

UNIVERSIDAD PRIVADA LÍDER PERUANA
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y RECAUDACIÓN TRIBUTARIA
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MEGANTONI, CUSCO

2025

Tesis para optar al título profesional de Economista

Autores:

Br. Billy Gomez Villasante

Br. Majherly Alexandra Palomino Ayala

Asesor:

Mg. Henry Washington Cuadros Tito

Santa Ana, La Convención, Cusco

2026

Título

“Gestión Administrativa y Recaudación Tributaria en la Municipalidad Distrital de
Megantoni, Cusco 2025”

Línea de investigación

Gestión Pública y Desarrollo Social

GRUPO 137.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

17% INDICE DE SIMILITUD	18% FUENTES DE INTERNET	7% PUBLICACIONES	9% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulp.edu.pe Fuente de internet	7%
2	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de internet	1%
7	repositorio.upci.edu.pe Fuente de internet	1%
8	jadimike.unachi.ac.pa Fuente de internet	<1%
9	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1%
10	ve.scielo.org Fuente de internet	<1%
11	repositorio.upsc.edu.pe:8080 Fuente de internet	<1%
12	www.researchgate.net Fuente de internet	

Hoja de firma de jurados

UNIVERSIDAD PRIVADA LIDER PERUANA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMIA



TESIS

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MEGANTONI, CUSCO 2025”

Presentado por Billy Gomez Villasante y Majherly Alexandra Palomino Ayala, para optar el Título de:

Economista

Presidente:

Mg. Moises Gustavo Garcia Jimenez

Primer Miembro:

Mg. Jose Alexander Carmen Orozco

Segundo Miembro:

Mg. Je-Esnick Soria Infantas

Asesor (es):

Mg. Henry Washington Cuadros Tito

Dedicatoria

A Dios, por brindarme la fortaleza, salud y sabiduría necesarias para culminar con éxito esta etapa de mi formación profesional.

A mis padres, por su amor incondicional, sus sabios consejos y su esfuerzo constante, siendo el pilar fundamental en mi vida y mi mayor motivación para alcanzar mis metas.

A mis hermanos y seres queridos, por su apoyo moral, paciencia y aliento en cada momento de este camino académico.

A mi alma mater, la Universidad Privada Líder Peruana, y de manera especial a la Escuela Profesional de Economía, por acogerme en sus aulas y formarme con principios de excelencia.

Agradecimiento

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a:

La Universidad Privada Líder Peruana y a la Escuela Profesional de Economía, por brindarnos la oportunidad de formarnos profesionalmente y por ser el espacio donde adquirimos las herramientas científicas para el desarrollo de esta investigación.

A nuestro asesor, Mg. Henry Washington Cuadros Tito, por su valiosa guía, paciencia, rigurosidad académica y acertados comentarios, los cuales fueron fundamentales para orientar y culminar con éxito el presente trabajo de tesis.

A la Municipalidad Distrital de Megantoni y a todos los servidores públicos que colaboraron de manera desinteresada brindando la información necesaria para el desarrollo práctico de este estudio enfocado en la gestión administrativa y la recaudación tributaria. Finalmente, a todas aquellas personas, docentes y amigos que, de forma directa o indirecta, nos brindaron su apoyo y motivación durante nuestra etapa universitaria.
¡Muchas gracias!

Resumen

El estudio analiza la relación entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni (Cusco, Perú) correspondiente al año 2025. Metodológicamente, se trata de una investigación de tipo básica, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental-transversal y alcance correlacional, evaluando a una muestra censal de 30 servidores públicos de las áreas administrativas y tributarias del municipio.

A través de la prueba estadística Rho de Spearman, se demostró la existencia de una correlación positiva muy fuerte y significativa ($Rho = 0.826$, $p = 0.000$) entre ambas variables principales. Esto confirma que las mejoras estructurales en las funciones de planificación, organización, dirección y control administrativo optimizan de forma directa la captación de recursos y tributos locales.

A nivel dimensional, la planificación administrativa representó el impacto relativo más alto ($Rho = 0.838$), seguida del control ($Rho = 0.826$), la dirección ($Rho = 0.824$) y la organización ($Rho = 0.745$). Descriptivamente, el 83.3% de los encuestados califica la gestión interna en un nivel alto; sin embargo, solo el 63.3% percibe la recaudación en un nivel medio. Esta brecha evidencia que, si bien la capacidad administrativa es óptima, se requiere modernizar los sistemas digitales de cobranza, mejorar la rendición de cuentas y, fundamentalmente, fomentar una cultura tributaria y de cumplimiento voluntario en la población para traducir la eficiencia institucional en sostenibilidad fiscal.

Palabras clave: Gestión administrativa, recaudación tributaria, planificación estratégica, cultura tributaria, gobierno local.

Abstract

The study analyzes the relationship between administrative management and tax collection at the District Municipality of Megantoni (Cusco, Peru) corresponding to the year 2025. Methodologically, it is a basic research study with a quantitative approach, a non-experimental cross-sectional design, and a correlational scope. It evaluated a census sample of 30 public servants from the administrative and tax areas of the municipality.

Through the Rho de Spearman statistical test, the existence of a very strong and significant positive correlation ($Rho = 0.826$, $p = 0.000$) between both main variables was demonstrated. This confirms that structural improvements in the functions of planning, organization, direction, and administrative control directly optimize the gathering of local resources and taxes.

At the dimensional level, administrative planning represented the highest relative impact ($Rho = 0.838$), followed by control ($Rho = 0.826$), direction ($Rho = 0.824$), and organization ($Rho = 0.745$). Descriptively, 83.3% of those surveyed rate internal management at a high level; however, only 63.3% perceive tax collection at a medium level. This gap evidences that while administrative capacity is optimal, there is a clear need to modernize digital collection systems, improve accountability, and, fundamentally, foster a tax culture of voluntary compliance within the population to translate institutional efficiency into fiscal sustainability.

Keywords: Administrative management, tax collection, strategic planning, tax culture, local government.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema	9
1.1. Descripción del problema	9
1.2. Formulación del problema.....	11
1.2.1. Problema general	11
1.2.2. Problemas específicos.....	11
1.3. Objetivo de la investigación	11
1.3.1. Objetivo general	11
1.3.2. Objetivos específicos	11
1.4. Formulación de hipótesis.....	12
1.4.1. Hipótesis general	12
1.4.2. Hipótesis específicas.....	12
1.5. Justificación de la investigación	12
1.5.1. Justificación teórica	12
1.5.2. Justificación práctica	13
1.5.3. Justificación de implicancia social	13
1.5.4. Justificación metodológica	13
1.6. Delimitaciones de la investigación	14
1.6.1. Delimitación espacial	14
1.6.2. Delimitación temporal	14
1.6.3. Delimitación teórica	14
CAPÍTULO II. Marco teórico	15

2.1. Antecedentes de la investigación.....	15
2.1.1. Antecedentes internacionales	15
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	18
2.1.3. Antecedente local	21
2.2. Bases teóricas	22
2.2.1. Gestión Administrativa.....	22
2.2.2. Teorías de la gestión administrativa	23
2.2.3. Dimensiones de la gestión administrativa	32
2.2.4. Recaudación tributaria.....	34
2.2.5. Teorías de la recaudación tributaria.....	35
2.2.6. Dimensiones de la recaudación tributaria.....	41
CAPÍTULO III: Metodología de la investigación.....	43
3.1. Tipo de investigación.....	43
3.2. Enfoque de la investigación.....	43
3.3. Diseño de la investigación	43
3.4. Alcance de investigación	43
3.5. Población y muestra.....	44
3.5.1. Población	44
3.5.2. Descripción de muestra	44
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
3.6.1. Técnica.....	44
3.6.2. Instrumento	44

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	44
3.8. Procedimiento de procesamiento de datos.....	45
3.9. Confiabilidad y validez.....	45
Capítulo V. Resultados	46
5.1. Presentación y análisis de los resultados	46
5.1.1. Resultados descriptivos de variable Gestión Administrativa	46
5.1.2. Resultados descriptivos de variable Recaudación Tributaria	51
5.1.3. Contrastación de hipótesis	56
Conclusiones.....	67
Recomendaciones	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS.....	75
ANEXO 1: Matriz de operacionalización	75
ANEXO 2: Matriz de consistencia	76
ANEXO 3: Instrumentos para la recopilación de los datos.....	78

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema

1.1. Descripción del problema

La modernización del Estado promueve un gobierno descentralizado, transparente y orientado al ciudadano, priorizando la gestión por procesos y la simplificación administrativa para mejorar los servicios públicos (Escuela Nacional de Administración Pública, 2021). En este marco, la gestión municipal debe enfocarse en eficiencia y bienestar comunitario. Asimismo, la gestión administrativa municipal implica organizar mecanismos para recaudar y administrar tributos, fortaleciendo disciplina institucional y cultura tributaria (Alberto García et al., 2023; Vivanco Seminario, 2023).

Contar con una estrategia de gestión tributaria municipal es crucial, pues permite realizar actividades que benefician al contribuyente. Las campañas municipales promueven el cumplimiento ciudadano con comunicación eficiente, beneficios tributarios y facilidades de pago. Los tributos locales financian el gasto administrativo e inversión pública en obras (Alberto García et al., 2023; Vivanco Seminario, 2023).

En el Perú, la recaudación municipal enfrenta desajustes debido a informalidad, evasión y corrupción. La gestión administrativa y las capacidades del personal influyen directamente en el desempeño institucional, mientras la baja cultura tributaria e ineficiencia exigen una administración más efectiva (Rojas Benites & Barbarán Mozo, 2021; Vivanco Seminario, 2023)

A nivel mundial, solo entre 30% y 40% de los impuestos prediales se recaudan efectivamente, y el 60% de ciudades no actualizan catastros por más de 10 años. En el Perú, la recaudación no supera 60% y en provincias puede ser menor al 50%. La cultura tributaria es clave para garantizar el cumplimiento fiscal y la inversión pública (Alberto

García et al., 2023; Rojas Benites & Barbarán Mozo, 2021).

En coherencia con la relevancia de la gestión administrativa para la recaudación local, es necesario considerar experiencias comparativas. La evidencia territorial muestra patrones comunes de limitaciones y desafíos en la gestión tributaria municipal.

A nivel internacional, en Ecuador se registra un aumento de cartera vencida que afecta la ejecución municipal y genera insatisfacción ciudadana. La baja cultura tributaria, con 80% de desconocimiento y 60% de impago, junto a procesos lentos y poca tecnología, limita la recaudación municipal (Cabanilla Guerra et al., 2023).

A nivel nacional, en Ayacucho (Perú), los ingresos propios municipales no logran cubrir el presupuesto programado debido a factores como morosidad, retrasos en los pagos y falta de políticas adecuadas para la recaudación. Asimismo, se señala la necesidad de fortalecer la modernización administrativa e implementar tecnologías de información para mejorar la gestión tributaria (Coronado Roca, 2023).

En Cusco, en la Municipalidad Distrital de San Sebastián, el 50% de ciudadanos percibe una buena gestión tributaria, pero el 80% considera la recaudación predial solo regular, evidenciando brechas en el cumplimiento tributario que requieren atención (Curiza Carrasco & Curiza Vilca, 2023).

Del mismo modo, en la Municipalidad Distrital de Megantoni resulta indispensable analizar la gestión administrativa y los procesos vinculados a la recaudación, considerando las experiencias observadas en otros contextos. La correcta supervisión, planificación y control institucional son esenciales para evitar deficiencias similares, fortalecer la gestión pública y asegurar el cumplimiento de metas tributarias en beneficio de la población.

En este sentido, se parte de la pregunta:

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025

1.2.2. Problemas específicos

- ¿En qué medida la planificación administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025?
- ¿Cómo la organización administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025?
- ¿De qué manera la dirección administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025?
- ¿En qué medida el control administrativo se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivo general

- Evaluar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué medida la planificación administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.
- Determinar en qué medida la organización administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

- Determinar en qué medida la dirección administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.
- Determinar en qué medida el control administrativo se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

1.4. Formulación de hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

- La gestión administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

1.4.2. Hipótesis específicas

- La planificación administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.
- La organización administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.
- La dirección administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.
- El control administrativo se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

La presente investigación se sustenta en los principios fundamentales de la administración pública y la gestión tributaria municipal, considerando que una adecuada gestión administrativa permite optimizar el uso de los recursos y mejorar los mecanismos de recaudación. Al analizar esta relación bajo los principios de transparencia, eficiencia

y sostenibilidad institucional, el estudio contribuirá al desarrollo de modelos de gestión que fortalezcan las capacidades municipales, promuevan una cultura de cumplimiento tributario y mejoren la prestación de servicios a la ciudadanía. Asimismo, aportará a la literatura académica al identificar factores clave que influyen en el desempeño tributario de gobiernos locales.

1.5.2. Justificación práctica

Este estudio es relevante porque brindará información útil para mejorar los procesos administrativos y los sistemas de recaudación tributaria en la Municipalidad de Megantoni. Al identificar debilidades y proponer estrategias de mejora, se espera fortalecer la eficiencia institucional, aumentar los ingresos municipales y asegurar que estos recursos se traduzcan en mejores servicios y obras para la población. De esta forma, el estudio servirá como base para la implementación de acciones correctivas y planes de mejora continua.

1.5.3. Justificación de implicancia social

El fortalecimiento de la recaudación municipal impacta directamente en el desarrollo local, ya que permite una mayor inversión en servicios públicos, infraestructura y programas sociales. Por ello, los resultados de esta investigación beneficiarán a la comunidad al fomentar una gestión municipal más eficiente y responsable, promoviendo la confianza ciudadana y la participación en el cumplimiento tributario. Además, servirá como referencia para futuras investigaciones en el ámbito de la administración pública local.

1.5.4. Justificación metodológica

La investigación se desarrollará bajo un diseño metodológico riguroso, basado en el enfoque cuantitativo, empleando instrumentos validados (escala Likert) para medir las

percepciones de los trabajadores municipales. Se utilizarán técnicas estadísticas apropiadas para analizar la relación entre las variables, asegurando rigurosidad, objetividad y confiabilidad en los resultados.

1.6. Delimitaciones de la investigación

1.6.1. Delimitación espacial

Se realizará y delimitará a la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco.

1.6.2. Delimitación temporal

El estudio se realizará en el año 2025.

1.6.3. Delimitación teórica

En primer lugar, la variable independiente “Gestión administrativa” se delimita dentro del marco de la Teoría de la Administración Científica de Frederick Taylor, la Teoría Burocrática de Max Weber y la Teoría Clásica de la Administración de Henry Fayol. Estas corrientes explican la importancia de la organización formal, la división del trabajo, la estandarización de procesos, la jerarquía administrativa y las funciones directivas (planificación, organización, dirección, coordinación y control) como elementos esenciales para alcanzar eficiencia y orden en la gestión pública municipal.

Por otro lado, la variable dependiente “Recaudación tributaria” se delimita en la Teoría Fiscal, que reconoce la importancia de los ingresos públicos como base para el financiamiento de los servicios municipales, y en la Teoría de Gestión Tributaria Municipal, que aborda los procesos de determinación, recaudación y fiscalización de tributos locales. De igual forma, se enmarca en la normativa tributaria peruana que regula las obligaciones y procedimientos de recaudación municipal, enfatizando la eficiencia administrativa y el cumplimiento tributario.

