidad revisa y registra todos los documentos relacionados a la captación de recursos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
23.	¿Todos los sustentos de recaudación se registran con recibos de ingreso, papeleta de depósito o los correspondientes estados bancarios según sea el caso?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
24.	¿Se cuenta con una herramienta para producir información oportuna acerca de los ingresos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
25.	¿Se realizan informes sobre las recaudaciones?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
26.	¿Los registros son remitidos a la administración y/o contabilidad?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
27.	¿El proceso de ingresos esta soportado en un sistema de información?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
28.	¿Usted conoce el objetivo general, las atribuciones y los principales procesos para la recaudación de recursos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
29.	¿La Municipalidad cuenta con directivas y/o normas internas que regulen el proceso de recaudación de ingresos?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca

30.	¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos y alineados con las funciones de su área?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
31.	¿Ud. Realiza sus labores de acuerdo a la descripción de los perfiles de su puesto?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
32.	¿El reglamento de organización y funciones esta actualizado?
	<input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca

## Anexo N° 02:

### TRABAJO DE INVESTIGACION APLICADA:

## CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LOS CIUDADANOS QUE VISITAN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, EN EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DE 2019

Responde las siguientes preguntas con una "X", y enumera las que se planteen de tal manera, según el orden de importancia que consideres tengan los conceptos.

### CUESTIONARIO

1.	¿Cuál es tu edad actual?
	<input type="checkbox"/> 26 o menos <input type="checkbox"/> 27 – 36 <input type="checkbox"/> 37 – 46 <input type="checkbox"/> 47 – 56 <input type="checkbox"/> 57 o mayor
2.	¿Cuál es su género?
	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino
3.	¿Tiene usted conocimiento de la ley de transparencia y acceso a la información pública?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
4.	¿Tiene usted conocimiento de la existencia del portal virtual de la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

5.	¿Piensa usted que la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima es transparente al publicar virtualmente la información de su gestión?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
6.	¿Cree usted que es importante conocer cuanto recauda la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima y bajo qué conceptos?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
7.	¿Sabe si la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima realizan campañas publicitarias para informar a la ciudadanía sobre el acceso a la información pública?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
8.	¿Sabe si se realizan campañas de participación ciudadana en las actividades de la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
9.	¿Es importante el acceso virtual para asegurar la transparencia de una gestión gubernamental?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
10.	En general, según usted ¿Existen áreas susceptibles de cometer –potencialmente– irregularidades en la Municipalidad? Por ejemplo: Tesorería, Contabilidad, Logística, etc.
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
11.	¿Usted se encuentra satisfecho con la transparencia de la Municipalidad?
	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

12.	En el caso, no esté satisfecho con la transparencia de la Municipalidad, puede usted señalar algún motivo:
	<input type="checkbox"/> Corrupción <input type="checkbox"/> Falta leyes transparentes <input type="checkbox"/> Desigualdad <input type="checkbox"/> Malos funcionarios <input type="checkbox"/> Falta de Valores éticos      Otros: _____

## **Anexo N° 03:**

### **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA: FUNCIONARIOS Y SERVIDORES A QUIENES SE APLICÓ EL CUESTIONARIO DE PREGUNTAS**

#### Gerencia de Administración y Finanzas

- 1 Gerente
- 3 bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio
- 1 Practicante
- 1 por Servicios No Personales

#### Subgerencia de Gestión de Recursos Humanos

- 1 Jefe de la Unidad
- 1 Asistente Administrativo
- 2 bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio

#### Subgerencia de Abastecimiento y Servicios Generales

- 1 Jefe de la Unidad
- 1 Asistente Administrativo
- 3 bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio

#### Subgerencia de Contabilidad

- 1 Jefe de la Unidad
- 1 Ejecución Presupuestal
- 1 Asistente Administrativo y Contable
- 2 bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio

#### Subgerencia de Tesorería

- 1 Responsable de Pagos en Efectivo
- 1 Asistente Administrativo y Contable
- 2 Cajeros
- 2 bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio

**Anexo N° 04:**  
**Matriz de Consistencia.**

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
Factores que limitan la transparencia en la recaudación de los recursos directamente recaudados en la municipalidad distrital de la victoria, provincia de lima, periodo Enero – diciembre 2019.	<b>General</b> ¿Cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima?	<b>General</b> Determinar cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.	<b>General</b> Existen limitaciones de controles internos que inciden negativamente en el proceso de recaudación de los recursos directamente recaudados.	Variable 1: Transparencia  Variable 2: Captación de recursos	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Tipo:</b> Aplicado <b>Nivel:</b> Explicativo. <b>Diseño:</b> No experimental, transversal. <b>Población:</b> <b>Muestra:</b> 58 colaboradores que esta entre funcionarios y servidores. <b>Muestreo:</b> No Probabilístico. <b>Técnica e instrumento:</b> Encuesta (cuestionario) y Análisis documental.
	<b>Específicos</b> 1. ¿De qué manera las limitaciones de normativa interna inciden en la transparencia para el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima? 2. Los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados?	<b>Específicos</b> 1. Evaluar las limitaciones de normativa interna que inciden en la transparencia en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima. 2. Verificar si los funcionarios y/o servidores que intervienen en el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Provincia de Lima, se encuentran calificados y capacitados.	<b>Específicas</b> 1. Las limitaciones de normativa interna no permiten un eficiente proceso de captación de los recursos directamente recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima. 2. Los funcionarios y/o servidores que no son calificados y no cuentan con capacitaciones inciden negativamente el proceso de recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.		

