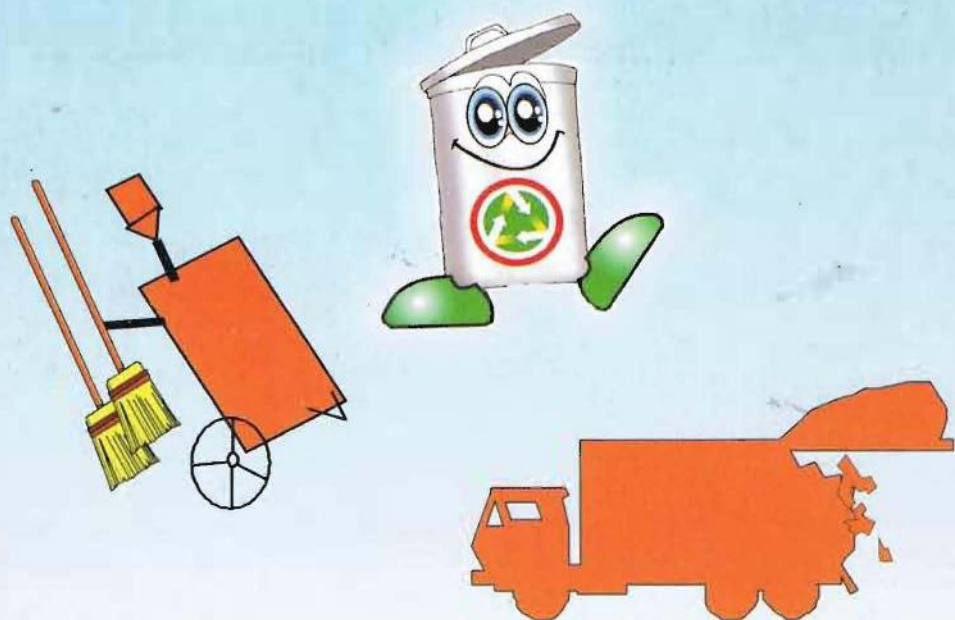


MANUAL PARA MEJORAR LAS RENTAS MUNICIPALES



*"Una oportunidad para mejorar los servicios de
limpieza pública"*

COOPERACCION



Acción Solidaria para el Desarrollo



PNUMA

COOPERACCION



Acción Solidaria para el Desarrollo

CooperAcción

Programa de Desarrollo Costero

Esta publicación ha sido posible gracias al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente PNUMA

Lima, Perú

1ra Edición, 2009

CooperAcción

Acción Solidaria para el Desarrollo

Jr. Berlín 1353, Miraflores

Teléfonos: (51-1) 4440316 / 4465385

Fax: (51-1) 4450908

Web: www.cooperaccion.org.pe

e-mail: cooperaccion@cooperaccion.org.pe

PRESENTACIÓN

Este Manual forma parte de un proyecto de CooperAcción con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente PNUMA relacionado con la Gestión Integral de los Residuos Sólidos, que tiene como propósito reforzar el enfoque del ciclo de vida en el desarrollo del Plan Integral de Gestión de los Residuos Sólidos, en tres provincias del Norte Chico de la Región Lima.

A partir del diagnóstico llevado a cabo por el Equipo de Investigación del Proyecto, se pudo observar que el total de las Municipalidades no cubren sus gastos con los recursos que recaudan directamente de la población por el servicio de limpieza pública que prestan a la población de su jurisdicción

Vale decir que los costos de operación son mucho más altos, con respecto a los ingresos recaudados por el servicio prestado.

Una de las explicaciones para este desbalance, es porque en la mayoría de los casos la población que paga por el servicio siempre es mucho menor a la que recibe el servicio. En general las municipalidades, siguen con la tendencia de cubrir sus gastos de limpieza pública con recursos determinados, como el Fondo de Compensación Municipal FONCOMUN y otros.

Por tal razón llevamos a cabo, capacitaciones a los Gobiernos Locales (distritales y provinciales), de Huaral, Huaura y Barranca orientadas a mejorar la capacidad de gestión de recaudación en las Oficinas y/o gerencias de administración tributaria de estas entidades municipales.

Forman parte de este Manual, las exposiciones llevadas a lo largo de los Talleres, así como aportes que estamos seguros enriquecerán el diario quehacer de las áreas especializadas de recaudación tributaria y mejorar así la prestación de servicios de limpieza pública en cada una de sus jurisdicciones.

COOPERACCIÓN



PARTE I

ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Los Gobiernos Locales tienen entre sus funciones y competencias, la prestación de servicios de limpieza pública, que implica el barrido de calles, recolección de residuos sólidos, así como la disposición final de los mismos.

Es visible y notoria, las dificultades que tienen las Municipalidades de brindar servicios de calidad a los usuarios de su respectivas jurisdicciones, por sus limitadas capacidades económico – financieras.

Ante esta situación, los Gobiernos Locales deben fortalecer su gestión tributaria, enfatizando en la cobranza y recuperación de los arbitrios de limpieza pública, de lo contrario corren el riesgo de usar de manera permanente, recursos de otras fuentes, como lo vienen haciendo a la fecha.

Las municipalidades tienen una hiper dependencia financiera del Gobierno Central mediante los recursos que se le asignan provenientes del FONCOMUN y el Canon, lo que hace peligrar las administraciones municipales si cae drásticamente el precio de los minerales.