CAPÍTULO II. Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Merabti y Hammel (2025) en Argelia desarrollaron el trabajo titulado "Tax System Management: From Collection to Local Development. Case Study of the Tourist Tax Collection Center in El Tarf City" con el objetivo de analizar las colecciones del sistema tributario y su importancia en desarrollo local. Emplearon método descriptivo para conceptualizar variables y método analítico mediante recolección de datos y estudio de campo directo en el Centro de Impuestos de Proximidad de Tarf. En los resultados se mostró que la contribución del Centro a recaudación total del estado fue de 39.60% en 2020, reduciéndose significativamente a 21.36% en 2021. El Impuesto sobre la Renta Bruta registró tasa de recaudación del 86%, mientras que el Impuesto sobre Ganancias Corporativas alcanzó el 85%. Los investigadores documentaron que el Centro aún estaba procesando digitalización de comprobantes tributarios para años anteriores y actuales debido a retrasos en implementación del nuevo sistema informático. Los investigadores concluyeron que, a pesar de esfuerzos realizados por autoridades, la eficiencia tributaria y resultados de recaudación permanecen muy débiles y no han alcanzado metas estratégicas establecidas por autoridades superiores.

Agus Eka (2025) en Indonesia desarrolló el trabajo titulado "The Impact of the Indonesian Tax Administration Reform on Tax Compliance and Tax Revenue" con el objetivo de investigar el impacto de la reforma administrativa tributaria en cumplimiento tributario y recaudación fiscal. Empleó análisis de regresión múltiple con modelo de efectos fijos mediante datos provinciales del Directorio General de Impuestos e Instituto Estadístico de Indonesia durante 2003-2012. En los resultados se evidenció que la reforma mejoró positivamente cumplimiento de contribuyentes personas naturales en

presentación de declaraciones. Sin embargo, afectó negativamente recaudación tributaria con disminuciones de 0.8% para Oficinas Pequeñas y 0.4% para Oficinas Medianas. El cumplimiento tributario corporativo no experimentó cambios significativos. La proporción de ingresos tributarios no nulos disminuyó considerablemente. La ratio de auditoría fue apenas 0.49% en 2009, la más baja entre países comparables. La carga administrativa se incrementó dramáticamente de cien a más de 700 contribuyentes individuales por empleado entre 2006-2012. Los investigadores concluyeron que, aunque la reforma mejoró formalmente cumplimiento de contribuyentes individuales, no logró traducir esa mejora en mayor recaudación tributaria efectiva debido a problemas críticos de productividad del Directorio General de Impuestos.

Nieves Parrales (2024), en Ecuador, desarrolló el estudio titulado “Gestión Administrativa y su Incidencia en la Recaudación de Impuestos del Área de Tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paján” con el propósito de analizar cómo la gestión administrativa incide en los procesos de recaudación tributaria. La autora aplicó una metodología con enfoque mixto, utilizando métodos inductivo, deductivo, cualitativo y cuantitativo, y empleando técnicas como la entrevista a seis funcionarios del área de Tesorería y una encuesta aplicada a 375 contribuyentes. El estudio permitió obtener información directa tanto de los responsables de la gestión interna como de los usuarios del sistema tributario local, consolidando así una base empírica para el análisis del desempeño administrativo del GAD. En los resultados se evidenció que el 53,7% de los contribuyentes desconocía la base legal de los impuestos y el 52,8% no había recibido información sobre la fundamentación del pago, revelando deficiencias en comunicación institucional. Sin embargo, el 88,9% manifestó conocer las razones de los incrementos tributarios y el 89,8% afirmó saber el destino del dinero recaudado. Asimismo, la totalidad de los encuestados indicó que el trámite de pago es ágil y que cancelan sus

impuestos en un solo día, aunque únicamente de forma presencial. El 100% consideró muy importante que el GAD informe sobre descuentos o futuros pagos, y el 88,9% valoró estar al día con sus obligaciones. Estos resultados reflejan una gestión administrativa funcional en términos operativos, pero con limitaciones en la difusión y educación tributaria hacia los contribuyentes.

Calle García y Pérez Rodríguez (2023) en Ecuador desarrollaron el trabajo titulado "Gestión Administrativa y Cumplimiento de Obligaciones Tributarias en la Cooperativa de Taxis Sultana del Café" con el objetivo de determinar cómo la gestión administrativa influye en el cumplimiento de obligaciones tributarias. Emplearon metodología no probabilística con enfoque mixto mediante investigación de campo, revisión bibliográfica y encuesta dirigida a los 99 socios sobre gestión administrativa y obligaciones fiscales. En los resultados se mostró que el 68% de socios consideró la gestión administrativa eficiente, aunque el 74% presentaba conocimiento tributario limitado. El 91% desconocía consecuencias de incumplimiento tributario y el 100% reportó sanciones casi constantes del SRI. El 88% indicó ausencia de planificación tributaria, el 66% experimentó afectación económica por sanciones, mientras que el 44% identificó falta de actualización en comprobantes de venta, el 36% información incompleta, el 17% presentación tardía y el 3% no presentación de declaraciones. Los investigadores concluyeron que existe percepción de gestión administrativa eficiente, pero es fundamental mejorar procesos y fomentar cultura tributaria sólida mediante mayor conocimiento de obligaciones fiscales entre los socios.

Choez Gonzabay (2023) en Ecuador desarrolló el trabajo titulado "Gestión Tributaria y Proceso Administrativo en la Cooperativa de Taxi Sultana del Café" con el objetivo de analizar la gestión tributaria y el proceso administrativo en la cooperativa. Empleó metodología inductiva-deductiva-analítica mediante entrevistas al personal

administrativo de cien personas incluyendo socios y directivos de la cooperativa. En los resultados se evidenció que la cooperativa planificaba estrategias como auditorías de gestión para promover cumplimiento de normativas legales y fiscales. Se realizaban regularmente reuniones y capacitaciones sobre obligaciones tributarias para mejorar conocimiento entre empleadores. El personal reportó ausencia de sanciones recientes del SRI por mantener cumplimiento puntual con reglamentos tributarios. El 100% del personal consideró importante capacitar sobre tributación debido a la cantidad de socios que deben conocer sus deberes formales ante el ente regulador. Los investigadores concluyeron que los socios y directivos manejan con responsabilidad temas tributarios reforzando cumplimiento mediante capacitaciones constantes y estrategias que enlazan obligaciones tributarias con gestión administrativa como piezas fundamentales del funcionamiento interno.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Alcántara Rafael, Frances Alonso (2025) en Lima, desarrollaron el trabajo titulado "Gestión Administrativa y Recaudación de Impuestos del Servicio de Administración Tributaria" con el objetivo de analizar la relación entre la gestión administrativa y la recaudación de impuestos en el Servicio de Administración Tributaria (SAT). Emplearon metodología cuantitativa de corte transversal con nivel correlacional y diseño no experimental, incluyendo una muestra de 250 trabajadores de diversas áreas del SAT en Lima Metropolitana, seleccionados al azar mediante encuestas. En los resultados se mostró que el 33.3% de los participantes perciben tanto la gestión administrativa como la recaudación de impuestos en nivel bajo, mientras que el 36.7% la evaluó como media y el 30.0% como alta. Respecto a la planificación, el 40.0% la calificó como baja, el 30.0% como media y el 30.0% como alta. En cuanto a la organización, el 40.0% indicó nivel bajo, el 26.7% medio y el 33.3% alto. Sobre la dirección, el 36.7% reportó nivel bajo, el

33.3% medio y el 30.0% alto. Para el control, el 40.0% percibió nivel bajo, el 30.0% medio y el 30.0% alto. Respecto al registro y fiscalización tributaria, el 43.3% calificó como baja, el 23.3% como media y el 33.3% como alta. El análisis correlacional reveló un coeficiente de Spearman de 0.768 entre gestión administrativa y recaudación de impuestos, indicando una conexión muy fuerte y positiva con significancia estadística ($p < 0.01$). Los investigadores concluyeron que existe una relación significativa y positiva entre la gestión administrativa y la recaudación de impuestos en el SAT durante 2021, evidenciando que mejoras en la planificación, organización, dirección y control administrativo impactan directamente en la efectividad de los procesos de recaudación tributaria.

Montenegro y Perez (2024) en Lima, desarrollaron el trabajo titulado "Gestión Administrativa y Recaudación Tributaria en un Gobierno Local" con el objetivo de determinar la relación entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en una municipalidad. Emplearon metodología de investigación aplicada con nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental, incluyendo una muestra de 108 trabajadores del gobierno local seleccionados mediante muestreo aleatorio simple, a quienes se aplicó encuestas estructuradas con escala de Likert validadas mediante juicio de expertos. En los resultados se mostró que el 88.89% de los trabajadores calificó la gestión administrativa como siempre adecuada, mientras que el 11.11% respondió a veces. Respecto a la planificación, el 89.81% reportó siempre adecuada, el 9.26% a veces y el 0.93% nunca. En organización, el 89.81% indicó siempre y el 10.19% a veces. Sobre el control, el 74.07% percibió siempre y el 25.93% a veces. En dirección, el 90.74% reportó siempre, el 8.33% a veces y el 0.93% nunca. Respecto a la recaudación tributaria, el 91.67% calificó como siempre adecuada y el 8.33% a veces. El análisis correlacional mediante Rho de Spearman reveló un coeficiente de 0.975 entre gestión administrativa y

recaudación tributaria ($p < 0.01$), indicando una relación de nivel alto muy fuerte. Adicionalmente, la planificación mostró correlación de 0.610, la organización de 0.610 y la dirección de 0.925, todas con significancia estadística ($p < 0.01$). Los investigadores concluyeron que existe una relación significativa y altamente positiva entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en la municipalidad. Se evidenció que la dirección es la dimensión de mayor impacto en la recaudación tributaria, seguida de la planificación y organización.

Pinedo Geman (2024) en Loreto, desarrolló el trabajo titulado "Gestión Tributaria y Recaudación de Tributos Municipales en una Municipalidad Distrital" con el objetivo de establecer la relación entre la gestión tributaria y la recaudación de tributos municipales. Emplearon metodología cuantitativa de investigación aplicada con diseño no experimental transversal y correlacional, administrando un cuestionario validado mediante juicio de expertos a 40 servidores de la gerencia de administración tributaria y subgerencia de cobranzas de la municipalidad, mediante la técnica de encuesta. En los resultados se mostró que el 80.0% de la municipalidad presentaba una gestión tributaria poco eficiente, del cual el 52.5% reportaba recaudación baja, 27.5% recaudación media, 20.0% presentaba gestión eficiente con el 20.0% en recaudación media. El análisis correlacional mediante Rho de Spearman reveló un coeficiente de 0.660 entre gestión tributaria y recaudación de tributos municipales con significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.05$), indicando una relación positiva y significativa. La planificación tributaria mostró correlación de 0.586 ($p = 0.000$), la transparencia y rendición de cuentas presentó correlación de 0.827 ($p = 0.000$), ambas significativas. Sin embargo, el servicio al contribuyente no mostró relación significativa con la recaudación de tributos municipales (Rho = 0.520, $p > 0.05$). Los investigadores concluyeron que la gestión tributaria se relaciona de forma significativa y alta con la recaudación de tributos municipales en la

municipalidad distrital de Loreto durante 2023. Se evidenció que una gestión tributaria eficiente se refleja en la capacidad de la municipalidad para administrar y cobrar impuestos de manera adecuada y oportuna.

Maruri Diaz (2022) en Apurímac, desarrollaron el trabajo titulado "Gestión Administrativa y la Recaudación Tributaria Municipal de la Municipalidad Provincial de Abancay" con el objetivo de analizar la relación entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria municipal. Emplearon metodología de investigación básica con diseño no experimental, correlacional y transversal, incluyendo una muestra de 259 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay, seleccionados mediante muestreo probabilístico, a quienes se les aplicó encuestas validadas mediante juicio de expertos. En los resultados se mostró que el 60.5% del personal percibió la gestión administrativa en nivel medio, mientras que el 23.3% la evaluó como alta y el 16.3% como baja. Respecto a la organización, el 58.1% indicó nivel medio, el 23.3% alto y el 18.6% bajo. En cuanto al control, el 62.8% reportó nivel medio, el 23.3% alto y el 14% bajo. Sobre la dirección, el 51.2% percibió nivel medio, el 30.2% alto y el 18.6% bajo. Respecto a la recaudación tributaria municipal, el 60.5% reportó nivel medio, el 25.6% bajo y el 14% alto. El análisis correlacional mediante Rho de Spearman reveló un coeficiente de 0.638 entre gestión administrativa y recaudación tributaria ($p < 0.01$), indicando una relación positiva y alta. Adicionalmente, la planificación mostró correlación de 0.584, la organización de 0.563, la dirección de 0.686 y el control de 0.656, todas con significancia estadística ($p < 0.01$). Los investigadores concluyeron que existe una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria municipal de la Municipalidad Provincial de Abancay en 2021.

2.1.3. Antecedente local

Sanchez Guevara (2024) en Cusco, desarrolló un trabajo de investigación titulado

"Gestión Administrativa y Recaudación Tributaria de la Municipalidad Provincial del Cusco" con el objetivo de determinar la relación entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en la Municipalidad Provincial del Cusco. Se empleó metodología de investigación básica con nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, incluyendo una muestra de 30 trabajadores de la municipalidad. La técnica e instrumento utilizados fueron la encuesta y el cuestionario, validados mediante juicio de expertos, y los datos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS y análisis de confiabilidad con Alfa de Cronbach (0.912 para gestión administrativa y 0.882 para recaudación tributaria). Los resultados evidenciaron que la mayoría de los colaboradores percibió tanto la gestión administrativa como la recaudación tributaria en niveles regulares (47%) y malos (43%), mientras que solo el 10% la calificó como buena. Las dimensiones de planificación, organización y control mostraron predominio del nivel regular. En recaudación tributaria, el 47% como regular y el 33% como mala. En impuestos, tasas y contribuciones también prevalecieron percepciones regulares, reflejando oportunidades de mejora en la gestión y recaudación. El análisis correlacional de Spearman arrojó un coeficiente de 0.669 ($p < 0.05$), evidenciando una relación positiva alta entre ambas variables. Asimismo, la prueba de Shapiro-Wilk mostró valores de significancia menores a 0.05 en todas las variables y dimensiones, confirmando distribución no normal. Se concluyó que existe relación significativa entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria de la Municipalidad Provincial del Cusco en 2023, presentando un nivel de relación positiva alta.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión Administrativa

La gestión administrativa se ocupa de promover la implementación y dirección de la institución hacia determinadas metas, las cuales se incorporan al plan estratégico de la

organización. Es una actividad consensuada vinculada a la acción regulatoria, pública o privada, que ayuda a planificar, asignar y hacer funcionar flujos de información completa para la toma de decisiones destinadas a lograr la eficiencia institucional (Peralta Tapia et al., 2023).