## Anexo N° 05:

### Instrumento de validación de Juicio de experto

Validación de experto – Transparencia



#### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Transparencia (Variable 1)

**OBJETIVO:** Determinar cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
			X	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Rodríguez López, Janes Edgardo  
**GRADO ACADÉMICO:** Master en Gestión de Riesgos

  
Firma del Experto Informante  
DNI: 99675946

01 de julio del 2021

Validación de experto – Captación de Recursos.



**RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Captación de Recursos (Variable 2)

**OBJETIVO:** Determinar cuáles son los factores que limitan la transparencia en la recaudación de los Recursos Directamente Recaudados en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima.

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
			X	

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Rodríguez López, Janes Edgardo

**GRADO ACADÉMICO:** Master en Gestión de Riesgos

  
Firma del Experto Informante  
DNI: 09675946

01 de julio del 2021.

## Anexo 6: Autorización para recolección de datos

Lima 28 de setiembre de 2020

**Carta N° 005-2020-DACC**

Señor  
**Jorge Arturo Andujar Moreno**  
Secretario General  
**Municipalidad Distrital de La Victoria**  
Av. Iquitos N° 500, La Victoria  
**La Victoria / Lima / Lima**

Asunto: Solicitud para realizar trabajo de investigación

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo y a la vez presentarme como estudiante de la Maestría en Control Gubernamental en la Escuela Nacional de Control, a fin de solicitarle el permiso correspondiente para poder realizar una encuesta web al personal de la **Municipalidad Distrital de La Victoria, Lima**, la cual contribuirá en el desarrollo de mi trabajo de investigación (TIA) denominada:

**"FACTORES QUE LIMITAN LA TRANSPARENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE LOS RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA, PROVINCIA DE LIMA, PERIODO: ENERO – DICIEMBRE 2019"**

Por otro lado, adjunto al presente la carta N° 000045-2020-CG/ECNP de fecha 26 de agosto de 2020, mediante el cual la Escuela Nacional de Control deja constancia que el suscrito es egresado de dicha casa de estudios.

En tal sentido, agradeceré el apoyo a la atención de lo solicitado y cualquier coordinación al respecto, puede comunicarse al teléfono 955064739 o correos electrónicos [dchavez@contraloria.gob.pe](mailto:dchavez@contraloria.gob.pe) y/o [dchavez@enc.edu.pe](mailto:dchavez@enc.edu.pe).

Agradeciendo de antemano su colaboración, hago propicia la oportunidad para expresarle mi especial consideración.

Atentamente,

  
David Alberto Chávez Concha

  
**LAVICTORIA**  
ES SU GENTE

Estimad@ DAVID ALBERTO CHAVEZ

El documento que envió por el formulario de Mesa de Partes Virtual ha sido registrado en el sistema como:

Documento Simple No.31649-2020

Para realizar un seguimiento debe ingresar al siguiente link:  
[https://intranet.muniavictoria.gob.pe/mod\\_consultasonline/consultaexpediente?tipodoc=SIM&aniodoc=2020&nrodoc=031649](https://intranet.muniavictoria.gob.pe/mod_consultasonline/consultaexpediente?tipodoc=SIM&aniodoc=2020&nrodoc=031649)

**Carta N° 004-2021-DACC**

Señor  
**Jorge Arturo Andujar Moreno**  
Secretario General  
Municipalidad Distrital de La Victoria

**Asunto:** Solicitud de información al amparo de la Ley de Transparencia y acceso a la Información Pública

Me es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y a la vez solicitarle acceso de información pública de las diferentes áreas o subgerencias que tiene a cargo la Municipalidad de la Victoria, la misma que agradeceré se me proporcione información que detallo, la misma que se requiere para fines de investigación profesional.

1. Documento normativo interno que regule el procedimiento de verificación del origen y registro de los ingresos captados por la municipalidad.
2. Implementación e informes de diagnóstico del sistema control interno de la municipalidad del periodo 2019 y 2020.
3. Capacidad Operativa de la Gerencia de Administración y subgerencias a su cargo, en la que se señale vínculo laboral y/o régimen laboral.
4. Ingresos por la fuente de recursos directamente recaudados durante los años 2018, 2019 y 2020.

En tal sentido, conforme a ley cumplo con tramitar mi pedido de información con arreglo a lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 043-2003-PCM, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, artículo 10.

Agradeceré que disponga la atención a la presente solicitud al correo [dchavez@enc.edu.pe](mailto:dchavez@enc.edu.pe) y para cualquier coordinación al teléfono 955064739.

Atentamente,  
  
David Alberto Chávez Concha  
DNI: 42456174  
[dchavez@enc.edu.pe](mailto:dchavez@enc.edu.pe)



Estimad@ **DAVID ALBERTO CHAVEZ**

El documento que envió por el formulario de Mesa de Partes Virtual ha sido registrado en el sistema como:

**Documento Expediente No.23502-2021**

Para realizar un seguimiento debe ingresar al siguiente link:  
[https://intranet.munilavictoria.gob.pe/mod\\_consultasonline/consultaexpediente?tipodoc=EXP&aniodoc=2021&nrodoc=023502](https://intranet.munilavictoria.gob.pe/mod_consultasonline/consultaexpediente?tipodoc=EXP&aniodoc=2021&nrodoc=023502)