Se hace entonces necesario prestarle atención a la necesidad de mejorar sustantivamente la capacidad de gestión de las Unidades y/o Gerencias de Administración Tributaria, obviamente con la clara intención de incrementar la calidad de prestación de los servicios de limpieza pública.

Les brindamos a continuación una propuesta de mejoramiento de las rentas municipales, a partir de un análisis de las áreas de rentas de las Municipalidades.

EL PAPEL DE LA MUNICIPALIDAD

- La Municipalidad como proveedor de servicios.
- La Municipalidad como promotor del desarrollo económico local.

LA MUNICIPALIDAD COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS

- Competencias concurrentes con otras instituciones del poder público.
- Competencias exclusivas.
- Los límites de las responsabilidades concretas o compartidas en algunos casos suelen ser difusas.
No están definidas con precisión a que nivel de gobierno corresponde.
- Municipios con recursos escasos limitan su atención, en el mejor de los casos:
 - * Mantener la cobertura y calidad de los servicios sin poder superar los déficit que arrastran primordialmente en el área de saneamiento.
 - * Escasa inversión en servicios públicos.
- A los recursos, mayores o menores, con que cuenta una Municipalidad hay que agregar la posibilidad de explorar nuevas fuentes de ingresos para la administración tributaria y lograr mayor eficiencia con las existentes.
 - * Modernizar y simplificar los sistemas de recaudación tributaria.
 - * Reducción del costo administrativo.
 - * Explorar nuevas fuentes de ingresos.

SERVICIOS BÁSICOS QUE SUELEN PROVEER LAS MUNICIPALIDADES

- | | |
|---|---|
| - Disposición de desechos sólidos | - Camal Municipal |
| - Abastecimiento de agua potable y alcantarillado | - Mercado Público |
| - Parques y jardines | - Atención primaria de la salud |
| - Cementerio | - Ordenación del tránsito de vehículos. |

LA MUNICIPALIDAD COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO ECONÓMICO

Las Municipalidades que tienen altos niveles de dependencia de las transferencias intergubernamentales, muy bajas potencialidades económicas y se mantienen en niveles de subsistencia pueden tener dificultades para afrontar estas iniciativas.

- Ninguna alcaldía debe descartar a priori la integración de esfuerzos de las autoridades municipales, la comunidad y el sector privado de la economía local, para mantener estrategias afines con el propósito de alcanzar metas y objetivos comunes.
- Teniendo las potencialidades mínimas para impulsar programas en esa dirección, se debe divulgar a la comunidad la posibilidad de:
 - * Incrementar el empleo y los ingresos.
 - * Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.
 - * Evitar éxodo de la población campo - ciudad, de zonas rurales a zonas urbanas.

DIAGNOSTICO ÁREAS DE RENTAS

- 1.- La Of. De Rentas o Administración Tributaria en las Municipalidades, es una de las más importante, porque es la encargada de planificar, organizar y recaudar los ingresos propios de la Municipalidad, los cuales sirven principalmente para cubrir los gastos corrientes internos y para las inversiones. Sin embargo, por la experiencia vivida y las investigaciones realizadas, observamos en gran parte, que estas se caracterizan por tener una serie de deficiencias.
- 2.- Varias son las causas del desfinanciamiento municipal, pero la principal parece ser un estilo de funcionamiento de la gestión pública, que ha puesto en el mejor de los casos énfasis en el mejoramiento de la recaudación y que no incentiva ni promueve el involucramiento de los agentes sociales y económicos, fundada en una concepción paternalista y asistencial del desarrollo.
- 3.-
 - No se le da el debido apoyo
 - Ausencia de políticas tributarias
 - Base de datos con inconsistencias
 - Falta de control de pagos
 - No se realizan cruce de información
 - No se ejecutan programas de fiscalización tributaria
 - No se han implementado las cobranzas coactivas
 - Normatividad dispersa
 - Falta de capacitación
 - Evasión Tributaria
 - Mecanismos muy engorrosos
 - Costos altos de los servicios
 - No existe información actualizada - Catastro
 - Falta de orientación tributaria
 - Mal trato al público
 - Malos funcionarios - Corrupción
 - Etc.

PARTE II

LA DETERMINACIÓN DE LA TASA DE ARBITRIOS MUNICIPALES Y LA SENTENCIA DEL TRIBUNAL CONSTITUCIONAL

Las sentencias que declaran la inconstitucionalidad de una norma legal tiene efectos de: a) fuerza de Ley, b) cosa juzgada y c) aplicación vinculante a los poderes públicos; de conformidad con lo dispuesto en los Artículos 81° y 82° del Código Procesal Constitucional.

Por lo que mediante la STC N° 0041-2004-AI/TC el Tribunal se pronunció en un proceso de inconstitucionalidad sobre diversos temas relacionados con el ejercicio de la potestad tributaria municipal en la creación y determinación de arbitrios sentando (por la propia naturaleza del proceso) jurisprudencia vinculante no solo respecto del fallo, sino de la totalidad de su contenido.

Asimismo; a través de la STC N° 00053-2004-PI/TC, el Tribunal ha resuelto también, la observancia obligatoria y su carácter vinculante a todas las Municipalidades del País.

Responsabilidad de los Concejos Municipales en la implementación de la Estructura de Costos.