En el ámbito municipal, la gestión administrativa consiste en organizar y optimizar los procesos de las municipalidades para cumplir su finalidad de servicio al ciudadano, promoviendo sistemas que mejoren el impacto social mediante la capacitación e incentivos al personal, con el fin de alcanzar una administración más eficiente y eficaz (Luna Sono & Luna Hernández, 2021).

Por tanto, la gestión administrativa es un proceso que incluye cuatro funciones básicas: planificación, organización, dirección y control. Está a cargo de la persona directora general, quien supervisa las operaciones para asegurar que los recursos se utilicen adecuadamente y la información fluya de manera eficiente hacia el logro de objetivos institucionales, siendo determinante en los resultados de las gestiones en salud pública (Masaquiza Jerez et al., 2020).

En síntesis, la gestión administrativa constituye el mecanismo fundamental mediante el cual las organizaciones canalizan sus recursos y capacidades para la consecución de objetivos estratégicos. Su relevancia radica en que integra de manera sistémica las cuatro funciones esenciales del proceso administrativo, cuya ejecución coordinada garantiza no solo el uso eficiente de los recursos, sino también la generación de valor en la prestación de servicios (Cedeño-Mendoza & Jaime-Baque, 2025).

2.2.2. Teorías de la gestión administrativa

A) Teoría de la administración científica. Frederick Winslow Taylor (1947) en su libro “The Principles of Scientific Management” revolucionó el pensamiento administrativo a principios del siglo XX al introducir un enfoque radicalmente diferente

a la gestión empresarial. Taylor observó que en las organizaciones de su época existía una falta absoluta de método y sistematización en la ejecución del trabajo, lo que resultaba en desperdicio de recursos, tiempo y energía.

Su propuesta fundamental fue aplicar el método científico al trabajo industrial, transformando lo que era una actividad empírica y desordenada en un proceso racional, medible y optimizable.

Para lograr esto, Taylor desarrolló la técnica del estudio de tiempos y movimientos, que consistía en observar minuciosamente cómo los trabajadores realizaban sus tareas, cronometrando cada movimiento, identificando los pasos innecesarios y diseñando la forma más eficiente de ejecutar cada actividad. Este análisis permitía establecer estándares de rendimiento que podían ser medidos y comparados objetivamente.

Un aspecto crucial de la teoría taylorista era la creencia en que existe una única forma óptima de realizar cada trabajo, la cual podía ser descubierta mediante la investigación científica rigurosa. Taylor argumentaba que la mayoría de los trabajadores no tenían ni la capacitación ni el conocimiento técnico para determinar por sí solos la mejor manera de trabajar, por lo que correspondía a la gerencia científica realizar estos análisis y establecer los procedimientos estándar.

Para ello, propuso la selección científica del personal, donde se evaluaban las aptitudes, habilidades físicas y mentales de los candidatos para asignarlos a las posiciones donde pudieran rendir al máximo. Una vez seleccionados, los trabajadores recibían entrenamiento sistemático en los métodos estandarizados, asegurando que todos ejecutaran las tareas de la misma forma eficiente prescrita por la gerencia.

La división tajante entre la planificación y la ejecución constituye otro pilar de la teoría de Taylor. Según su enfoque, la gerencia era responsable de toda la planificación,

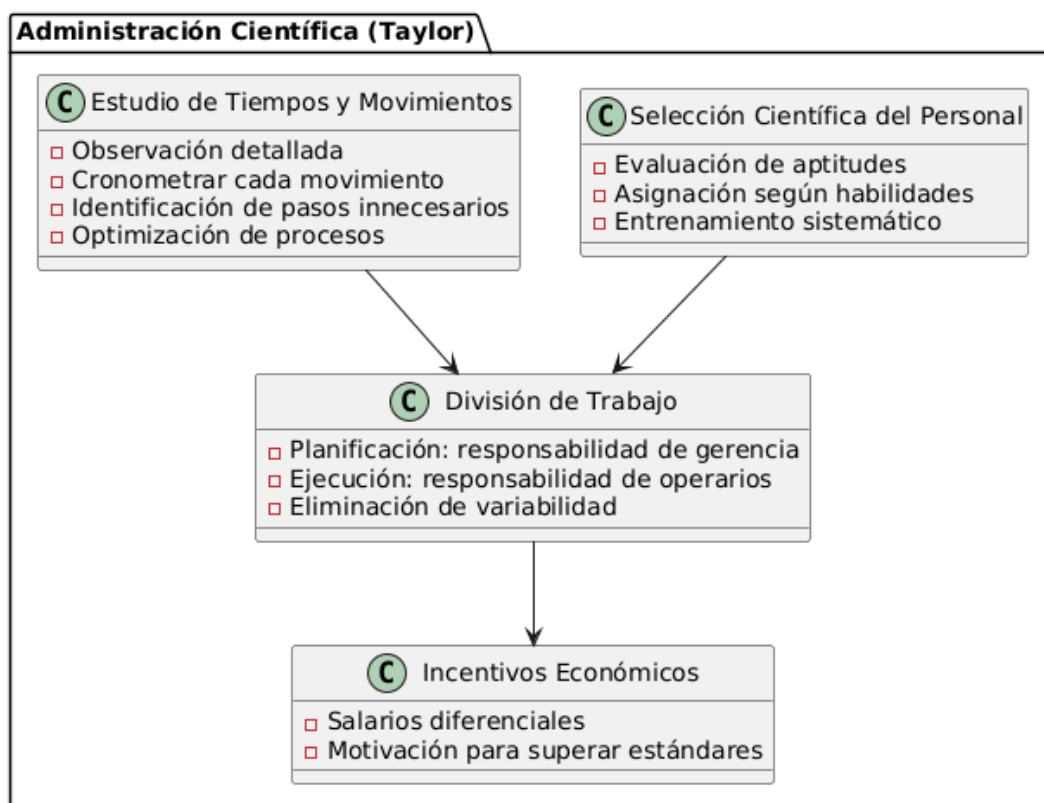
análisis, diseño de procesos y toma de decisiones estratégicas, mientras que los operarios ejecutaban las tareas de acuerdo con las instrucciones detalladas proporcionadas. Esta separación tenía como objetivo eliminar la variabilidad, asegurar la consistencia y permitir que cada grupo se especializara en sus funciones respectivas.

Taylor también enfatizaba la necesidad de establecer sistemas de incentivos económicos para motivar a los trabajadores a alcanzar o superar los estándares de producción establecidos, creando un sistema de salarios diferenciales donde quienes producían más ganaban proporcionalmente más.

Para visualizar mejor la estructura y los pilares de la Administración Científica, se presenta el siguiente gráfico que integra los elementos centrales y su relación:

Figura 1

Pilares y procesos clave de la Administración Científica



Nota. Elaboración propia

Además, la siguiente tabla resume los **elementos clave, beneficios y críticas** de la teoría, ofreciendo una visión práctica de su aplicación:

Tabla 1. Resumen de elementos, beneficios y críticas de la Administración Científica

Elemento clave	Descripción breve	Ventajas principales	Críticas principales
Estudio de tiempos y movimientos	Optimización de cada tarea mediante análisis de movimientos	Aumento de productividad, eficiencia	Puede deshumanizar el trabajo, repetitivo
Selección científica del personal	Asignación de puestos según habilidades y entrenamiento	Mejor desempeño individual y grupal	Limita la creatividad y autonomía del trabajador
División del trabajo	Gerencia planifica, operarios ejecutan	Especialización, consistencia	Separación rígida, reduce iniciativa de los trabajadores
Incentivos económicos	Salarios diferenciales según rendimiento	Motivación para superar estándares	Enfoque únicamente en compensación económica

Nota. Elaboración propia

Las implicaciones de la administración científica de Taylor fueron profundas y extendidas a lo largo del siglo XX. Su enfoque resultó en aumentos significativos de productividad en muchas industrias, permitiendo que las organizaciones produjeran más con menos recursos.

Sin embargo, también generó críticas importantes, particularmente por reducir el

trabajo a operaciones mecánicas repetitivas que deshumanizaban la experiencia laboral y no consideraban aspectos sociales, psicológicos o emocionales de los trabajadores. A pesar de esto, los principios de Taylor sentaron las bases para la administración moderna, influyendo profundamente en cómo las organizaciones diseñaban procesos, medían eficiencia y organizaban el trabajo.

B) Teoría clásica de la administración. Henri Fayol (1916) en su libro “General and Industrial Management” publicado en 1916 desarrolló una teoría administrativa que complementaba y ampliaba el enfoque de Frederick Taylor.

Mientras Taylor se concentraba en la eficiencia de las operaciones a nivel de planta de producción, Fayol dirigió su atención hacia la estructura completa de la empresa y cómo debía funcionar en su totalidad. Fayol argumentaba que la administración era una función universal presente en todas las actividades humanas organizadas, desde la familia hasta el gobierno, pasando por las empresas comerciales e industriales.

Su aporte más significativo fue la identificación de las funciones administrativas esenciales que toda organización debe desempeñar, estableciendo así los fundamentos del proceso administrativo moderno.

Fayol plantea que toda organización debe cumplir cinco funciones esenciales: planificación, organización, dirección, coordinación y control, que constituyen el ciclo administrativo. Además, propone catorce principios de administración como guía para una gestión eficaz. Los principios incluyen:

- **División del trabajo:** la especialización aumenta la eficiencia tanto en operaciones como en administración.
- **Autoridad y responsabilidad:** quienes tienen autoridad también deben asumir responsabilidad por sus decisiones.
- **Disciplina:** respeto mutuo entre la organización y sus empleados, reglas

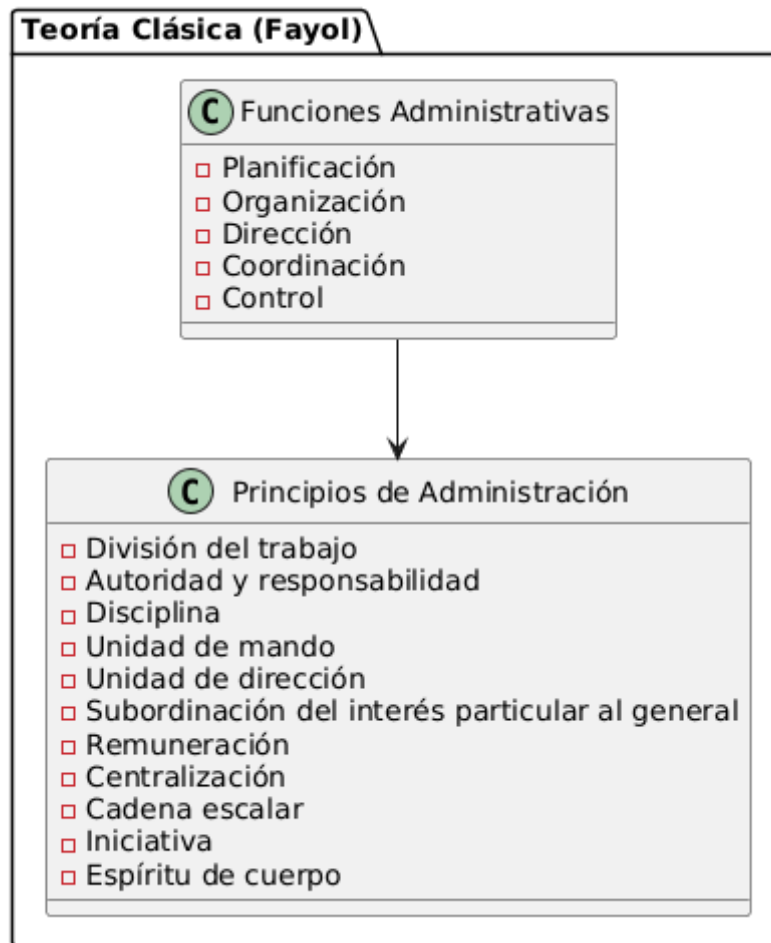
claras y sanciones justas.

- **Unidad de mando:** cada empleado debe recibir órdenes de un único superior.
- **Unidad de dirección:** todas las actividades dirigidas hacia un objetivo común bajo una sola dirección.
- **Subordinación del interés particular al general:** los intereses individuales no deben prevalecer sobre los de la organización.
- **Remuneración:** debe ser justa y equitativa para motivar al personal.
- **Centralización:** equilibrio entre autoridad concentrada y autonomía delegada.
- **Cadena escalar:** línea clara de autoridad desde la cúpula hasta la base.
- **Iniciativa:** capacidad de los empleados para proponer y ejecutar ideas.
- **Espíritu de cuerpo:** armonía, lealtad y cooperación entre los miembros de la organización.

Para comprender de manera visual cómo se estructuran las funciones y principios de Fayol dentro de la organización, se presenta el siguiente gráfico jerárquico, seguido de una tabla resumen que sintetiza sus elementos clave, objetivos y efectos.

Figura 2

Funciones y principios de la Teoría Clásica de Fayol



Nota. Elaboración propia

Asimismo, Fayol planteó la centralización como un equilibrio adecuado entre la autoridad concentrada en la alta dirección y la autonomía delegada a los niveles inferiores. Definió la cadena escalar como una línea clara de autoridad desde la cúpula hasta la base organizacional.

También valoró la importancia de la iniciativa, entendida como la capacidad de los empleados para proponer y ejecutar ideas dentro de los límites establecidos. Finalmente, destacó el espíritu de cuerpo, que promueve la armonía, la lealtad y la cooperación entre los miembros de la organización.

C) Teoría de la burocracia. Max Weber (1922) en su obra “Economy and Society” (Economía y Sociedad) desarrolló una teoría sobre la burocracia que sigue

siendo fundamental para comprender las organizaciones modernas. Su análisis surgió de su estudio más amplio sobre la racionalización de la sociedad occidental y cómo las instituciones modernas se caracterizan por un enfoque racional-legal en lugar de tradicional o carismático.

El modelo burocrático de Weber se caracteriza por la especialización rigurosa de tareas, donde cada puesto tiene funciones y responsabilidades claramente definidas, lo que permite desarrollar experticia y mejorar el desempeño.

