

Interacción entre la administración tributaria y la gestión por resultados en una municipalidad distrital del Perú

Interaction between Tax Administration and Results-Based Management in a District Municipality of Peru

RODRIGUEZ CHE, Ricardo Miguel¹
ALFARO Mauricio, Judith Giovana
FLORIÁN SAENZ, Jackeline Elizabeth

Resumen

La investigación analiza la interacción entre la administración tributaria y la gestión por resultados en una municipalidad distrital del Perú. Con enfoque cualitativo y diseño etnográfico, se aplicaron entrevistas a funcionarios y análisis documental. Se evidenció que las deficiencias estructurales —falta de control, escasa capacitación y baja modernización tecnológica— limitan el impacto tributario y la gestión por resultados. Se concluye que fortalecer la administración tributaria y mejorar la comunicación ciudadana son esenciales para una gestión pública eficiente y sostenible.

Palabras clave: administración tributaria, gestión por resultados, municipalidad distrital, recaudación de tributos, cultura tributaria

Abstract

This study analyzes the interaction between tax administration and results-based management in a district municipality in Peru during 2022. Using a qualitative approach and ethnographic design, in-depth interviews and document analysis were conducted. Findings revealed that structural deficiencies—such as lack of control, limited staff training, and low technological modernization—reduce the effectiveness of tax administration and results-based management. It concludes that strengthening local tax administration and improving citizen communication are essential to achieving efficient and sustainable public management.

Key words: tax administration, results-based management, district municipality, tax collection, tax compliance culture

1. Introducción

La administración tributaria constituye un pilar esencial para el sostenimiento de los Estados modernos, dado que mediante la recaudación de impuestos se financian servicios públicos fundamentales, infraestructura básica y programas sociales que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía (International Monetary Fund [IMF], 2021). A nivel internacional, diversas experiencias han demostrado que la eficiencia del sistema tributario depende no solo de su capacidad recaudadora, sino también de su orientación hacia el contribuyente. Un caso emblemático es el de Hungría, donde a partir del año 2010 se implementó una reforma tributaria que

¹ ricardorche.abogados@gmail.com

reestructuró el sistema de manera favorable al crecimiento económico, simplificó los procedimientos y redujo la evasión fiscal mediante el fortalecimiento de una autoridad tributaria cooperativa y centrada en el usuario (Parragh y Palotai, 2018).

En América Latina, los sistemas tributarios enfrentan desafíos persistentes como la elevada informalidad, la baja presión fiscal y la deficiente gestión de la recaudación (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2022). Particularmente en Perú, estos problemas se manifiestan de manera crítica a nivel municipal. Según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), para el año 2022 se registró una considerable brecha de evasión tributaria que afectó los ingresos locales, agravada por la carencia de herramientas tecnológicas modernas y estrategias integrales de sensibilización ciudadana (SUNAT, 2023).

A nivel de gobiernos locales, la mayoría de municipalidades peruanas carece de sistemas eficientes de administración tributaria. Predominan métodos tradicionales de cobranza, como notificaciones manuales o campañas aisladas en julio y diciembre, que resultan ineficaces para garantizar el cumplimiento tributario. Esta situación se ve agravada por la falta de infraestructura tecnológica, la escasa profesionalización del personal y la limitada capacidad de fiscalización (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2022; Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, 2010).

Un caso específico que ilustra esta problemática en una municipalidad distrital, ubicada en la ciudad de Trujillo, donde se registra un bajo nivel de cumplimiento tributario por parte de los ciudadanos. A ello se suma una administración tributaria debilitada, carente de control efectivo, modernización tecnológica y estrategias sostenibles de captación de ingresos. Esta deficiencia ha afectado la capacidad de financiar obras públicas, remunerar al personal municipal y satisfacer adecuadamente las necesidades básicas de la comunidad.