El Concejo Municipal, conforme a lo dispuesto en el numeral 8 del Artículo 9° de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, tiene como una de sus atribuciones la de aprobar, modificar o derogar las Ordenanzas Municipales.

Su inobservancia acarrea responsabilidad funcional, ya que los Regidores son responsables, individualmente, por los actos violatorios de la Ley, practicados en el ejercicio de sus funciones y, solidariamente, por los acuerdos adoptados contra la Ley, a menos que salven expresamente su voto, dejando constancia de ello en el Acta respectiva; de conformidad con lo dispuesto en el Artículo 11° de la citada norma legal.

Por lo que su capacidad normativa debe observar rigurosamente el ordenamiento jurídico nacional y la jurisprudencia vinculante sobre la materia.

Ordenanzas en Materia Tributaria:

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 40° de la Ley N° 27972 – Ley

Orgánica de Municipalidades: ***“Las Ordenanzas en materia tributaria expedidas por las municipalidades distritales deben ser ratificadas por las municipalidades provinciales de su circunscripción para su vigencia”...***

La ratificación es un requisito esencial para la validez de las Ordenanzas distritales que crean arbitrios.

La publicación dentro del plazo de Ley (31 Diciembre del año anterior al de su aplicación) de la Ordenanza y el Acuerdo del Concejo Provincial que las ratifica, es requisito esencial para su vigencia.

En caso que no se haya cumplido con el requisito de ratificación (requisito de validez) y publicación (requisito de vigencia), no se puede exigir a terceros su cumplimiento.

Asimismo Las municipalidades provinciales, para cumplir con lo dispuesto en el Artículo 40º de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, respecto de la ratificación de Ordenanzas en materia tributaria de las municipalidades distritales, deben normar su procedimiento a través de una Ordenanza y/o Directiva, tal como ya lo han hecho otras municipalidades provinciales.

Publicación de las Ordenanzas

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 44º de la Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades: ***“Las Ordenanzas, los Decretos de alcaldía y los Acuerdos sobre remuneraciones del Alcalde y dietas de los Regidores deben ser publicados:***

- 1. En el Diario Oficial El Peruano, en el caso de las municipalidades distritales y provinciales del Departamento de Lima y la Provincia Constitucional del Callao. Las normas municipales rigen a partir del día siguiente de su publicación, salvo que la propia norma postergue su vigencia. No surten efecto las normas que no hayan cumplido con el requisito de la publicación o difusión.”***

PROPUESTA DE ESTRUCTURA DE COSTOS DE ARBITRIOS DE LIMPIEZA PUBLICA Y OTROS CASOS

A continuación presentamos de manera detallada, los pasos y procedimientos a seguir para llevar a cabo la Estructura de Costos de los arbitrios Municipales.

CONCEPTO.-

Los Arbitrios Municipales son Tasas que se pagan por la prestación o mantenimiento de los servicios públicos individualizado en el Contribuyente.

CLASES DE ARBITRIOS.- Los Arbitrios pueden ser:

ARBITRIOS DE LIMPIEZA PÚBLICA:

El arbitrio de Limpieza Pública se divide en:

BARRIDO DE CALLES Y PLAZAS, comprende el servicio de limpieza y barrido de calles, veredas y plazas del distrito.

RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS, comprende recolección, transporte y disposición final de los residuos sólidos generados por los contribuyentes del distrito.

ARBITRIO DE PARQUES Y JARDINES PÚBLICOS

El Arbitrio de Parques y Jardines Públicos es el servicio público, que comprendió los servicios de implementación, recuperación, mantenimiento, compra e insumos de suministros y mejoras de Parques y Jardines de uso público, recolección de maleza de origen domiciliario, transporte y disposición.

ARBITRIOS DE SERENAZGO:

El Arbitrio de Serenazgo es el servicio público, que comprende el mantenimiento de la Seguridad Ciudadana, control de la tranquilidad pública vecinal, acciones disuasivas de combate a la delincuencia común y al pandillaje pernicioso dentro de la jurisdicción distrital.

CALCULO DE ARBITRIOS.-

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 69 A del Decreto Supremo N° 156 -2004-EF que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal, establece que las tasas por servicios públicos o arbitrios, se calcularán dentro del último trimestre de cada ejercicio fiscal al de su aplicación en función al costo efectivo que deberán sujetarse a los criterios de racionalidad que permitan determinar el cobro exigido por el servicio prestado, basado en el costo que demanda la prestación del servicio y su mantenimiento.

Asimismo para la determinación de la tasa de arbitrios municipales, se debe considerar las Sentencias emitidas por el Tribunal Constitucional respecto a los expedientes N° 0041-2004-AI-TC, N° 0053-2004-PI/TC, 0592-2005-PA/TC y 0020-2006-PI/TC, asimismo el Informe Defensorial N° 106 emitido por la Defensoría del Pueblo, que nos permitirán una adecuada determinación de los costos por cada uno de los servicios prestados y la distribución del costo siguiendo los parámetros mínimos de validez constitucional.

DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS:

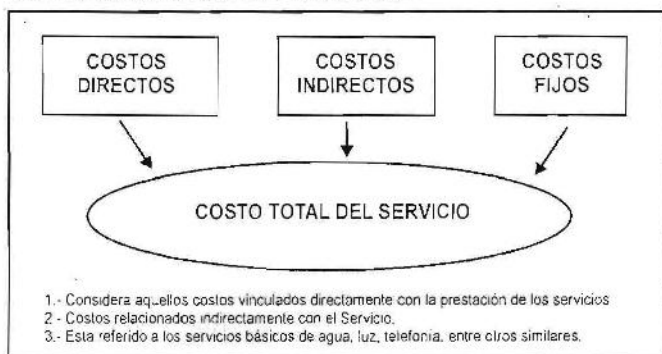
Para la determinación de los costos de cada uno de los servicios que comprende los Arbitrios Municipales se debe tener en cuenta los gastos que se generan para la prestación efectiva del servicio público, debiendo los siguientes costos:

COSTOS DIRECTOS, Son aquellos vinculados directamente con la prestación del servicio (imprescindibles), entre los cuales se considera mano de obra, materiales, otros costos y gastos variables y la depreciación de maquinaria y equipos.

COSTOS INDIRECTOS, Son aquellos que no siendo imprescindibles están relacionados indirectamente con la prestación del servicio, entre los que tenemos gastos administrativos (gerente, secretaria, supervisores), materiales y útiles de oficina, servicios de terceros y otros relacionados.

COSTOS FIJOS, Esta referido a los servicios básicos, tales como agua, energía eléctrica, telefonía fija, telefonía celular, alquiler de inmuebles y otros relacionados.

DETERMINACIÓN DE COSTOS:



DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTOS:

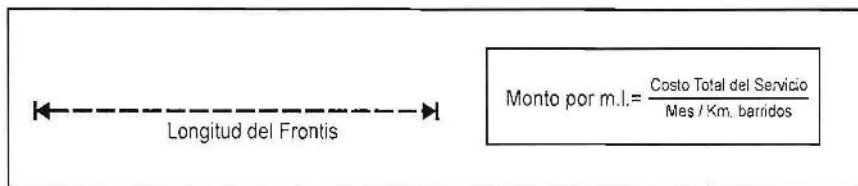
Para efectuar la distribución de los costos debemos considerar los criterios mínimos de validez constitucional para cada uno de los servicios públicos prestados, los mismos que se encuentran establecidos de manera vinculante en las Sentencias del Tribunal Constitucional.

ARBITRIO DE LIMPIEZA PÚBLICA: Se desagrega en:

SERVICIO DE BARRIDO DE CALLES:

En función al tamaño del área promedio del frontis del predio, expresada en metros lineales y condicionada a la frecuencia de barrido de frontis

CRITERIOS DE DISTRIBUCIÓN - BARRIDO DE CALLES



SERVICIO DE RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS:

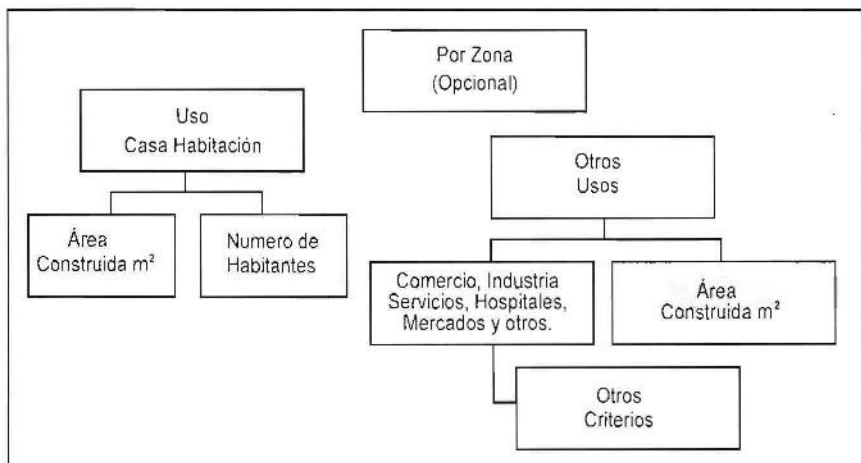
En este servicio se consideran criterios diferentes de acuerdo al Uso al que este destinado el predio.

USO CASA HABITACIÓN.-

El tamaño del predio en función al área construida como principal indicador de la mayor o menor generación de residuos sólidos y el promedio de habitantes por predio de acuerdo a las zonas en que se ubiquen.

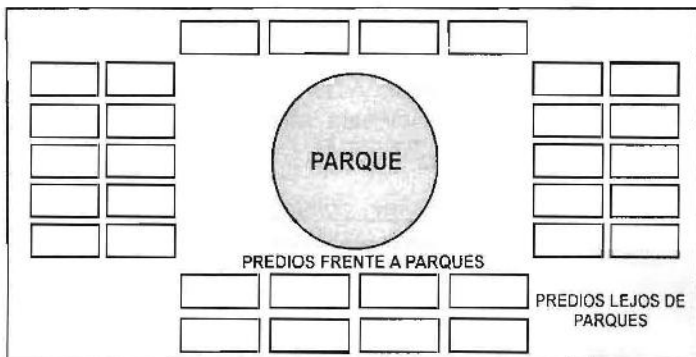
OTROS USOS.-

El tipo de Uso del predio como indicador por su actividad de mayor o menor generación de residuos, en base a la información estadística del pesaje promedio de basura generado por cada grupo económico, obtenido de la muestra estadística ejecutada y el tamaño del predio expresado en metros cuadrados de área construida presumiéndose que a mayor o menor área construida existe una mayor o menor prestación del servicio.