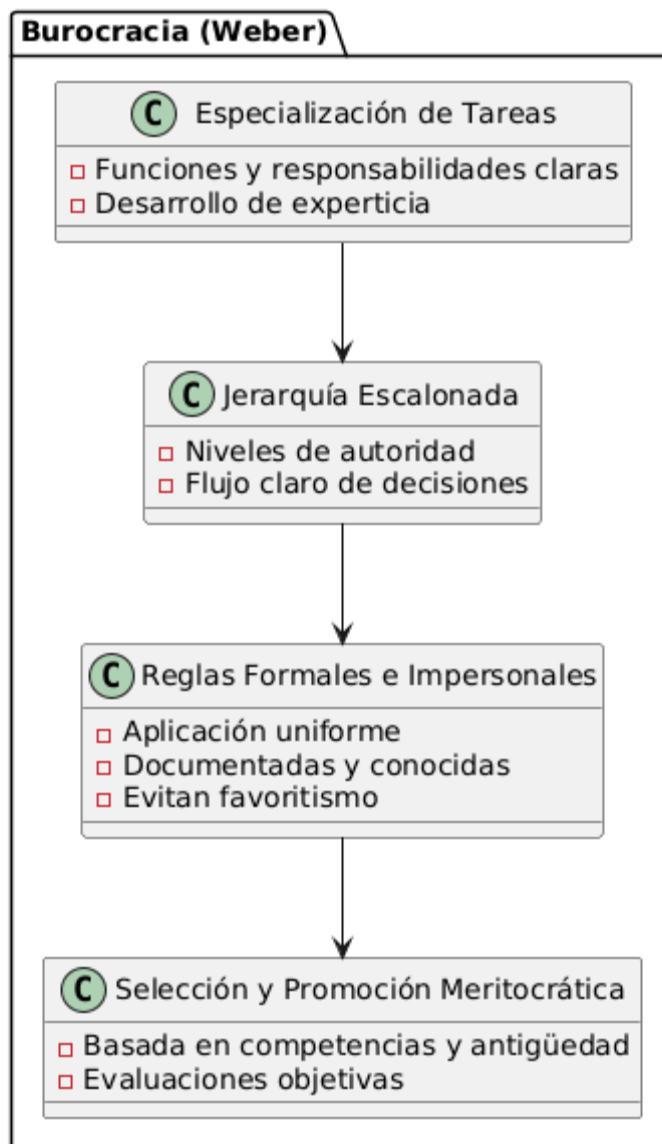
Un aspecto crucial del pensamiento de Weber es su énfasis en la impersonalidad y objetividad de las reglas formales, evitando favoritismos, tradiciones o carisma personal. Las reglas son documentadas, conocidas públicamente y aplicadas consistentemente, lo que elimina la corrupción, asegura decisiones objetivas y proporciona estabilidad.

Weber también enfatizaba la importancia de criterios técnicos y meritocráticos para el nombramiento, ascenso y promoción del personal, asegurando que los puestos sean ocupados por personas competentes seleccionadas mediante pruebas, certificaciones y evaluaciones objetivas. El ascenso debía basarse en mérito y antigüedad, evitando decisiones arbitrarias.

Para visualizar de manera clara los principios y características de la burocracia, se presenta el siguiente gráfico jerárquico, acompañado de una tabla resumen que sintetiza los elementos, ventajas y limitaciones del modelo.

Figura 3

Principios y estructura de la burocracia según Weber



Nota. Elaboración propia

Weber también enfatizaba la importancia de criterios técnicos y meritocráticos para el nombramiento, ascenso y promoción del personal. En lugar de que los puestos se asignen por conexiones familiares, riqueza personal o favor político,

Weber sostenía que los cargos debían ser ocupados por personas competentes, seleccionadas mediante pruebas, certificaciones y evaluaciones objetivas, asegurando que los recursos humanos más capacitados ocuparan las posiciones donde pudieran ser más efectivos.

No obstante, Weber reconocía que la burocracia podía volverse rígida, lenta ante

cambios y deshumanizante para los empleados. A pesar de estas limitaciones, su teoría sigue siendo la base de la estructura y funcionamiento de la mayoría de las grandes organizaciones modernas, tanto públicas como privadas.

Tabla 2. Resumen de principios, ventajas y limitaciones de la burocracia

Elemento clave	Descripción breve	Ventajas principales	Limitaciones o críticas
Especialización de tareas	Funciones y responsabilidades definidas claramente	Experticia, eficiencia, desempeño claro	Puede ser rígido, limitar creatividad
Jerarquía escalonada	Niveles de autoridad claros	Flujo de decisiones claro, organización ordenada	Lento ante cambios, exceso de formalidad
Reglas formales e impersonales	Normas aplicadas uniformemente	Evita favoritismos, asegura objetividad	Puede deshumanizar relaciones laborales
Selección y promoción meritocrática	Puestos ocupados por personas competentes	Competencia técnica, justicia en ascensos	Demanda sistemas de evaluación robustos

Nota. Elaboración propia

2.2.3. Dimensiones de la gestión administrativa

A) Planificación. La planeación constituye la etapa inicial del proceso administrativo y orienta todas las acciones de la organización hacia el logro de sus objetivos. Implica determinar qué se desea alcanzar, de qué manera se logrará y qué recursos serán necesarios para hacerlo (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

A través de la planeación se establecen metas, políticas, estrategias y procedimientos que guían las decisiones futuras, permitiendo anticipar escenarios, reducir la incertidumbre y optimizar los resultados institucionales. Asimismo, favorece la coordinación de esfuerzos y asegura que todas las actividades respondan a una dirección común (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

B) Organización. La organización se encarga de estructurar y distribuir los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de manera coherente con los objetivos previamente establecidos. Esta función permite asignar tareas, definir responsabilidades, establecer jerarquías y coordinar las actividades dentro de la entidad (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

Mediante una adecuada organización se logra una mayor eficiencia operativa, evitando duplicidades y mejorando la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos. Su finalidad es crear una estructura sólida que facilite la ejecución de los planes y asegure el cumplimiento ordenado de las metas institucionales (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

C) Dirección. La dirección es la etapa en la que se pone en marcha lo planificado y organizado, enfocándose en guiar, coordinar y motivar al personal para alcanzar los objetivos propuestos. Incluye aspectos como el liderazgo, la comunicación efectiva, la toma de decisiones y la gestión de conflictos (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

A través de la dirección se promueve la participación, la cooperación y el compromiso de los trabajadores con la misión institucional. Es una función esencialmente dinámica que impulsa el desempeño individual y colectivo, garantizando la armonía entre los distintos niveles de la organización (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

D) Control. El control consiste en evaluar y supervisar las actividades realizadas

dentro de la organización para asegurar que se cumplan conforme a los planes establecidos. Esta función implica comparar los resultados obtenidos con los esperados, identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas cuando sea necesario (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

Su propósito es mantener la eficiencia, la eficacia y la coherencia de las operaciones, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima y que las metas institucionales se alcancen satisfactoriamente (Caquiamarca Cupe & Sánchez Zamudio, 2024).

2.2.4. Recaudación tributaria

La recaudación tributaria constituye un componente fundamental para el funcionamiento de las administraciones públicas locales, ya que representa el conjunto de ingresos que obtiene el municipio mediante la percepción de tributos, impuestos y contribuciones establecidas por ley. Estos ingresos permiten que los gobiernos locales atiendan las necesidades básicas de la población en rubros como educación, infraestructura y servicios públicos, siendo la principal fuente de financiamiento para el presupuesto municipal (Chávez-Díaz et al., 2023).

Desde una perspectiva operativa, la recaudación tributaria en el ámbito municipal implica un proceso sistemático de gestión administrativa orientado a la determinación, fiscalización y cobro de las obligaciones tributarias de los contribuyentes (Navas Espín et al., 2022).

Este proceso exige que los municipios desarrollen estrategias de recaudación que combinen la optimización de procesos contables con medidas que promuevan la cultura de pago entre los ciudadanos, considerando aspectos cruciales como la transparencia, la ética y la eficiencia en la administración tributaria local (Navas Espín et al., 2022).

En términos conceptuales más amplios, la recaudación tributaria municipal debe

entenderse como un mecanismo de redistribución de recursos que vincula las capacidades económicas de los contribuyentes con la provisión de bienes y servicios públicos a nivel territorial (Urbina Andonaire & Heredia Llatas, 2023).

La efectividad de este sistema depende no solo de la normativa fiscal implementada, sino también de factores como la educación tributaria de los ciudadanos, la calidad de la información que proporcionan las instituciones municipales y el cumplimiento voluntario de las obligaciones impositivas por parte de la comunidad (Urbina Andonaire & Heredia Llatas, 2023).

2.2.5. Teorías de la recaudación tributaria

A) Teoría del Desarrollo Económico. Ann Mumford (2002) en su libro "Taxing Culture: Towards a Theory of Tax Collection Law" desarrolló una teoría innovadora de la recaudación tributaria que trasciende los enfoques puramente económicos y técnicos al reconocer que la cultura tributaria constituye un factor determinante en la efectividad de los sistemas de recaudación.

Mumford observó que muchas naciones con sistemas tributarios técnicamente sofisticados y bien diseñados administrativamente experimentaban tasas de incumplimiento significativas, mientras que otras con estructuras aparentemente similares lograban niveles de recaudación mucho más altos.

Esta contradicción lo llevó a formular la hipótesis de que la explicación radicaba no en factores puramente técnicos, legales o coercitivos, sino en los elementos socioculturales que permean la relación entre el Estado y los ciudadanos respecto a las obligaciones tributarias.

El concepto central de la teoría de Mumford es que la recaudación tributaria efectiva requiere algo más que la amenaza de sanciones, multas o procedimientos coercitivos. Mumford argumenta que los sistemas tributarios funcionan más

eficientemente cuando existe una cultura tributaria robusta, entendida como el conjunto de actitudes, valores, creencias y comportamientos que comparten los ciudadanos respecto al cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

Esta cultura tributaria se construye a través de la percepción de legitimidad del sistema, es decir, cuando los contribuyentes entienden que el sistema es justo, que sus aportes se utilizan adecuadamente en beneficio del bien público, y que el Estado gestiona los recursos de manera responsable y transparente.

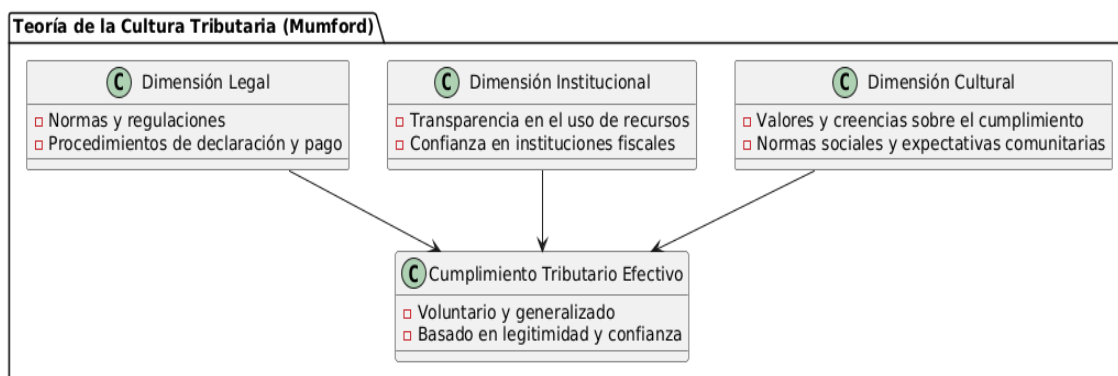
Cuando existe esta legitimidad, el cumplimiento tributario tiende a ser voluntario y generalizado, no porque los ciudadanos teman las sanciones, sino porque consideran moralmente correcto contribuir al financiamiento del Estado.

Mumford integra en su teoría tres dimensiones interconectadas: la dimensión legal, la institucional y la cultural. La dimensión legal se refiere a la estructura formal del sistema tributario, las normas que lo rigen, y los procedimientos establecidos para la declaración y pago de impuestos.

Para facilitar la comprensión de la relación entre los distintos factores que influyen en la cultura tributaria y el cumplimiento, se presenta a continuación un gráfico conceptual, seguido de una tabla resumen de dimensiones, factores y efectos:

Figura 4

Dimensiones y factores de la cultura tributaria según Mumford



Nota. Elaboración propia

La teoría de Mumford sostiene que la transparencia del sistema tributario es fundamental para construir una cultura tributaria sólida. Cuando los contribuyentes comprenden cómo se utilizan sus impuestos, cuál es el destino de los recursos fiscales, y cómo se toman las decisiones sobre gasto público, desarrollan una mayor confianza en las instituciones fiscales.

Por el contrario, cuando existe opacidad, corrupción administrativa, o la percepción de que los recursos se desperdician o se utilizan de manera inequitativa, la cultura tributaria se debilita significativamente. Los ciudadanos entonces justifican el incumplimiento tributario como una forma de resistencia o protesta contra un sistema que perciben como injusto o corrupto.

Mumford también analiza cómo las expectativas sociales y las normas comunitarias influyen en el comportamiento tributario individual. En sociedades donde predomina una norma social de cumplimiento fiscal, donde los ciudadanos consideran que es vergonzoso o moralmente reprehensible evadir impuestos, el nivel de incumplimiento tiende a ser bajo incluso sin una vigilancia exhaustiva.

Contrariamente, en contextos donde existe una cultura de evasión arraigada, donde evitar impuestos se considera inteligencia empresarial o una forma aceptable de comportamiento, el incumplimiento persiste a pesar de los esfuerzos administrativos de enforcement.

Esta dimensión cultural no puede modificarse simplemente mediante reformas legales o administrativas, sino que requiere un esfuerzo sostenido de educación fiscal, promoción de valores cívicos, y construcción de confianza institucional a largo plazo.

Mumford reconoce que este proceso es lento y requiere cambios institucionales y culturales profundos, pero argumenta que los resultados a largo plazo en términos de

recaudación sostenible y legitimidad del sistema son significativamente superiores a los que pueden lograrse mediante coerción o sofisticación técnica únicamente.

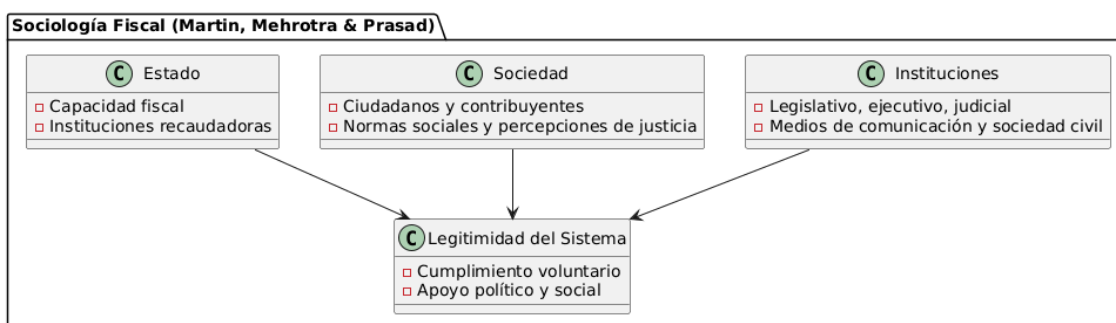
B) Teoría de la sociología fiscal. Isaac William Martin, Ajay K. Mehrotra y Monica Prasad (2009) en "The New Fiscal Sociology: Taxation in Comparative and Historical Perspective" representa un giro paradigmático en la comprensión de los sistemas tributarios al proponer que la tributación no debe analizarse únicamente como un fenómeno económico o administrativo, sino como una construcción social, política e histórica profundamente enraizada en la estructura de cada sociedad.

El enfoque de la sociología fiscal nueva rechaza los modelos simplistas que asumen que la tributación responde exclusivamente a consideraciones técnicas o económicas, sosteniendo en cambio que es un reflejo de las relaciones de poder, los intereses de clase, las coaliciones políticas, y la evolución histórica de cada nación.

Para visualizar mejor los elementos que interactúan en la teoría fiscal sociológica, se presenta a continuación un gráfico conceptual que muestra las relaciones entre Estado, sociedad, instituciones y legitimidad del sistema tributario, acompañado de una tabla resumen que sintetiza los factores clave, mecanismos y efectos:

Figura 5

Elementos y relaciones en la sociología fiscal



Nota. Elaboración propia

Un aporte central de esta teoría es la conceptualización de la tributación como elemento fundamental del contrato social.