Frente a esta situación, el presente estudio se propone analizar la interacción del sistema de administración tributaria con la gestión por resultados en una municipalidad distrital, en línea con las recomendaciones de Gootjes *et al.*, (2021), quienes sostienen que el fortalecimiento de los mecanismos de cumplimiento tributario es fundamental para lograr sistemas fiscales más sostenibles y equitativos. Además, el estudio se fundamenta en las propuestas de Modugno *et al.*, (2022) quienes destacan la necesidad de simplificar la administración pública como un eje para mejorar la eficiencia institucional. A partir de este análisis, se busca identificar las limitaciones actuales y plantear alternativas de mejora que contribuyan a una gestión pública moderna, eficiente y orientada a resultados concretos para el desarrollo local.

Siendo el objetivo general: analizar la interacción del sistema de administración tributaria con la gestión por resultados en una municipalidad distrital, y como objetivos específicos se tiene;

OE1: Analizar la contribución a la estabilidad social y económica garantiza mediante la gestión por resultados en una municipalidad distrital.

OE2: Analizar la regulación normativa en la gestión por resultados en una Municipalidad distrital.

OE3: Analizar la modernización tecnológica del SAT incide en la gestión por resultados en una municipalidad distrital 2022.

1.1. Marco teórico

Los sistemas de tributación son fundamentales para la estabilidad económica de los Estados, ya que los ingresos fiscales permiten financiar servicios públicos e infraestructura esencial (Gootjes *et al.*, 2021). Los impuestos, definidos como gravámenes obligatorios sobre personas o propiedades, cumplen no solo una función recaudatoria, sino también un rol de direccionamiento hacia objetivos económicos y sociales (Mu *et al.*, 2022).

Dentro de estos sistemas, el control tributario es importante, especialmente en impuestos volátiles como el impuesto al valor agregado (IVA), que requiere auditorías fiscales organizadas y avanzadas. Estas auditorías aseguran que los registros comerciales sean precisos y verifiquen el cumplimiento voluntario de las normas tributarias, fortaleciendo así la eficiencia del sistema de autoevaluación y aumentando las tasas de cumplimiento fiscal (Modugno *et al.*, 2022).

Serikova *et al.*, (2020) sostienen que la estimación y el pronóstico de los ingresos tributarios constituyen herramientas fundamentales no solo para fortalecer las auditorías fiscales estatales, sino también para anticipar desviaciones presupuestarias y mejorar la planificación estratégica de los ingresos públicos. Su investigación resalta que, en contextos de alta volatilidad económica, contar con modelos de predicción tributaria sólidos permite a las administraciones fiscales reducir la incertidumbre financiera y optimizar el uso de los recursos recaudados, fortaleciendo la sostenibilidad de las finanzas públicas. Por su parte, Siimon y Lukason (2021) desarrollan un sistema de apoyo a la toma de decisiones enfocado en la predicción de atrasos en el pago de impuestos corporativos, utilizando técnicas de modelado predictivo basadas en aprendizaje automático. Los autores argumentan que la capacidad de anticipar incumplimientos tributarios mediante estos sistemas no solo incrementa la eficiencia recaudatoria, sino que también permite una asignación más inteligente de los recursos de fiscalización, reduciendo los costos operativos del sistema tributario.

Barbu *et al.*, (2022) realizan un análisis bibliométrico exhaustivo de los estudios académicos sobre tributación óptima, identificando un cambio de enfoque en la literatura contemporánea hacia esquemas fiscales que priorizan no solo la eficiencia económica, sino también la equidad social y la sostenibilidad ambiental. Esta evolución teórica es particularmente relevante en el contexto actual, donde los sistemas tributarios deben adaptarse a dinámicas de transformación digital, globalización económica y cambios demográficos. Asimismo, Olaoye y Ekundayo (2019) demuestran empíricamente que las auditorías fiscales tienen efectos significativos tanto en la mejora del cumplimiento tributario como en el incremento de la eficiencia en la remisión de ingresos fiscales a nivel subnacional. Su estudio en Ekiti State muestra que una auditoría sistemática y visible refuerza la percepción de riesgo entre los contribuyentes, incentivando el cumplimiento voluntario y reduciendo los niveles de evasión fiscal.