ARBITRIO DE PARQUES Y JARDINES.-

El costo del servicio de Arbitrios de Parques y Jardines fue determinado en función del criterio de ubicación del predio respecto de las áreas verdes, en la medida que se considera que la cercanía del predio de un contribuyente a un área verde mantenida por la Municipalidad le permitiría obtener un beneficio mayor de disfrute de dicha áreas verdes.



ARBITRIOS DE SERENAZGO.-

El Costo del servicio del Arbitrio de Serenazgo se aplicará el criterio de uso y ubicación del predio, en la medida que la prestación del servicio de Seguridad Ciudadana se intensifica en las zonas de mayor peligrosidad y tomándose en consideración los lugares donde solían producirse con mayor frecuencia en lugares adyacentes e áreas públicas como las playas, bares y discotecas; así mismo en función a la información estadística obtenida del número de prestaciones efectivas brindadas por la Unidad de Serenazgo en cada zona.



PREGUNTA FRECUENTES

¿QUIENES DEBEN PAGAR ARBITRIOS?

Están obligados al pago de los Arbitrios Municipales, en calidad de contribuyentes, los propietarios de los predios cuando los habiten, desarrollen actividades en ellos, se encuentren desocupados y/o cuando un tercero use el predio bajo cualquier título o sin el. Excepcionalmente, cuando no se posible identificar al propietario, adquirirá la calidad de responsable por el pago del tributo el poseedor del predio. Son también obligados al pago de los arbitrios regulados por la presente Ordenanza en calidad de contribuyentes los mercados y aquellas personas que desarrollen actividades económicas en la vía pública y/o en área de dominio público.

¿CUAL ES LA PERIODICIDAD Y LA DETERMINACION DEL PAGO DE ARBITRIOS?

Los arbitrios de Limpieza Pública, en las modalidades de Barrido de Calles y de recolección de Residuos Sólidos; de Parques y Jardines; y de Serenazgo son de periodicidad y determinación mensual y su recaudación puede ser de forma mensual, bimestral o trimestral, debiéndose cancelarse dentro de los plazos que se fije en la Ordenanza Municipal que apruebe los Arbitrios Municipales.

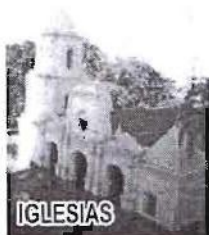
¿QUIENES ESTAN INAFECTOS AL PAGO DE ARBITRIOS MUNICIPALES?

Se encuentran inafectos al pago de los Arbitrios Municipales de Limpieza Pública (Barrido de Calles y Recolección de Residuos Sólidos), Parques y Jardines y Serenazgo, los predios de propiedad de:

- ✓ Los Gobiernos Locales
- ✓ El Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú
- ✓ Las entidades religiosas que destinen dichos predios a templos, conventos, monasterios y museos, de acuerdo a los Tratados Internacionales celebrados con el Estado Peruano.

Los predios de propiedad de la Fuerzas Armadas del Perú y de la Policía Nacional del Perú destinados a funciones operativas serán considerados inafectos solo para el arbitrio de serenazgo.

Los Terrenos Sin Construir se encuentran inafectos del pago de los Arbitrios Municipales de Recolección de Residuos Sólidos y Parques y Jardines.



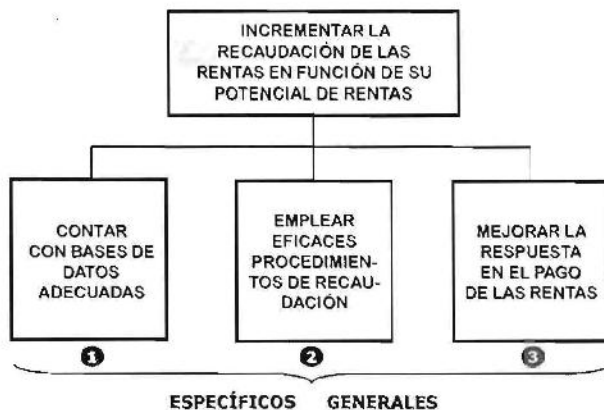
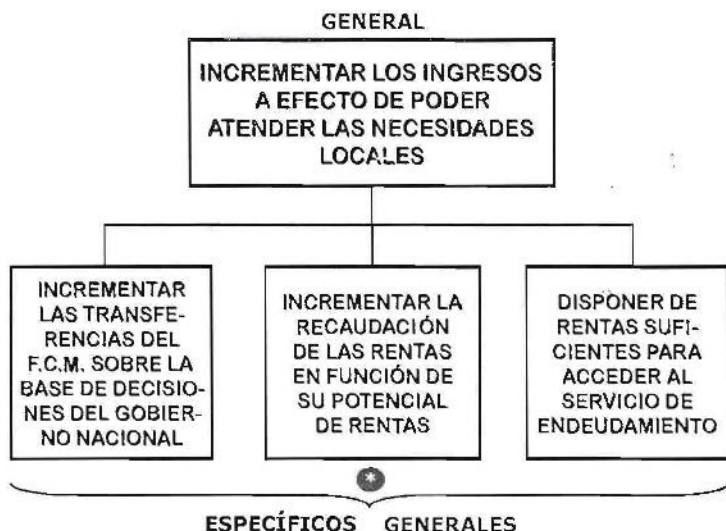
ESTRUCTURA DE COSTOS POR EL SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA PARA EL AÑO 2009
RECOJO DE RESIDUO SÓLIDOS