Los autores argumentan que la manera en que un Estado establece su sistema tributario, a quién grava, cuáles son las tasas impositivas, y cómo utiliza los recursos recaudados, refleja implícitamente un acuerdo entre la ciudadanía y el Estado sobre la naturaleza de sus deberes y derechos mutuos.

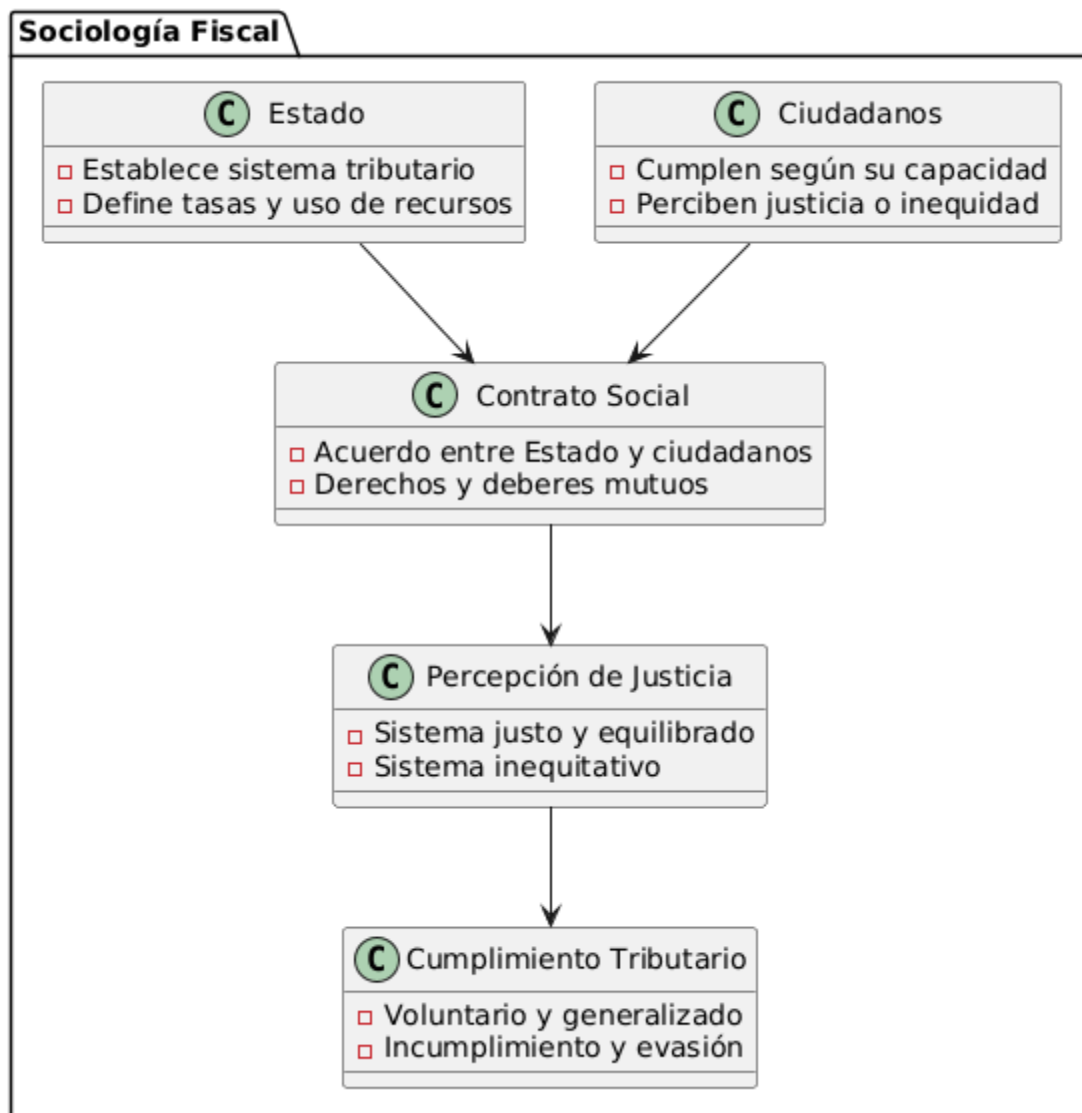
Cuando este contrato es percibido como justo y equilibrado, donde todos los ciudadanos aportan de acuerdo con su capacidad y reciben servicios públicos de calidad, el sistema tributario adquiere legitimidad social. Por el contrario, cuando los ciudadanos perciben que el contrato es inequitativo, que algunos grupos privilegiados evaden sus obligaciones mientras otros cargan desproporcionadamente, la legitimidad se erosiona y el incumplimiento se generaliza.

La teoría fiscal sociológica enfatiza que comprender estas dinámicas requiere analizar la historia política de cada país, las luchas de clases, las negociaciones entre diferentes grupos de interés, y cómo estas fuerzas históricas han moldeado los sistemas tributarios actuales.

Para facilitar la comprensión de cómo la percepción de justicia en el contrato social influye en el comportamiento tributario, se presenta a continuación un gráfico conceptual:

Figura 6

Elementos y relaciones en la sociología fiscal



Nota. Elaboración propia

La teoría también introduce el concepto de capacidad fiscal del Estado, que va más allá de la simple capacidad técnica o administrativa para recaudar impuestos. La capacidad fiscal implica la habilidad del Estado para extraer recursos de la economía, pero también su capacidad para hacerlo de manera que mantenga la legitimidad social y el apoyo político de la ciudadanía.

Un Estado puede tener instituciones recaudadoras altamente eficientes, pero carecer de capacidad fiscal real si la población rechaza el sistema como ilegítimo. Por el contrario, otros Estados pueden tener instituciones menos sofisticadas, pero lograr altos

niveles de recaudación porque poseen una base social que legitima el sistema tributario. La capacidad fiscal se construye históricamente a través de procesos de negociación, conflicto, y consenso entre el Estado y los diferentes sectores sociales.

La teoría fiscal sociológica también destaca la importancia de las instituciones en la mediación entre la sociedad y el sistema tributario. No se trata simplemente de instituciones administrativas encargadas de la recaudación, sino de un conjunto más amplio de instituciones políticas, legales y culturales que enmarcan la tributación.

Incluye el poder legislativo que aprueba las leyes tributarias, el poder ejecutivo que las implementa, el poder judicial que las interpreta, la prensa y la opinión pública que las escrutiñan, y las organizaciones de la sociedad civil que participan en debates sobre política fiscal. La manera en que estas instituciones interactúan equilibra poder, y responden a demandas ciudadanas determina en gran medida la naturaleza del sistema tributario y su efectividad.

Por tanto, las reformas tributarias no pueden ser procesos puramente técnicos, sino que requieren negociación política, construcción de consensos amplios, y consideración de cómo afectarán las diferentes capas de la sociedad.

2.2.6. Dimensiones de la recaudación tributaria

A) Competencias Municipales. Las competencias municipales se refieren a las facultades que tienen los gobiernos locales para gestionar sus propios recursos dentro de su jurisdicción. Esto incluye la capacidad de crear, modificar o eliminar contribuciones, tasas y tributos, así como otorgar exoneraciones (Torres Rojas, 2024).

Estas competencias permiten a las municipalidades administrar de manera autónoma los ingresos generados por impuestos prediales, licencias de funcionamiento y otros recursos asignados por la ley, con el objetivo de financiar sus actividades y servicios a la comunidad (Torres Rojas, 2024).

B) Impuestos Municipales. Los impuestos municipales son tributos que los gobiernos locales establecen o gestionan, cuyo pago es obligatorio por parte de los contribuyentes y no genera una contraprestación directa. Estos impuestos representan una fuente de ingresos fundamental para las municipalidades, permitiendo que los recursos recaudados se destinen al financiamiento de servicios públicos, infraestructura y programas que mejoren la calidad de vida de la población (Torres Rojas, 2024).

C) Tasas Municipales. Las tasas municipales son pagos que realizan los contribuyentes a cambio de servicios públicos específicos proporcionados por la municipalidad, como licencias, permisos o servicios administrativos. Estas tasas se establecen mediante ordenanzas municipales y pueden ser modificadas o suprimidas según la necesidad de la gestión local, asegurando que la prestación de servicios se mantenga adecuada y sostenible (Torres Rojas, 2024).

D) Presupuesto. El presupuesto municipal es la planificación financiera que determina la asignación y el uso de los recursos económicos de la municipalidad durante un periodo determinado (Torres Rojas, 2024).

Su correcta elaboración y ejecución permite equilibrar ingresos y gastos, garantizar la eficiencia de los proyectos y mejorar la gestión de los servicios públicos, con el objetivo final de favorecer el desarrollo local y la calidad de vida de los ciudadanos (Torres Rojas, 2024).

CAPÍTULO III: Metodología de la investigación

3.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, ya que su finalidad es comprender el comportamiento de la relación entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en el ámbito municipal. Esta orientación permitió obtener resultados más precisos y profundos respecto a las variables analizadas (Heredia Pérez et al., 2026).

3.2. Enfoque de la investigación

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, lo que implicó la utilización de datos numéricos y procedimientos estadísticos con el fin de examinar la existencia, dirección e intensidad de la relación entre las variables del estudio (Heredia Pérez et al., 2026).

3.3. Diseño de la investigación

El diseño es no experimental, debido a que no se manipulan las variables, sino que se observan y analizan en su contexto real dentro de la municipalidad. Se emplea un diseño transversal ya que los datos se recolectan en un único momento temporal, permitiendo describir el fenómeno y analizar la asociación entre variables en un tiempo determinado (Vega Umaña & Barrantes Aguilar, 2022).

3.4. Alcance de investigación

El estudio tiene un alcance correlacional, al buscar determinar el grado de relación existente entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria. Este tipo de alcance permite identificar el nivel de asociación entre ambas variables y explicar en qué medida la gestión influye en los resultados tributarios municipales (Gómez Chipana, 2020).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población estuvo conformada por los 30 trabajadores vinculados a las áreas administrativas y tributarias de la Municipalidad Distrital de Megantoni, quienes participan directamente en procesos de gestión interna y recaudación de ingresos.

3.5.2. Descripción de muestra

Se aplicó un muestreo censal, considerando que el tamaño poblacional era accesible y administrativamente viable, por lo cual se trabajó con los 30 servidores públicos como muestra total.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

Se utilizó la técnica de la encuesta, por su utilidad en estudios cuantitativos descriptivos y correlacionales, permitiendo obtener información directa de los participantes respecto a las variables analizadas (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.6.2. Instrumento

El instrumento fue un cuestionario estructurado tipo Likert. Contiene 36 ítems distribuidos de la siguiente manera:

- 20 ítems para medir la gestión administrativa (planificación, organización, dirección, control).
- 16 ítems para evaluar la recaudación tributaria (competencias municipales, impuestos, tasas municipales, presupuesto).

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos se codificaron y procesaron mediante SPSS versión 26. Se utilizó

estadística descriptiva para analizar frecuencias y porcentajes, y estadística inferencial aplicando la prueba Rho de Spearman para determinar la relación entre las variables. Excel se empleó para la elaboración de tablas y gráficos de resultados.

3.8. Procedimiento de procesamiento de datos

El proceso metodológico comprendió la obtención del consentimiento informado virtual para garantizar la participación voluntaria, seguida de la aplicación del cuestionario a la muestra censal de trabajadores municipales. Posteriormente, se depuraron, codificaron y digitalizaron los datos, los cuales fueron analizados en SPSS mediante técnicas descriptivas e inferenciales, permitiendo la interpretación de resultados y el contraste de hipótesis según los valores obtenidos.

3.9. Confiabilidad y validez

La validez garantiza que el instrumento mida correctamente las variables planteadas, mientras que la confiabilidad asegura consistencia en los resultados obtenidos (Hernández Sampieri et al., 2014).

Para la variable gestión administrativa, se tomó como referencia a (Alviz Sánchez, 2023), quien obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.720 en 20 ítems, valor que indica una confiabilidad adecuada para medir esta dimensión administrativa en el contexto municipal.

En cuanto a la recaudación tributaria, se consideró a (Torres Rojas, 2024) y su validación del inatento, que alcanzó un Alfa de Cronbach de 0.924 en 10 ítems, evidenciando alta consistencia interna. No obstante, en esta investigación los instrumentos también serán sometidos a juicio de expertos para reforzar su validez.

Capítulo V. Resultados

5.1. Presentación y análisis de los resultados

Mediante el procesamiento estadístico, se establecieron categorías de clasificación en tres niveles de desempeño, cuyos resultados se presentan a continuación:

5.1.1. Resultados descriptivos de variable *Gestión Administrativa*

A) Según dimensiones

Tabla 3

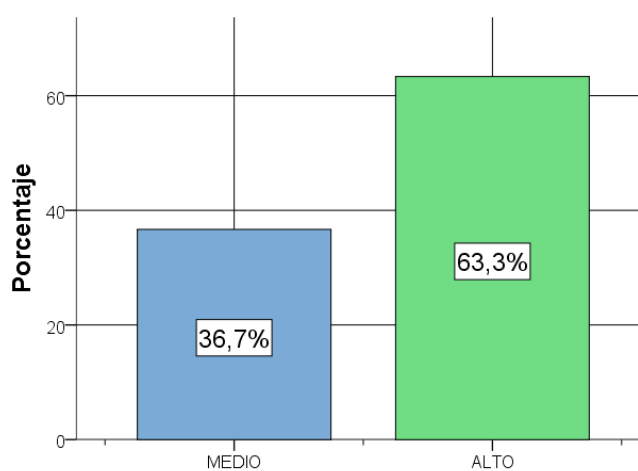
Nivel de Planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	11	36,7	36,7	36,7
	Alto	19	63,3	63,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 1

Nivel de Planificación



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión evidencian que el 63.3% de servidores percibe un nivel alto en planificación administrativa, mientras que el 36.7% identifica nivel medio, reflejando que la mayoría reconoce que la municipalidad comunica su misión y visión, aplica valores institucionales y define objetivos claros. Esta distribución señala que la municipalidad ha logrado avances importantes en la planificación de metas, aunque debe mejorar la comunicación para que todo el personal conozca y aplique la planificación estratégica en sus funciones diarias.

Tabla 4

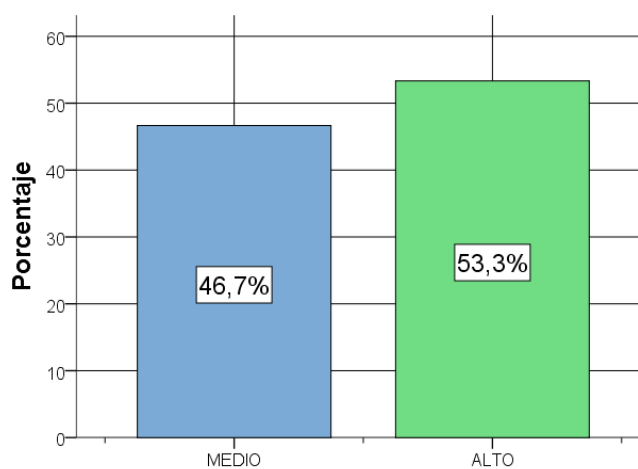
Nivel de Organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	14	46,7	46,7	46,7
	Alto	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 2

Nivel de Organización



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión muestran que el 53.3% de funcionarios alcanza nivel alto de organización administrativa, mientras que el 46.7% se encuentra en nivel medio, reflejando que la municipalidad cuenta con estructura organizada y manuales de funciones, aunque faltan algunos puestos por completar. Esta distribución indica que más de la mitad del personal conoce sus responsabilidades, aunque es necesario mejorar la claridad de funciones y la distribución de tareas para optimizar la coordinación entre áreas.