De manera complementaria, Ndubula y Matiku (2021) destacan que la educación tributaria tiene un efecto positivo considerable sobre la recaudación pública, especialmente en sectores tradicionalmente difíciles de fiscalizar como las pequeñas y medianas empresas. Su investigación sostiene que la formación y sensibilización ciudadana sobre la importancia de los impuestos no solo incrementa el cumplimiento tributario, sino que también fortalece el sentido de responsabilidad fiscal y de corresponsabilidad en la provisión de bienes públicos. Finalmente, Bikas *et al.*, (2017) analizan el papel del impuesto al valor agregado (IVA) como una herramienta de sostenibilidad fiscal. Subrayan que, debido a su diseño amplio y a su efecto relativamente neutral sobre la actividad económica cuando se aplica de manera eficiente, el IVA constituye una fuente de ingresos más predecible y resiliente frente a las crisis económicas que otros tipos de impuestos. En este sentido, su fortalecimiento y correcta administración son elementos esenciales para garantizar la estabilidad de las finanzas públicas a largo plazo.

En conjunto, los estudios revisados permiten comprender que los sistemas de administración tributaria contemporáneos no pueden limitarse a esquemas tradicionales de recaudación, sino que deben incorporar tecnologías predictivas, estrategias de auditoría proactiva, políticas de educación fiscal y enfoques tributarios orientados a la sostenibilidad social y económica. Estas herramientas, adecuadamente implementadas, fortalecerían tanto el cumplimiento voluntario como la legitimidad de los sistemas fiscales, aspectos fundamentales para un desarrollo estatal sostenible.

2. Metodología

El presente estudio adoptó un enfoque cualitativo, adecuado para explorar y comprender de manera profunda las dinámicas internas del sistema de administración tributaria en una municipalidad distrital. La elección de este diseño respondió a la necesidad de describir detalladamente los procesos, estructuras y significados que los actores clave atribuyen a la gestión tributaria y su relación con la gestión por resultados.

La investigación se llevó a cabo en una municipalidad distrital de Trujillo- Perú. La unidad de análisis estuvo conformada por funcionarios y especialistas directamente involucrados en la administración tributaria y en la toma de decisiones relacionadas con la gestión pública local. Se utilizó un muestreo intencional, seleccionando a seis participantes: el alcalde, dos jefes de área de tributación, dos gerentes municipales y un especialista en derecho tributario.

Para la recolección de datos se emplearon dos técnicas principales: la entrevista semiestructurada y el análisis documental. Las entrevistas fueron realizadas de manera presencial, siguiendo una guía flexible de preguntas que permitió explorar en profundidad las percepciones, prácticas y experiencias de los informantes. Asimismo, se analizaron documentos normativos, informes de gestión y registros administrativos pertinentes, a fin de contextualizar y contrastar los datos empíricos obtenidos.

El análisis de la información se realizó mediante categorización temática y triangulación de fuentes. Los datos de las entrevistas fueron codificados y agrupados en categorías analíticas previamente definidas, como contribución a la estabilidad social y económica, regulación normativa, modernización tecnológica, presupuesto por resultados, estrategias de cobranza, ejecución de obras y concientización ciudadana. Posteriormente, se contrastaron los hallazgos con los documentos institucionales y la literatura científica relevante, asegurando así la robustez interpretativa..

3. Resultados y discusión

El presente estudio permitió analizar cómo la interacción entre el sistema de administración tributaria y la gestión por resultados influye en el desempeño de una municipalidad distrital en Perú. A partir de los datos obtenidos, se identificaron limitaciones estructurales que afectan de manera directa la estabilidad social y económica, la aplicación normativa, y la incorporación de tecnologías para una gestión pública eficiente.