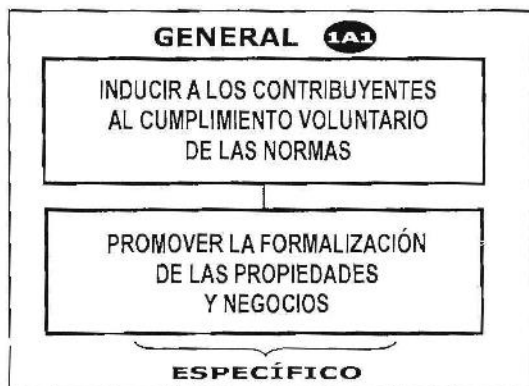
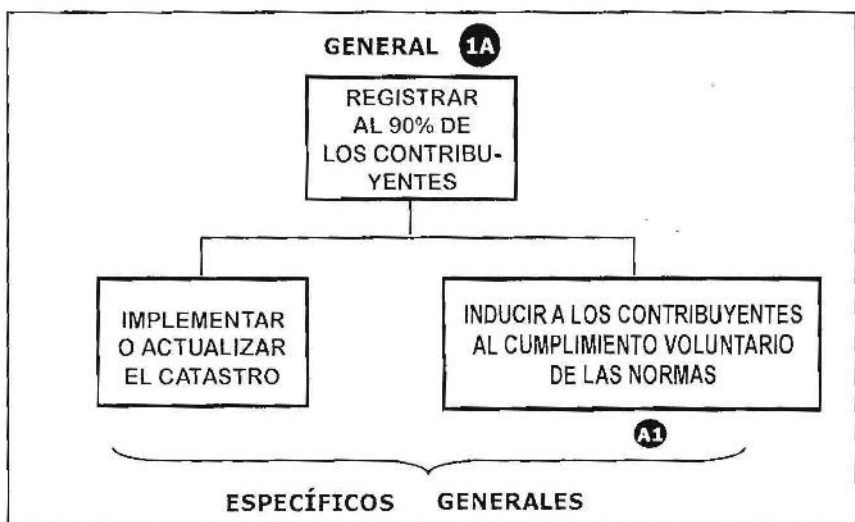
Concepto	Cantidad	Unidad de medida	Costo Unitario	% de Dedicación	% de Depreciación	Costo Mensual	Costo Anual
COSTOS DIRECTOS							1,330,745.65
COSTO DE MANO DE OBRA							
Personal nombrado							0.00
Obreros			0.00	0%		0.00	0.00
Ayudantes						0.00	0.00
Choferes						0.00	0.00
Personal contratado							0.00
Técnicos			0.00	0%		0.00	0.00
Obreros			0.00	0%		0.00	0.00
Ayudantes						0.00	0.00
COSTO DE MATERIALES							
Escobas			0.00	0%		0.00	0.00
Recogedores			0.00	0%		0.00	0.00
Otras herramientas						0.00	0.00
Detergentes			0.00	0%		0.00	0.00
Desinfectantes						0.00	0.00
Repuestos						0.00	0.00
Accesorios						0.00	0.00
Lubricantes						0.00	0.00
Combustibles						0.00	0.00
Otros	42000	Bolsas	0.36	100%		1,260.00	15,120.00
DEPRECIACION DE MAQUINARIA Y EQUIPOS							
Otros				0%	0%	0.00	0.00
OTROS COSTOS Y GASTOS VARIABLES							1,315,625.65
Refrigerios			0.00	0%		0.00	0.00
Viajes			0.00	0%		0.00	0.00
Uniformes				0%		0.00	0.00
Servicios de terceros		Servicio		100%		109,635.47	1,315,625.65
Otros				0%		0.00	0.00
COSTOS INDIRECTOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Personal de supervision				0%		0.00	0.00
Material y utiles de oficinas				0%		0.00	0.00
Depreciación de bienes muebles y equipos				0%	0%	0.00	0.00
Otros							
COSTOS FIJOS							
Agua			0.00	0%		0.00	0.00
Energia Electrica			0.00	0%		0.00	0.00
Telefonia celular			0.00	0%		0.00	0.00
Alquiler o depreciación de inmueble					0%	0.00	0.00
Seguros contra incendios, robo, vehiculos, etc				0%			0.00
Mantenimiento y limpieza de inmueble							0.00
Vigilancia							0.00
TOTAL							1,330,745.65

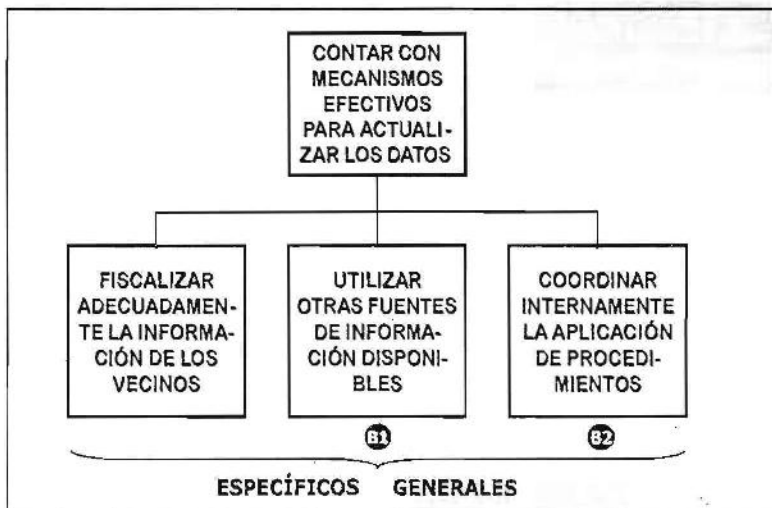
PARTE III

Complementando el diagnóstico respecto a las dificultades de las áreas de rentas y/o administración tributaria de las diferentes Municipalidades del Norte Chico, presentamos a continuación una propuesta detallada para el incremento de las rentas de los Gobiernos Locales.