Tabla 5

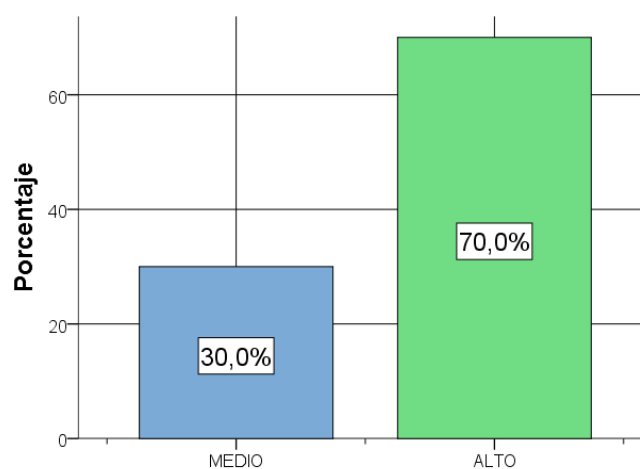
Nivel de Dirección

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	9	30,0	30,0	30,0
	Alto	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 3

Nivel de Dirección



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión evidencian que el 70.0% de servidores se ubica en nivel alto de dirección administrativa, mientras que el 30.0% alcanzó nivel medio, reflejando que la mayoría percibe buena motivación laboral, información oportuna y decisiones basadas en datos. Esta distribución señala que la municipalidad ha logrado un liderazgo efectivo que facilita la comunicación y la toma de decisiones, aunque debe seguir trabajando en motivar al personal restante y asegurar que la información llegue siempre a tiempo.

Tabla 6

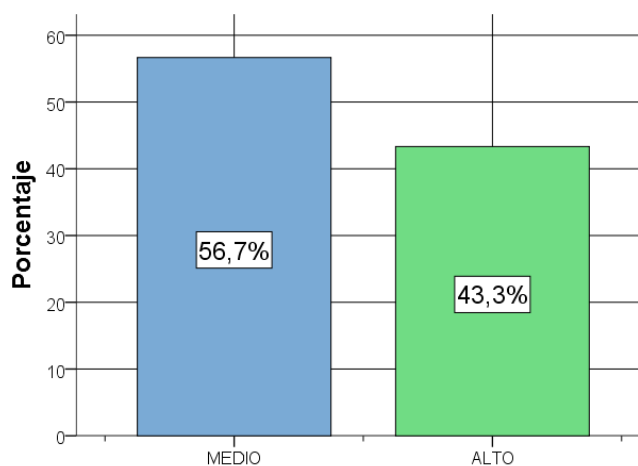
Nivel de Control

D4V1					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	17	56,7	56,7	56,7
	Alto	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 4

Nivel de Control



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión muestran que el 56.7% de trabajadores se ubica en nivel medio de control administrativo, mientras que el 43.3% alcanza nivel alto, indicando que la municipalidad usa indicadores para medir su trabajo, aunque puede mejorar. Esta distribución señala que existe capacidad moderada para medir avances y corregir errores a tiempo, sugiriendo que se deben mejorar los indicadores de medición, el monitoreo constante y los procedimientos para detectar y corregir problemas rápidamente.

B) Según variable

Tabla 7

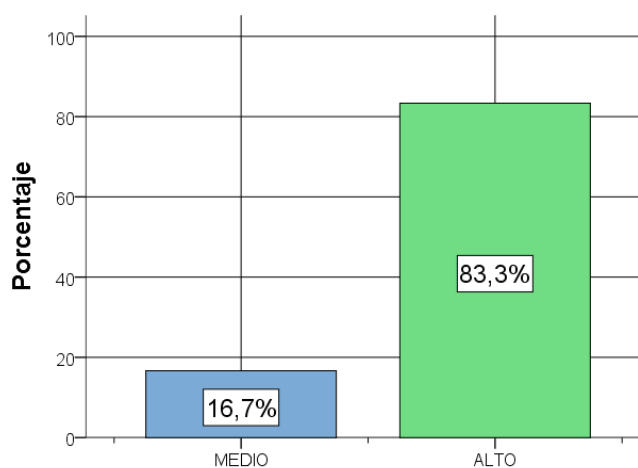
Nivel de Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	5	16,7	16,7	16,7
	Alto	25	83,3	83,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 5

Nivel de Gestión Administrativa



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta variable evidencian que el 83.3% de servidores identifica un nivel alto de gestión administrativa, mientras que el 16.7% se sitúa en nivel medio, demostrando que la gran mayoría reconoce que la municipalidad planifica bien sus objetivos, organiza correctamente las funciones, dirige con liderazgo y controla mediante indicadores. Esta distribución muy favorable sugiere que Megantoni ha logrado buenos procesos administrativos, aunque debe capacitar al personal restante en sistemas de gestión pública moderna.

5.1.2. Resultados descriptivos de variable Recaudación Tributaria

A) Según dimensiones

Tabla 8

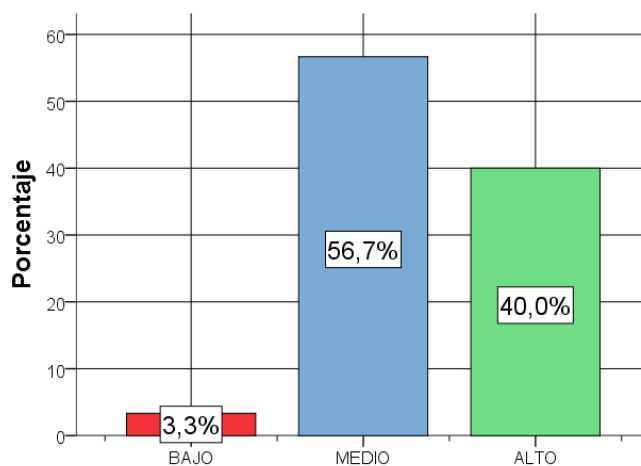
Nivel de Competencias municipales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	3,3	3,3
	Medio	17	56,7	60,0
	Alto	12	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 6

Nivel de Competencias municipales



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión evidencian que el 56.7% de funcionarios percibe un nivel medio en competencias municipales, el 40.0% identifica nivel alto y el 3.3% nivel bajo, reflejando que la municipalidad cumple moderadamente sus metas del año, crea ordenanzas, cuida la seguridad y destina presupuesto para obras. Esta distribución sugiere que, aunque tiene capacidad para ejercer sus funciones locales, la municipalidad debe mejorar para cumplir mejor sus objetivos, crear normas de calidad y asegurar que las competencias beneficien a la población.

Tabla 9

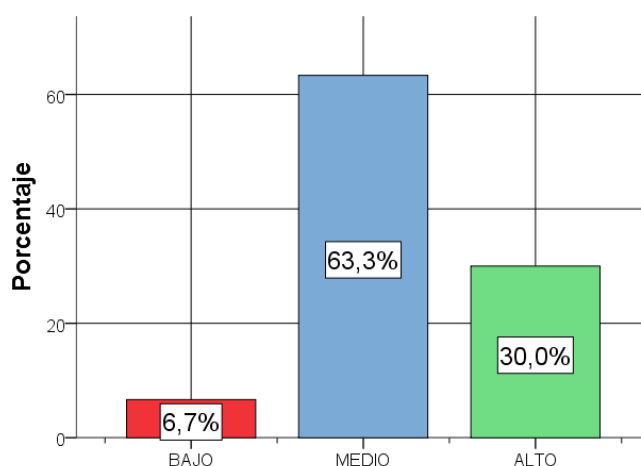
Nivel de Impuestos municipales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	6,7	6,7
	Medio	19	63,3	70,0
	Alto	9	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 7

Nivel de Impuestos municipales



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión muestran que el 63.3% de servidores percibe un nivel medio en impuestos municipales, el 30.0% identifica nivel alto y el 6.7% percibe nivel bajo, reflejando opiniones moderadas sobre si la población acepta los impuestos, si existen estímulos para contribuyentes y si los recursos se usan bien. Esta distribución indica que se debe mejorar la transparencia en el uso de impuestos, crear programas de reconocimiento para buenos contribuyentes, educar sobre tributación y comunicar mejor cómo los impuestos se convierten en servicios y obras.

Tabla 10

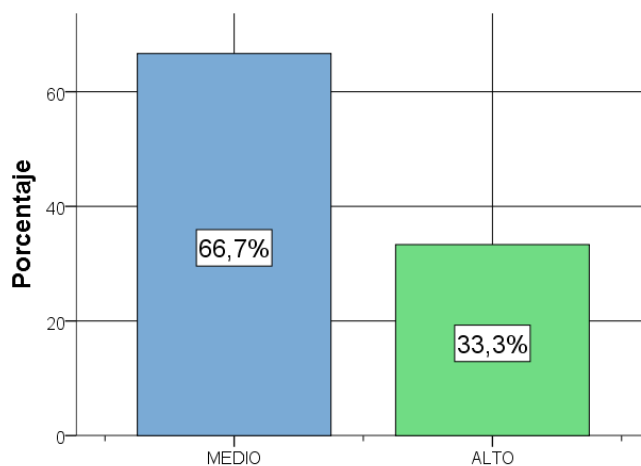
Nivel de Tasas municipales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	20	66,7	66,7	66,7
Válido Alto	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 8

Nivel de Tasas municipales



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión evidencian que el 66.7% de trabajadores percibe un nivel medio en tasas municipales, mientras que el 33.3% identifica nivel alto, reflejando que la municipalidad vigila las tasas de interés, crea procedimientos de control y orienta sobre infracciones, aunque causa molestia en algunos casos. Esta distribución señala que hay gestión moderada de tasas con oportunidad para mejorar los procedimientos de cobro, facilitar trámites, fortalecer la orientación ciudadana y revisar las tasas moratorias para reducir molestias sin perder efectividad.

Tabla 11

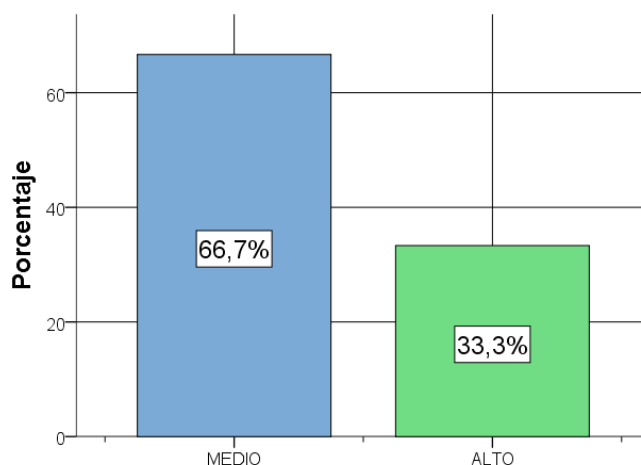
Nivel de Presupuesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Medio	20	66,7	66,7	66,7
Válido Alto	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 9

Nivel de Presupuesto



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión evidencian que el 66.7% de servidores percibe un nivel medio en gestión presupuestaria, el 33.3% identifica nivel alto y el 3.3% nivel bajo, reflejando conocimiento moderado del presupuesto anual, cumplimiento parcial de objetivos y ejecución mayor al 60%. Esta distribución señala que se debe hacer más transparente la información del presupuesto, mejorar la rendición de cuentas, buscar más fuentes de financiamiento y comunicar de forma clara cómo se planifica y ejecuta el presupuesto para generar confianza en la población.

B) Según variable

Tabla 12

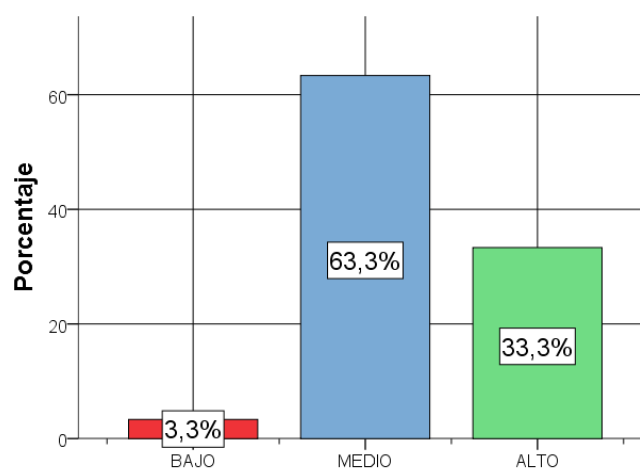
Nivel de Recaudación Tributaria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	3,3	3,3
	Medio	19	63,3	66,7
	Alto	10	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 10

Nivel de Recaudación Tributaria



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de esta variable evidencian que el 63.3% de servidores identifica un nivel medio en recaudación tributaria, el 33.3% percibe nivel alto y el 3.3% identifica nivel bajo, reflejando que los procesos de cobranza de impuestos, tasas y contribuciones se realizan de manera moderada. Esta distribución sugiere que la municipalidad tiene capacidad para recaudar tributos locales, aunque debe mejorar la cultura tributaria, modernizar sistemas de información, optimizar procedimientos de cobranza y construir confianza en el sistema tributario.

5.1.3. Contrastación de hipótesis

A) Prueba de normalidad

Tabla 13

Prueba de normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Administrativa	,149	30	,088	,912	30	,017
Recaudación	,183	30	,012	,895	30	,006

 Tributaria

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Dado que la muestra es de 30 servidores públicos, se considera la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos. Los resultados muestran que las variables "Gestión administrativa" y "Recaudación tributaria" presentan valores de significancia menores a $p < 0.05$, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. Por esta razón, se descarta el uso del coeficiente de correlación de Pearson y se opta por el coeficiente de correlación de Spearman, ya que este método no paramétrico permite analizar relaciones entre variables sin depender del supuesto de normalidad.

B) Prueba de hipótesis

B.1) Contrastación de hipótesis general

Tabla 14

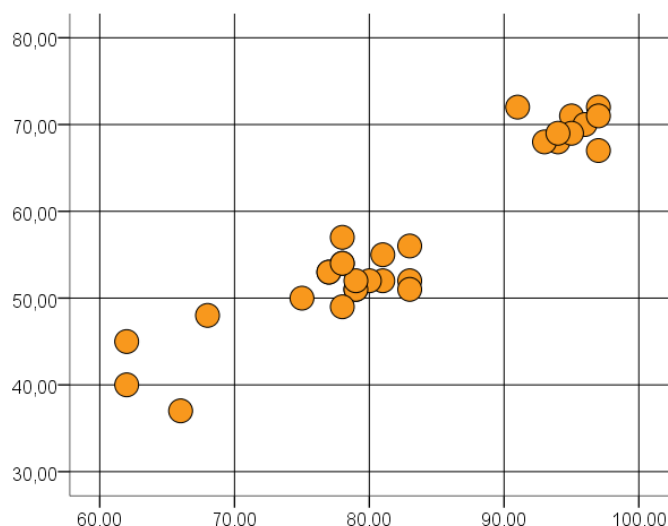
Prueba de hipótesis general

			Gestión Administrativa	Recaudación Tributaria	
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,826**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
			N	30	30
	Recaudación Tributaria	Coeficiente de correlación	,826**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
			N	30	30

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 11

Gráfico de dispersión de hipótesis general



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de la prueba de hipótesis general muestran una correlación positiva muy fuerte y significativa ($Rho=0.826$, $p=0.000$) entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni. Esta relación muy fuerte sugiere que cuando mejora la planificación, organización, dirección y control administrativo, también mejora mucho la recaudación de impuestos y tasas, evidenciando que una gestión ordenada, eficiente y transparente permite captar más recursos para financiar servicios públicos y desarrollo local.