Respecto a la contribución de la administración tributaria a la estabilidad social y económica, los participantes reconocieron que los recursos recaudados son fundamentales para financiar servicios y obras públicas. No obstante, señalaron que la recaudación es insuficiente para cubrir las crecientes demandas de la ciudadanía, situación que limita gravemente la capacidad institucional de generar desarrollo. Este hallazgo coincide con los planteamientos de Modugno *et al.*, (2022) quienes sostienen que la eficiencia recaudadora es un requisito esencial para asegurar la sostenibilidad financiera local. Además, concuerda con la visión de Gootjes, de Haan y Jong-A-Pin (2021), al subrayar que el fortalecimiento del cumplimiento tributario es vital para lograr sistemas fiscales estables y equitativos.

Respecto a la regulación normativa, los resultados revelan que, aunque existe un marco legal específico (Ordenanza Municipal N.º 011-2009), su aplicación es parcial y su conocimiento limitado entre los propios funcionarios municipales. Esta falta de internalización de la normativa tributaria coincide con las observaciones de Perea *et al.*, (2018), quienes destacan que las normas locales muchas veces no se acompañan de procesos efectivos de implementación ni de estrategias de comunicación adecuadas. La ausencia de una cultura organizacional orientada al cumplimiento normativo limita el potencial de la administración tributaria como instrumento de gestión eficiente. En cuanto a la modernización tecnológica, todos los informantes subrayaron

la necesidad urgente de actualizar los sistemas de gestión tributaria. La falta de plataformas digitales eficientes, la escasa integración de bases de datos y la obsolescencia de los equipos limitan gravemente la eficiencia operativa de la municipalidad. Esta constatación es coherente con las conclusiones de Imad Ait *et al.*, (2022), quienes demostraron que la transformación digital de las administraciones tributarias no solo incrementa la recaudación, sino que también mejora significativamente la satisfacción de los usuarios. La falta de inversión tecnológica mantiene rezagada la capacidad de control, fiscalización y atención ciudadana, alejando a la municipalidad de un modelo de gestión pública moderna y eficaz.

Respecto a la modernización tecnológica, todos los entrevistados manifestaron la urgente necesidad de actualizar los sistemas de administración tributaria. La falta de plataformas digitales integradas, sistemas de cobranza virtual y equipos tecnológicos adecuados afecta la eficiencia operativa de la municipalidad. Este hallazgo es consistente con los resultados obtenidos por Imad Ait *et al.*, (2022) quienes señalaron que la digitalización de las administraciones tributarias incrementa no solo la recaudación, sino también la satisfacción de los usuarios, promoviendo una relación más transparente y eficiente entre Estado y ciudadanía.

Asimismo, los resultados evidencian deficiencias significativas en las estrategias de cobranza implementadas. Aunque se han realizado esfuerzos aislados, como campañas de sensibilización, estos no han logrado resultados sostenibles en la reducción de la morosidad. La falta de planes sistemáticos de recuperación de deudas y la escasa segmentación de contribuyentes limitan las capacidades de captación de ingresos. Tal situación coincide con lo establecido en el Manual para la mejora de la cobranza tributaria del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (2010), que recomienda estrategias diferenciadas y sistemáticas para incrementar el cumplimiento tributario.

Un aspecto crítico identificado fue la falta de programas de concientización ciudadana acerca del destino de los tributos recaudados. La ausencia de talleres, campañas o informes periódicos dirigidos a informar sobre el uso de los impuestos debilita la confianza pública en la administración municipal. Siserman y Siserman (2020) enfatizan que el cumplimiento tributario no depende únicamente de la obligación legal, sino de la percepción de legitimidad y transparencia en la gestión de los recursos públicos.

En relación con la gestión por resultados, se observó que si bien se ejecutaron algunas obras financiadas con los recursos tributarios, estas no respondieron a un proceso de planificación participativa ni a un enfoque sistemático de priorización basado en resultados. Esto evidencia una desconexión entre la recaudación tributaria y la lógica de gestión pública moderna propuesta por organismos internacionales como la OCDE (2022), quienes destacan que la planificación pública debe orientarse a objetivos medibles y verificables, fortaleciendo la rendición de cuentas y la eficiencia del gasto.