PROPUESTAS PARA EL INCREMENTO DE LAS RENTAS DE LOS GOBIERNOS LOCALES







ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA PARA CONTAR CON BASES DE DATOS ADECUADAS

ACTIVIDADES			REQUERIMIENTOS	BENEFICIO DE LA ACCION
1.	OBJETIVO ESPECIFICO: REGISTRAR AL 90% DE CONTRIBUYENTES			
1.1	Formular un Estudio de factibilidad			Se identifica el potencial económico por zonas
1.1.1	Formular Proyecto	Decisión política		Define la estrategia del catastro
1.1.2	Constituir equipo responsable	Financiamiento, U.S. \$ / Predio: 0.12		Fiscalización inmediata de la muestra
1.1.3	Desarrollar el Estudio (1)	Asesoría externa		Establece beneficio/costo del catastro
1.2	Formular un registro predial básico incorporando al 90 % de omisos			Se registra a nuevos contribuyentes
1.2.1	Formular Proyecto	Estudio de factibilidad		Nuevos aportes no fiscalizados
1.2.2	Informar a la población	Financiamiento, U.S. \$ / Predio: 1.75		Información veraz y actualizada
1.2.3	Emitir recibos extraordinarios (2)	Hard/software óptimos		Base con potencial para fiscalizar
1.3	Promover y controlar cumplimiento de las normas			Se mejora la calidad de la base de datos
1.3.1	Diseñar y aplicar un sistema de incentivos	Dispositivo legal		Formalización voluntaria
1.3.2	Diseñar y aplicar un sistema de control	Asistencia técnica		Formalización obligatoria
1.4	Desarrollar un catastro urbano total, moderno y automatizado			Se logra eficiente interrelación entre áreas
1.4.1	Montar proyecto de catastro	Financiamiento, U.S. \$ / Predio 5 48		Información actualizada y real
1.4.2	Organizar oficina de catastro y MOF	Asistencia técnica		Eficiencia en los procedimientos
1.4.3	Implementar sistemas computarizados	Hard/software óptimos		Excelencia en la producción
1.4.4	Personal competente experimentado	Actualización permanente		Eficiencia en el trabajo
(1) El Estudio debe precisar las áreas equivalentes para actuar en círculos concéntricos isométricos.				
(2) Se puede financiar con la emisión extraordinaria de recibos hasta por US \$ 1.75 por cada predio.				

ESTRATEGIA PARA CONTAR CON BASES DE DATOS ADECUADAS

ACTIVIDADES	PROGRAMACIÓN			VALOR ESTRATÉGICO				100	25	
	Meses	Fecha	Plazo	Impod	Cost.	Polít	Finan	Plazo	%	Ptos.
1. OBJETIVO ESPECIFICO: REGISTRAR AL 90% DE CONTRIBUYENTES				75.0	70.0	70.0	65.0	70.0	70.0	
1.1 Formular un Estudio de factibilidad	2	2009	Corto	5	4	4	3	4	80.0	20.0
1.1.1 Formular Proyecto										
1.1.2 Constituir equipo responsable										
1.1.3 Desarrollar el Estudio (1)										
1.2 Formular un registro predial básico incorporando al 90 % de omisos	8	2010	Medio	5	5	4	3	4	84.0	21.0
1.2.1 Formular Proyecto										
1.2.2 Informar a la población										
1.2.3 Emitir recibos extraordinarios (2)										
1.3 Promover y controlar cumplimiento de las normas	Perm.	2011	Medio	3	4	3	5	4	76.0	19.0
1.3.1 Diseñar y aplicar un sistema de incentivos										
1.3.2 Diseñar y aplicar un sistema de control										
1.4 Desarrollar un catastro urbano total, moderno y automatizado	18	2012	Largo	2	1	3	2	2	40.0	10.0
1.4.1 Montar proyecto de catastro										
1.4.2 Organizar oficina de catastro y MOF										
1.4.3 Implementar sistemas computarizados										
1.4.4 Personal competente experimentado										
(1) El Estudio debe precisar las áreas equivalentes para actuar en círculos concéntricos isométricos.										
(2) Se puede financiar con la emisión extraordinaria de recibos hasta por US \$ 1.75 por cada predio.										