B.2) Contrastación de hipótesis específicas

Tabla 15

Prueba de hipótesis específica 1

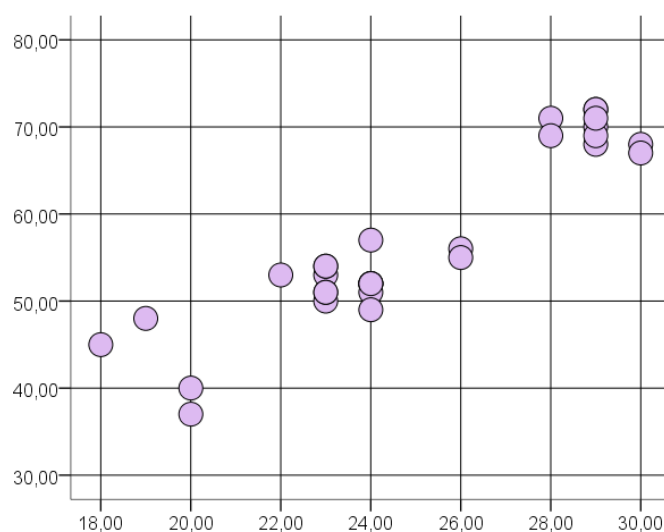
			Planificación	Recaudación Tributaria
Rho de Spearman	Planificación	Coefficiente de correlación	1,000	,838**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Recaudación Tributaria	Coefficiente de correlación	,838**	1,000

Sig. (bilateral)	,000	.
N	30	30

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 12

Gráfico de dispersión de hipótesis específica 1



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de la primera hipótesis específica revelan una correlación positiva muy fuerte y significativa ($Rho=0.838$, $p=0.000$) entre la planificación administrativa y la recaudación tributaria. El gráfico muestra una tendencia clara hacia arriba, confirmando que las municipalidades con misión, visión y objetivos claros logran mejor recaudación de impuestos y tasas. Esta relación sugiere que la planificación estratégica, al definir metas tributarias claras, es clave para mejorar la capacidad de recaudar y sostener las finanzas locales.

Tabla 16

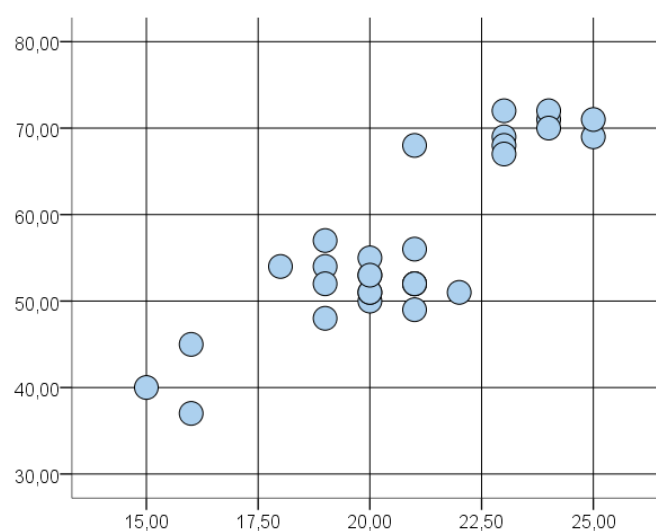
Prueba de hipótesis específica 2

		Organización	Recaudación Tributaria
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	Recaudación Tributaria	Coefficiente de correlación	,745**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 13

Gráfico de dispersión de hipótesis específica 2



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de la segunda hipótesis específica muestran una correlación positiva fuerte y significativa ($Rho=0.745$, $p=0.000$) entre la organización administrativa y la recaudación tributaria. El gráfico evidencia que cuando hay una estructura bien definida, con funciones claras y personal que conoce sus responsabilidades, mejora la recaudación municipal. Esta relación destaca que la calidad

de la organización, más que su tamaño, determina cuánto se recauda, enfatizando la necesidad de manuales de procedimientos actualizados y buena coordinación entre áreas.

Tabla 17

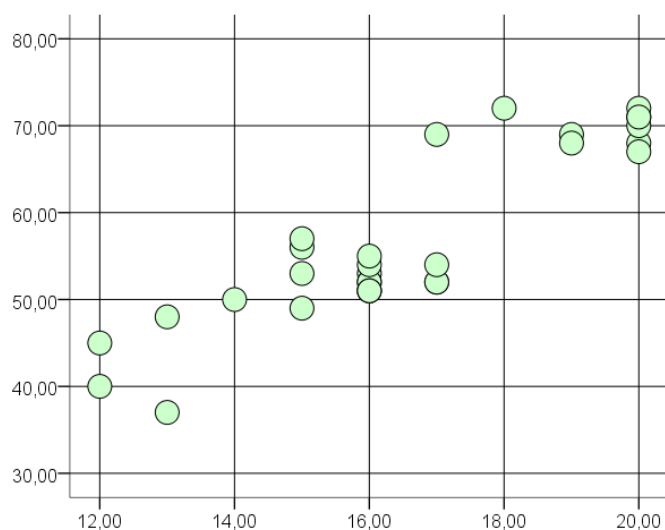
Prueba de hipótesis específica 3

		Dirección	Recaudación Tributaria
Rho de Spearman	Dirección	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	Recaudación Tributaria	Coefficiente de correlación	,824**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 14

Gráfico de dispersión de hipótesis específica 3



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de la tercera hipótesis específica revelan una correlación positiva

muy fuerte y significativa ($Rho=0.824$, $p=0.000$) entre la dirección administrativa y la recaudación tributaria. La dispersión confirma que un buen liderazgo, que motiva al personal, facilita información a tiempo y toma decisiones basadas en datos, permite que la recaudación funcione bien. Esta relación enfatiza que la capacidad de dirigir, al promover buena comunicación y decisiones informadas, es clave para que las estrategias de recaudación se apliquen a tiempo y la municipalidad logre sus metas fiscales.

Tabla 18

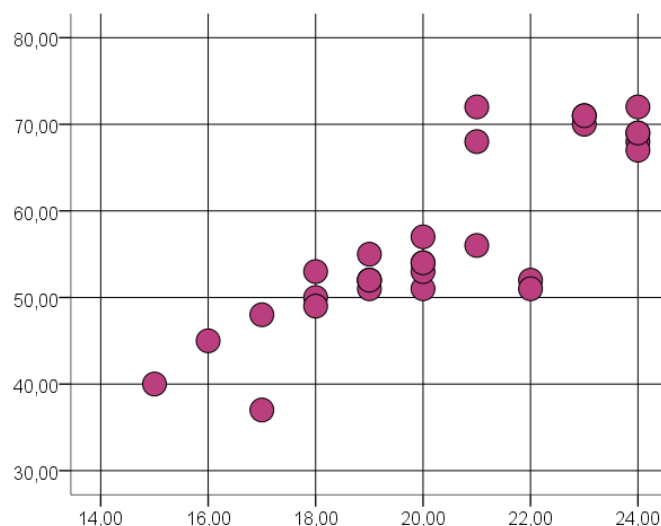
Prueba de hipótesis específica 4

			Control	Recaudación Tributaria
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1,000	,826**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Recaudación Tributaria	Coefficiente de correlación	,826**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Figura 15

Gráfico de dispersión de hipótesis específica 4



Nota. Elaborado a partir de cuestionario

Interpretación:

Los resultados de la cuarta hipótesis específica muestran una correlación positiva muy fuerte y significativa ($Rho=0.826$, $p=0.000$) entre el control administrativo y la recaudación tributaria. El gráfico respalda que cuando hay mayor capacidad para medir avances con indicadores, vigilar procesos tributarios y corregir errores rápido, mejora mucho la recaudación. Esta relación confirma que el control administrativo, al permitir evaluar el desempeño y aplicar correcciones, es fundamental para mejorar la eficiencia tributaria y asegurar que la municipalidad logre finanzas estables.

5.3. Discusión

Los resultados del presente estudio revelan una correlación positiva muy fuerte ($Rho=0.826$, $p=0.000$) entre la gestión administrativa y la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni. Este hallazgo confirma que cuando la municipalidad mejora sus procesos de planificación, organización, dirección y control, también mejora su capacidad para recaudar impuestos y tasas que financian los servicios públicos locales.

Al comparar estos resultados con investigaciones similares, se encuentra

consistencia importante. Montenegro y Pérez (2024) trabajaron con un gobierno local de Lima y encontraron una correlación aún más alta ($Rho=0.975$), confirmando que en diferentes contextos del Perú existe esta relación fuerte entre gestión administrativa y recaudación tributaria. Sin embargo, hay una diferencia en los niveles de desempeño: en Megantoni el 83.3% de trabajadores percibe la gestión como alta pero solo el 63.3% percibe la recaudación en nivel medio, mientras que en Lima ambas variables mostraron niveles superiores al 88%. Esto sugiere que aunque Megantoni tiene buena gestión administrativa, aún tiene oportunidad para convertir esa capacidad en mejores resultados de recaudación.

Un hallazgo relevante es que la planificación administrativa mostró la correlación más alta ($Rho=0.838$) entre todas las dimensiones. Esto significa que cuando la municipalidad tiene clara su misión, visión y objetivos, y los comunica bien a su personal, logra recaudar más impuestos y tasas. Este resultado es superior a lo encontrado por Alcántara Rafael (2025) en el SAT de Lima con $Rho=0.610$, sugiriendo que en Megantoni la planificación tiene mayor impacto relativo. Aquí se valida lo que Fayol (1916) plantea en su teoría clásica: la planificación es la primera función administrativa porque orienta todas las demás acciones hacia los objetivos institucionales.

La organización administrativa mostró la correlación más baja ($Rho=0.745$), aunque sigue siendo fuerte. El 53.3% la percibe en nivel alto versus 46.7% en nivel medio, distribución relativamente equilibrada que refleja desafíos en completar todos los puestos de trabajo y asegurar que el personal conozca bien sus funciones. Maruri Díaz (2022) encontró algo similar en Abancay con $Rho=0.563$, siendo también la dimensión más débil de su estudio. Esta similitud entre municipalidades de Cusco y Apurímac sugiere que gobiernos locales de provincias andinas comparten el mismo

problema: necesitan fortalecer su estructura organizativa y actualizar sus manuales de funciones para mejorar la coordinación entre áreas.

La dirección administrativa evidenció correlación muy fuerte ($Rho=0.824$), confirmando que el liderazgo, la motivación del personal y las decisiones basadas en información son fundamentales para que la recaudación funcione bien. El 70% percibe nivel alto en esta dimensión, reflejando que la municipalidad tiene buen liderazgo. Montenegro y Pérez (2024) también encontraron que la dirección fue una de las dimensiones más importantes con $Rho=0.925$, validando que cuando los jefes motivan bien a su equipo y toman decisiones informadas, los procesos tributarios se ejecutan mejor.

El control administrativo mostró correlación muy fuerte ($Rho=0.826$), casi igual a la hipótesis general. Sin embargo, el 56.7% lo percibe en nivel medio, señalando que aunque se usan indicadores para medir avances, se puede mejorar el monitoreo constante y la corrección rápida de errores. Sánchez Guevara (2024) en la Municipalidad Provincial del Cusco encontró que el control también presentaba nivel regular, confirmando que las municipalidades cusqueñas comparten este desafío de fortalecer sus sistemas de control administrativo.

Al comparar con estudios internacionales, Nieves Parrales (2024) en Ecuador encontró que el 88.9% de contribuyentes conocía las razones de los impuestos y el 100% afirmó que el trámite de pago era rápido (se completaba en un día). Sin embargo, el 53.7% desconocía la base legal de los impuestos, mostrando deficiencias en comunicación similares a Megantoni donde el 56.7% percibe las competencias municipales en nivel medio. Esto valida lo que Mumford (2002) plantea en su teoría: la recaudación efectiva no depende solo de tener buenos procesos administrativos, sino también de construir legitimidad social mediante transparencia y educación tributaria

que haga que los ciudadanos entiendan por qué y para qué pagan sus impuestos.

En conclusión, estos resultados confirman que la gestión administrativa es fundamental para la recaudación tributaria, validando las teorías clásicas de Taylor (1947), Fayol (1916) y Weber (1922) sobre administración. Sin embargo, la brecha entre tener buena gestión (83.3% alto) y lograr buena recaudación (63.3% medio) indica que el desafío no es solo mejorar procesos internos sino también construir cultura tributaria en la población, modernizar sistemas digitales y fortalecer transparencia para que los ciudadanos confíen en el sistema y paguen voluntariamente sus tributos, transformando la recaudación de obligación forzada a compromiso ciudadano con el desarrollo local.

Conclusiones

- Se comprobó una correlación positiva muy fuerte ($Rho=0.826$, $p=0.000$) entre gestión administrativa y recaudación tributaria, confirmando que ambas variables se relacionan directamente en Megantoni.
- La planificación administrativa mostró correlación muy fuerte ($Rho=0.838$), demostrando que establecer misión, visión y objetivos claros es determinante para mejorar la captación de recursos tributarios.
- La organización administrativa presentó correlación fuerte ($Rho=0.745$), evidenciando que estructuras bien definidas con funciones claras impulsan la recaudación, aunque requiere fortalecer cobertura de puestos y manuales.
- La dirección administrativa evidenció correlación muy fuerte ($Rho=0.824$), confirmando que el liderazgo, motivación y decisiones informadas son fundamentales para implementar estrategias de recaudación efectivas.
- El control administrativo mostró correlación muy fuerte ($Rho=0.826$), indicando que medir avances mediante indicadores y corregir errores oportunamente optimiza la eficiencia tributaria municipal.
- El 83.3% alcanza nivel alto en gestión administrativa y el 63.3% permanece en nivel medio de recaudación tributaria, evidenciando oportunidad para transformar capacidad administrativa en resultados fiscales mediante cultura tributaria.