Asimismo, los hallazgos de esta investigación permiten identificar una serie de deficiencias estructurales en la interacción entre el sistema de administración tributaria y la gestión por resultados en una municipalidad distrital de Perú. A continuación, se presentan y discuten los principales resultados obtenidos, contrastándolos con la literatura científica reciente.

En relación con la contribución del sistema de administración tributaria a la estabilidad social y económica, los entrevistados coincidieron en reconocer que, si bien los recursos recaudados permiten financiar obras públicas y servicios básicos, la recaudación sigue siendo insuficiente para cubrir las crecientes demandas ciudadanas. Esta percepción se alinea con los planteamientos de Modugno *et al.* (2022), quienes sostienen que la eficiencia recaudatoria es un factor crítico para la sostenibilidad financiera de los gobiernos locales. La situación observada refleja un círculo vicioso donde la limitada recaudación impide mejorar la infraestructura y los servicios, lo cual

a su vez disminuye la percepción de legitimidad y cumplimiento voluntario de los ciudadanos, tal como advierte Gootjes et al. (2021).

Asimismo, se evidenció una deficiencia en la aplicación de estrategias de cobranza. A pesar de esfuerzos aislados, como campañas de sensibilización y promociones de descuentos, los niveles de morosidad tributaria siguen siendo elevados. En consonancia con el Manual para la mejora de la cobranza de tributos municipales (Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo, 2010), se confirma que las estrategias exitosas de recaudación requieren planes sistemáticos, segmentación de contribuyentes, incentivos positivos y acciones coercitivas oportunas, aspectos que no se observaron de manera consistente en la municipalidad estudiada.

Un hallazgo adicional relevante es la ausencia de talleres o actividades de concientización ciudadana respecto al destino de los tributos recaudados. La falta de transparencia y comunicación proactiva ha contribuido a un bajo sentido de corresponsabilidad fiscal entre los ciudadanos. Esto respalda lo señalado por Siserman y Siserman (2020), quienes afirman que el cumplimiento tributario no depende exclusivamente de la capacidad de pago, sino también de factores como la confianza institucional y la percepción de legitimidad del uso de los recursos públicos.

En consecuencia, en relación con la gestión por resultados, los hallazgos muestran que la municipalidad no ha logrado integrar adecuadamente los principios de eficiencia, eficacia y enfoque en resultados dentro de sus procesos de inversión pública. Aunque se han ejecutado algunas obras financiadas con los recursos recaudados, estas no respondieron a un proceso claro de priorización participativa ni a la lógica de presupuesto por resultados. Esta situación se contrapone a los postulados de la OCDE (2022), que enfatiza la necesidad de vincular la planificación presupuestaria a resultados medibles para fortalecer la confianza ciudadana y la rendición de cuentas.

En conjunto, los hallazgos de esta investigación reflejan que la interacción entre el sistema tributario y la gestión por resultados en la municipalidad distrital estudiada es débil y fragmentada. La insuficiente recaudación, la falta de internalización de la normativa, la escasa inversión tecnológica, y la débil relación de confianza con los ciudadanos, obstaculizan el logro de una gestión pública moderna, sostenible y orientada a resultados. A partir de estos hallazgos, se confirma la necesidad de impulsar reformas estructurales en la administración tributaria municipal, que incluyan modernización tecnológica, capacitación continua de funcionarios, diseño de estrategias de cobranza efectivas y fortalecimiento de la cultura tributaria ciudadana.

En síntesis, los resultados de esta investigación confirman que la debilidad del sistema de administración tributaria impacta negativamente en la capacidad de los gobiernos locales para implementar una gestión pública orientada a resultados. Se requiere, por tanto, una intervención integral que combine reforma normativa, modernización tecnológica, capacitación permanente del personal, estrategias innovadoras de cobranza y fortalecimiento de los canales de comunicación ciudadana para consolidar un sistema tributario local más eficiente, equitativo y sostenible.

4. Conclusiones

El presente estudio permitió analizar de manera integral la interacción entre el sistema de administración tributaria y la gestión por resultados en una municipalidad distrital del Perú, revelando limitaciones estructurales que afectan la eficiencia, sostenibilidad y legitimidad de la gestión pública local.