ESTRATEGIA GENERAL

ACTIVIDADES	PROGRAMACION			VALOR ESTRATEGICO					100	25			
	Meses	Fecha	Plazo	Impe	Coste	Profi	Finan	Plazo	%	Ptes			
	I. OBJETIVO GENERAL: CONTAR CON BASES DE DATOS ADECUADAS												
1. OBJETIVO ESPECIFICO: REGISTRAR AL 90 % DE LOS CONTRIBUYENTES				84.2	75.0	71.7	69.2	71.7	74.3				
1.1 Formular un estudio de factibilidad				2	2009	Corto	5	4	4	3	4	80.0	20
1.2 Formular un registro predial básico incorporado al 90 % de omisos				8	2010	Mediano	5	5	4	3	4	84.0	21
1.3 Promover y controlar cumplimiento de las normas				Perman	2011	Mediano	3	4	3	5	4	76.0	19
1.4 Desarrollar un catastro urbano total, moderno y automatizado				18	2012	Largo	2	1	3	2	2	40.0	10
2. OBJETIVO ESPECIFICO: CONTAR CON MECANISMOS EFECTIVOS PARA ACTUALIZAR LOS DATOS				93.3	80.0	73.3	73.3	73.3	78.7				
2.1 Fiscalizar la información de los vecinos				12	2009	Corto	5	3	3	3	2	64.0	16.0
2.2 Cruzar información con otras fuentes externas disponibles				Perman	2010	Mediano	4	5	4	4	4	84.0	21.0
2.3 Coordinar procedimientos internos para actualización de datos				Perman	2011	Mediano	5	4	4	4	5	88.0	22.0
II. OBJETIVO GENERAL: EMPLEAR EFICACES PROCEDIMIENTOS DE RECAUDACIÓN				80.0	75.6	70.0	77.8	85.6	77.8				
1. OBJETIVO ESPECIFICO: APLICAR CORRECTAMENTE LOS PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA				86.7	73.3	66.7	80.0	86.7	78.7				
1.1 Regular los procedimientos internos				2	2009	Corto	4	4	3	4	5	80.0	20.0
1.2 Difundir entre el personal los procedimientos internos				8	2009	Corto	4	4	3	4	4	76.0	19.0
1.3 Aplicar oportunamente los procedimientos normados				Perman	2010	Mediano	5	3	4	4	4	80.0	20.0
2. OBJETIVO ESPECIFICO: DISPONER DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA POTENCIAR LA GESTIÓN				73.3	73.3	73.3	73.3	80.0	74.7				
2.1 Ajustar el sistema de cómputo según las necesidades				3	2009	Corto	3	3	4	3	4	68.0	17.0
2.2 Utilizar racional y adecuadamente los recursos disponibles (2)				Perman	2010	Mediano	4	5	4	5	4	88.0	22.0
2.3 Dar apoyo logístico y de servicios oportunos y eficaces (3)				Perman	2009	Corto	4	3	3	3	4	68.0	17.0
3. OBJETIVO ESPECIFICO: ACTUALIZAR Y PERFECCIONAR LOS RECURSOS HUMANOS				80.0	80.0	70.0	80.0	90.0	80.0				
3.1 Lograr apoyo y respaldo real y comprometido de autoridades				Perman	2009	Corto	4	4	4	4	5	84.0	21.0
3.2 Infundir deseos de superación y creatividad al personal				Perman	2009	Corto	4	4	3	4	4	76.0	19.0
III. OBJETIVO GENERAL: MEJORAR LA RESPUESTA EN EL PAGO DE LAS RENTAS				83.3	75.0	85.0	68.3	75.0	77.3				
1. OBJETIVO ESPECIFICO: DISMINUIR LA RESISTENCIA AL PAGO POR PARTE DE LA POBLACIÓN				86.7	80.0	80.0	66.7	60.0	74.7				
1.1 Mejorar la imagen de la gestión municipal				2	2009	Corto	4	4	4	4	3	76.0	19.0
1.2 Informar a la población sobre el uso de las rentas				8	2009	Corto	5	4	4	3	4	80.0	20.0
1.3 Mejorar el pago de contribuyentes de poca o ninguna solvencia				Perman	2010	Mediano	4	4	4	3	2	68.0	17.0
2. OBJETIVO ESPECIFICO: CORREGIR LAS INADECUADAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN MUNICIPAL				80.0	70.0	90.0	70.0	90.0	80.0				
2.1 Mejorar la planificación y control de recursos financieros				Perman	2009	Corto	4	3	4	3	4	72.0	18.0
2.2 Optimizar la relación con los contribuyentes				Perman	2010	Mediano	4	4	5	4	5	88.0	22.0

PROPUESTAS

A.- CON RELACIÓN A LA SIMPLIFICACIÓN TRIBUTARIA

- ✓ Los actuales tributos deben tener carácter temporal.
- ✓ Legislar sobre la base de la realidad local (Social, Económica, Cultural, Geográfica, Política, etc.)

B.-CON RELACIÓN A LA DESCENTRALIZACIÓN DE LOS RECURSOS:

- ✓ Revertirse la ineficacia en la recaudación de recursos internos.
- ✓ Sustituir o complementar el F.C.M. con fondos de estímulo.

C.-CON RELACIÓN A LA EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA:

- ✓ Modificarse la estructura orgánica, procedimientos y recursos humanos.
- ✓ Crear Administraciones locales, a partir de los recursos humanos y materiales existentes.

COOPER ACCION



Acción Solidaria para el Desarrollo

CooperAcción

Acción Solidaria para el Desarrollo

Jr. Berlín 1353, Miraflores

Teléfonos: (51-1) 4440316 / 4465385

Fax: (51-1) 4450908

Web: www.cooperaccion.org.pe

E-mail: cooperaccion@cooperaccion.org.pe