Recomendaciones

- Implementar talleres de planificación estratégica para asegurar que el 100% del personal conozca la misión, visión y objetivos institucionales, estableciendo metas tributarias específicas y medibles.
- Completar puestos de trabajo faltantes, actualizar manuales de funciones y asegurar que todo el personal conozca sus responsabilidades para optimizar la coordinación institucional.
- Desarrollar programas de liderazgo que fortalezcan la motivación del personal, garanticen información oportuna y promuevan decisiones basadas en datos para mejorar la recaudación.
- Diseñar indicadores precisos de medición, implementar monitoreo constante y establecer procedimientos de evaluación que permitan detectar y corregir problemas rápidamente.
- Crear programas de educación tributaria dirigidos a la población para mejorar el conocimiento sobre impuestos y generar cultura de cumplimiento voluntario.
- Modernizar sistemas de información tributaria mediante plataformas digitales que faciliten trámites y mejoren la experiencia del contribuyente.
- Fortalecer transparencia y rendición de cuentas comunicando claramente cómo se ejecuta el presupuesto y cómo los tributos se convierten en servicios y obras.

BIBLIOGRAFÍA

- Agus Eka, I. W. (2025). The Impact of the Indonesian Tax Administration Reform on Tax Compliance and Tax Revenue. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 27(1), 1–24. <https://doi.org/10.14203/JEP.27.1.2019.1-24>
- Alberto García, C. J., Ureta Orihuela, F. L., Romero Gabino, Á. J., Arriaga Huamani, L. D., & Pastor Picón, G. A. (2023). La gestión tributaria municipal y su impacto en el desarrollo local. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322023000300016&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Alcántara Rafael, F. A. (2025). Gestión administrativa y recaudación de impuestos del Servicio de Administración Tributaria—Lima, 2021. *Universidad Nacional Federico Villarreal*. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/10702>
- Alviz Sánchez, P. T. (2023). *Gestión administrativa y su relación con la recaudación tributaria de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, 2021* [Universidad Nacional de Trujillo]. <https://dspace.unitru.edu.pe/entities/publication/00a6d63d-a4d8-45cc-a399-aba4299fd1e0>
- Cabanilla Guerra, G., Álvarez Zambrano, L., & Bravo Acosta, O. (2023). Recaudación de cartera vencida en la gestión municipal del Cantón Chone, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 15(6), 241–247. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4142>
- Caquiamarca Cupe, D. R., & Sánchez Zamudio, E. J. (2024). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa en la Universidad Nacional de Cañete, 2022*. [Universidad Nacional de Cañete]. <https://repositorio.undc.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/ee3f38d7-b680->

4337-b16d-32b4df859a2a/content

- Cedeño-Mendoza, A. E., & Jaime-Baque, M. Á. (2025). La importancia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los funcionarios de la empresa pública (ATM). *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN: 2697-3456*, 9(16), 356–373.
<https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/606>
- Chávez-Díaz, J. M., Migo, A. B., Unuysuncco, N. I. M., & Romero-Carazas, R. (2023). Gestión para la recaudación de impuestos municipales: Diagnóstico y propuesta. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(103), 1052–1067.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.9>
- Choez Gonzabay, J. L. (2023). Gestión Tributaria y Proceso Administrativo en la Cooperativa de Taxi Sultana del Café. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(3), 16–26.
<https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/download/515/684>
- Coronado Roca, Y. (2023). Recaudación fiscal y calidad de gestión presupuestal en una Municipalidad Provincial de Ayacucho. Caso Peruano: Tax collection and quality of budget management in a Provincial Municipality of Ayacucho. Peruvian case. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), 222.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9586068>
- Curiza Carrasco, J. C., & Curiza Vilca, L. K. (2023). Administración tributaria Municipal y recaudación del Impuesto Predial en la Municipalidad distrital de San Sebastián Cusco 2020-2021. *Revista Científica Integración*, 6(1), 82–85.
<https://doi.org/10.36881/ri.v6i1.708>
- Escuela Nacional de Administración Pública. (2021). *Gestión por Procesos para la*

Administración Pública. Escuela Nacional de Administración Pública.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679188/Gesti%C3%B3n%20por%20Procesos%20para%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%BAblica.pdf?v=1643415901>

Fayol, H. (1916). *General and Industrial Management*. <http://archive.org/details/fayol>

García, A. J. C., & Rodríguez, J. B. P. (2023). Gestión Administrativa y Cumplimiento de Obligaciones Tributarias en la Cooperativa de Taxis Sultana del Café.

Ciencia y Desarrollo, 26(4), 59–69. <https://doi.org/10.21503/cyd.v26i4.2503>

Gómez Chipana, E. (2020). Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de marketing y dirección de empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 478–483.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000600478&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Heredia Pérez, G., Anibal Rivero, R. A., Rivero Lazo, M. S., Montenegro Segovia, C.

V., Benavides Galvez, J. B., Arévalo Cotrina, I. E., Heredia Pérez, G., Anibal

Rivero, R. A., Rivero Lazo, M. S., Montenegro Segovia, C. V., Benavides

Galvez, J. B., & Arévalo Cotrina, I. E. (2026). Control simultáneo y gestión

administrativa pública: Un enfoque para mejorar la eficiencia institucional en el

Perú. *Revista InveCom*, 6(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.15354581>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).

Metodología de la investigación. McGraw Hill España.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Luna Sono, J., & Luna Hernández, M. J. (2021). La Gestión Administrativa Municipal.

Una aproximación Conceptual. *Revista Iberoamericana de educación*.

<https://doi.org/10.31876/ie.vi.95>

- Martin, I. W., Mehrotra, A. K., & Prasad, M. (2009). *The New Fiscal Sociology: Taxation in Comparative and Historical Perspective*. Cambridge University Press.
- Maruri Diaz, D. S. (2022). Gestión administrativa y la recaudación tributaria municipal de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2021. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/81798>
- Masaquiza Jerez, T. A., Palacios Ocaña, A. M., Moreno Gavilanes, K. A., Masaquiza Jerez, T. A., Palacios Ocaña, A. M., & Moreno Gavilanes, K. A. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación—Zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51–65. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>
- Max Weber. (1922). *Economy and Society*. http://archive.org/details/VOL12_201904
- Merabti, A., & Hammel, M. (2025). Tax system management: From collection to local development: Case study of the tourist tax collection center in El Tarf City. *The International Tax Journal*, 52(1), 111–123. <https://internationaltaxjournal.online/index.php/itj/article/view/45>
- Montenegro Huaman, D., & Perez Albarracin, E. A. (2024). *Gestión administrativa y recaudación tributaria en un gobierno local, 2023*. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/1237>
- Mumford, A. (with Internet Archive). (2002). *Taxing culture: Towards a theory of tax collection law*. Aldershot, Hants, England ; Burlington, VT : Ashgate/Dartmouth. <http://archive.org/details/taxingculturetow0000mumf>
- Navas Espín, G. R., Peña Suárez, D., Silva Álvarez, N. D., & Mayorga Díaz, M. P. (2022). Recaudación tributaria para la educación en el ecuador por la emergencia del covid-19 en 2020. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(4), 619–

627. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202022000400619&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Nieves Parrales, G. S. (2024). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS DEL ÁREA DE TESORERÍA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PAJÁN*.

[bachelorThesis, Jipijapa-Unesum].

<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6325>

Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., Heredia Llatas, F. D., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: Una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1), 663–675.

<https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>

Pinedo Geman, E. (2024). Gestión tributaria y recaudación de tributos municipales en una municipalidad distrital de Loreto. *SCIÉENDO*, 27(4), 395–399.

<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.068>

Rojas Benites, F. M., & Barbarán Mozo, H. P. (2021). Gestión de la recaudación tributaria en las municipalidades del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 10222–10234. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1067

Sanchez Guevara, E. (2024). *Gestión administrativa y recaudación tributaria de la municipalidad provincial del Cusco, 2023*.

<https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/9122>

Torres Rojas, G. (2024). *Gestión administrativa y la recaudación tributaria de Municipalidad Distrital Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, 2022*

[UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA].

<https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/1201/ROJAS%20TORRES%2c%20GIOVANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Urbina Andonaire, L. R., & Heredia Llatas, F. D. (2023). Recaudación tributaria municipal en épocas de pandemia: Una revisión literaria. *Cofin Habana*, 17(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612023000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Vega Umaña, L., & Barrantes Aguilar, L. E. (2022). Percepción del estudiantado universitario sobre la virtualización de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en la educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación*, 22(3), 65–94. <https://doi.org/10.15517/aie.v22i3.50638>
- Vivanco Seminario, V. R. (2023). Gestión administrativa y su relación con el desempeño de la subgerencia de logística en la Municipalidad de Lince. *EVSOS*, 2(1), 103–121. <https://doi.org/10.57175/evsos.v2i1.95>
- Winslow Taylor, F. (1947). *Scientific Management, Comprising Shop Management: The Principles of Scientific Management [and] Testimony Before the Special House Committee*. Harper.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Escala Valorativa
Gestión Administrativa	Proceso mediante el cual la municipalidad planifica, organiza, dirige y controla sus recursos para lograr los objetivos institucionales	Evaluación de la eficacia de la gestión administrativa en la municipalidad, según percepción de los trabajadores en una escala de Likert de 20 ítems.	Planificación	ítems correspondientes: 1-6	Ordinal	TD = Totalmente en Desacuerdo ED = En Desacuerdo I = Indiferente DA = De Acuerdo TA = Totalmente de Acuerdo
			Organización	ítems correspondientes: 7-11		
			Dirección	ítems correspondientes: 12-15		
			Control	ítems correspondientes: 16-20		
Recaudación Tributaria	Conjunto de procesos mediante los cuales la municipalidad recauda ingresos propios, administra impuestos, tasas y presupuestos para cumplir objetivos institucionales.	Evaluación del cumplimiento de metas tributarias y administrativas de la municipalidad según percepción de los trabajadores en una escala de Likert de 16 ítems.	Competencias municipales	ítems correspondientes: 1-4	Ordinal	1 = Nunca 2 = Rara vez 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre
			Impuestos municipales	ítems correspondientes: 5-8		
			Tasas municipales	ítems correspondientes: 9-12		
			Presupuesto	ítems correspondientes: 13-16		

ANEXO 2: Matriz de consistencia

Problema general	Problemas específicos	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis general	Hipótesis específicas	Metodología
¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025?	<ul style="list-style-type: none"> ¿En qué medida la planificación se relaciona con la recaudación tributaria? ¿Cómo la organización administrativa influye en la recaudación tributaria? ¿De qué manera la dirección administrativa 	Determinar de qué manera la gestión administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.	<ul style="list-style-type: none"> Determinar en qué medida la planificación administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025. Determinar en qué medida la organización administrativa se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025 Determinar en qué medida la dirección administrativa se 	La gestión administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.	<ul style="list-style-type: none"> La planificación administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025. La organización administrativa se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025. La dirección administrativa se relaciona 	Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental – transversal Alcance: Correlacional Muestra: 30 trabajadores municipales Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Likert Análisis: SPSS – Rho de Spearman

<p>se relaciona con la recaudación tributaria?</p>	<p>relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.</p>	<p>directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo el control administrativo se relaciona con la recaudación tributaria? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar en qué medida el control administrativo se relaciona con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025. 	<ul style="list-style-type: none"> • El control administrativo se relaciona directamente con la recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025.

ANEXO 3: Instrumentos para la recopilación de los datos

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado(a) participante:

Este cuestionario forma parte del estudio: “Gestión administrativa y recaudación tributaria en la Municipalidad Distrital de Megantoni, Cusco – 2025”. Su objetivo es recoger su opinión sobre los procesos administrativos y de recaudación tributaria para identificar oportunidades de mejora.

La participación es anónima y confidencial; los datos serán usados solo con fines académicos. Le pedimos responder con sinceridad, eligiendo la opción que mejor refleje su opinión.

TD = Totalmente en Desacuerdo, ED = En Desacuerdo, I = Indiferente, DA = De

Acuerdo, TA = Totalmente de Acuerdo

N.º	Ítems	TD	ED	I	DA	TA
PLANIFICACIÓN						
1	¿Conoce la misión y visión de la municipalidad?					
2	¿La gerencia se encarga de divulgar y tener presente la misión y visión en su gestión?					
3	¿Cree que se practican los valores institucionales en el municipio?					
4	¿La gerencia evalúa la práctica y difunde con el ejemplo el uso de los valores?					
5	¿Considera que los objetivos del municipio se encuentran bien planteados para su fiel cumplimiento?					
6	¿Cree que el análisis estratégico es crucial para la planificación de la municipalidad para evaluar su situación					

	real?				
ORGANIZACIÓN					
7	¿Cree que la municipalidad de Guadalupe tiene completo todos los puestos de trabajo?				
8	¿Cree que la municipalidad cuenta con el manual de funciones para todos los trabajadores?				
9	¿Considera que la estructura organizativa del municipio se encuentra bien planteada y en función a todos los cargos?				
10	¿Cree que el personal conoce sus funciones al 100%?				
11	¿Considera que el personal se siente conforme a la organización que ejerce la municipalidad?				
DIRECCIÓN					
12	¿El municipio se preocupa por brindar motivación al personal para que ejerzan sus labores con satisfacción?				
13	¿Cree que la información que brindan los administrativos es oportuna cuando se les requiere con urgencia?				
14	¿Cree que la información que otorgan a gerencia es objetiva para la toma de decisiones?				
15	¿Considera que las decisiones que se toman en la municipalidad siempre se basan en información objetiva, fehaciente y oportuna?				
CONTROL					
16	¿La municipalidad lleva el control de sus avances de la gestión mediante indicadores de medición?				
17	¿Cree que los indicadores de medición que lleva el municipio son los más acertados para revelar el grado de avance de las obras y servicios que ejecuta?				

18	¿Cuándo se presentan errores, se hace lo posible para que se corrija en el momento de ser detectados?				
19	¿Se monitorean las actividades administrativas del municipio?				
20	¿Cree que el monitoreo ejercido por la municipalidad es constante y efectivo?				

CUESTIONARIO SOBRE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA

1 = Nunca, 2 = Rara vez, 3 = Algunas veces , 4 = Casi siempre, 5 = Siempre

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS MUNICIPALES						
1	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni cumple con las metas establecidas en el transcurso del año?					
2	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni genera ordenanzas a favor de la población?					
3	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni vela por la integridad y seguridad de la población?					
4	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni genera presupuesto para realizar obras públicas?					
IMPUESTOS MUNICIPALES						
5	¿Está de acuerdo Ud. con los impuestos aplicados a la población por parte de la Municipalidad Distrital de Megantoni?					
6	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni brinda estímulos para los mejores contribuyentes?					
7	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni hace uso adecuado de los impuestos generados por los contribuyentes?					
8	¿Reconoce el contribuyente la recaudación como un derecho administrativo?					
TASAS MUNICIPALES						
9	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni realiza un monitoreo permanente a la aplicación de las tasas de					

	interés moratorias?				
10	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni diseña procedimientos de control para la recaudación de impuestos y tasas municipales?				
11	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni asesora a la población en relación con las tasas municipales al cometer una infracción?				
12	¿Las tasas municipales impuestas por La Municipalidad Distrital de Megantoni generan incomodidad en la población?				
PRESUPUESTO					
13	¿Sabe Ud. el presupuesto anual que tiene la Municipalidad Distrital de Megantoni?				
14	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni cumple con los objetivos durante el año?				
15	¿Conoce Ud. cómo debe generar fuentes de financiamiento la Municipalidad Distrital de Megantoni?				
16	¿La Municipalidad Distrital de Megantoni ejecuta su presupuesto anual mayor al 60 %?				