Se concluye que, si bien la administración tributaria constituye una fuente esencial para financiar obras públicas y servicios básicos, su impacto se ve reducido por niveles de recaudación insuficientes, deficiencias normativas en la implementación de la Ordenanza Municipal N.º 011-2009, ausencia de modernización tecnológica

adecuada y falta de estrategias efectivas de sensibilización y cobranza tributaria. Estas limitaciones impiden consolidar un sistema de gestión por resultados efectivo, orientado al cumplimiento de metas institucionales y al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía.

Un aporte original de esta investigación radica en demostrar que el problema de la recaudación municipal no puede ser entendido exclusivamente como un fenómeno técnico o financiero, sino que está profundamente ligado a la calidad de la gobernanza institucional, la transparencia, la comunicación pública y la capacidad de innovación tecnológica. El estudio evidencia que, sin reformas integrales en estos ámbitos, los esfuerzos de recaudación aislados resultan insuficientes y perpetúan ciclos de baja inversión y limitada capacidad de respuesta gubernamental.

Asimismo, los hallazgos ofrecen evidencia empírica que puede ser utilizada para fortalecer políticas públicas municipales. Se destaca la necesidad de diseñar planes de modernización tributaria que integren no solo mejoras tecnológicas, sino también programas de formación continua para funcionarios, estrategias de construcción de confianza con la ciudadanía, segmentación inteligente de contribuyentes y vinculación directa entre recaudación e inversión social visible. Incorporar estos enfoques permitiría a los gobiernos locales no solo incrementar sus ingresos, sino también reforzar la legitimidad social de la tributación y avanzar hacia una gestión pública más eficiente, participativa y sostenible.

Finalmente, esta investigación invita a los responsables de la gestión tributaria municipal a replantear su rol, adoptando una visión estratégica que no se limite al cobro de tributos, sino que se enfoque en construir ciudadanía fiscal y en promover un círculo virtuoso entre cumplimiento tributario, calidad de servicios públicos y confianza institucional.

Los resultados de este estudio ofrecen implicancias prácticas relevantes para la formulación de políticas públicas en el ámbito municipal. Se plantea la necesidad urgente de fortalecer la administración tributaria mediante la implementación de plataformas tecnológicas modernas que faciliten el cumplimiento ciudadano, la capacitación permanente de los funcionarios municipales en materia de fiscalización y recaudación, y el diseño de estrategias de comunicación efectivas que fortalezcan la confianza ciudadana en el uso de los recursos públicos. La adopción de un enfoque de gestión tributaria estratégica, vinculada explícitamente a resultados sociales visibles, podría incrementar la legitimidad institucional y mejorar significativamente la capacidad de los gobiernos locales para financiar su desarrollo. Asimismo, la priorización de políticas públicas orientadas a construir una cultura de responsabilidad fiscal ciudadana resulta esencial para lograr una administración pública sostenible y participativa.

A partir de los hallazgos obtenidos, se identifican diversas líneas de investigación futura que podrían fortalecer el conocimiento en torno a la gestión tributaria local. Se recomienda desarrollar estudios comparativos entre diferentes municipalidades, tanto urbanas como rurales, para analizar variaciones en las estrategias de recaudación y su impacto en la gestión por resultados. Asimismo, sería relevante realizar investigaciones longitudinales que examinen la evolución de la eficiencia tributaria tras procesos de modernización tecnológica o reformas normativas. Por otro lado, futuras investigaciones podrían explorar el papel de la percepción ciudadana de transparencia en la disposición a pagar tributos, así como evaluar la efectividad de programas de educación fiscal implementados a nivel local. Estas líneas de investigación contribuirían a enriquecer el diseño de políticas públicas basadas en evidencia y a consolidar sistemas tributarios municipales más robustos y equitativos.

Referencias bibliográficas

- Barbu, L., Mihaie, D. M., Șerban, R.-A., & Opreana, A. (2022). Knowledge Mapping of Optimal Taxation Studies: A Bibliometric Analysis and Network Visualization. *Sustainability*, 14(3), 1043. <https://doi.org/10.3390/su14021043>
- Bikas, E., Bagotyrius, G., & Jakubauskaitė, A. (2017). The Impact of Value Added Tax on Fiscal Sustainability. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 7(1), 19–30. https://www.researchgate.net/publication/322130578_The_impact_of_value-added_tax_on_the_fiscal_sustainability
- Brucal, S., Corpuz, C., Abeysekera, I., & David, R. (2022). Role of service quality, price, and firm image on customer satisfaction in Philippine accounting firms. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(2), 75. <https://doi.org/10.3390/jrfm15020075>
- Constitución Política de la República de Panamá. (1972). *Asamblea Nacional de Panamá*. <https://ministeriopublico.gob.pa/wp-content/uploads/2016/09/constitucion-politica-con-indice-analitico.pdf>
- Gootjes, B., de Haan, J., & Jong-A-Pin, R. (2021). Do fiscal rules constrain political budget cycles? *Public Choice*, 188(1–2), 1–30. <https://doi.org/10.1007/s11127-020-00797-3>
- Imad Ait, L., Bedraoui, O., & Akhannich, O. (2022). The impact of digital transformation on the satisfaction of tax administration users in Morocco during the COVID-19 pandemic: An empirical study. *Modern Information*, 30(1), 50–64. <https://mi-dnu.dp.ua/index.php/MI/article/view/352>
- International Monetary Fund. (2021). *Tax Administration Diagnostic Assessment Tool (TADAT)*. <https://www.imf.org/en/Topics/tadat>
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2022). *Informe de Gestión Municipal 2022*. <https://www.mef.gob.pe>
- Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. (2010). *Manual para la mejora de la cobranza ordinaria de los tributos municipales*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/manuales/manual_cobranza_tributos.pdf
- Modugno, G., Bertoni, M., & De Rosa, B. (2022). The simplification of public administration: A managerial perspective. *Naše Gospodarstvo/Our Economy*, 68(1), 64–76. <https://doi.org/10.2478/ngoe-2022-0006>
- Mu, R., Fentaw, N. M., & Zhang, L. (2022). The Impacts of Value-Added Tax Audit on Tax Revenue Performance: The Mediating Role of Electronics Tax System, Evidence from the Amhara Region, Ethiopia. *Sustainability*, 14(10), 6105. <https://doi.org/10.3390/su14106105>
- Ndubula, E., & Matiku, E. (2021). Effects of Tax Education on Public Revenue Collection: The Case of Small and Medium Enterprises in Morogoro Municipality, Tanzania. *Journal of Economics, Management and Trade*, 27(7), 28–41. <https://journaljemt.com/index.php/JEMT/article/view/953>
- Olaoye, C. O., & Ekundayo, A. T. (2019). Effects of Tax Audit on Tax Compliance and Revenue Remittance in Ekiti State. *Open Journal of Accounting*, 8(1), 1–17. <https://doi.org/10.4236/ojacct.2019.81001>

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2022). *Revenue statistics in Latin America and the Caribbean 2022*. <https://www.oecd.org/tax/revenue-statistics-in-latin-america-and-the-caribbean-2617352x.htm>
- Parragh, B., & Palotai, D. (2018). Towards an incentive tax system: Reform of the tax system and tax administration in Hungary. *Public Finance Quarterly*, 63(2), 196–215. https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/8740/1/A_Palotai-Parragh_2018_2.pdf
- Perea, L., Salas, A., & Arana, J. (2018). Grandes retos y aplicación de herramientas participativas en la planificación de la ciudad informal: El caso de Makeni, Sierra Leona. *Urbano*, 21(37), 18–31. <https://doi.org/10.22320/07183607.2018.21.37.02>
- Serikova, M.; Sembiyeva, L.; Balginova, K.; Alina, G.; Shakhrova, A.; Kurmanalina, A. (2020). Tax revenues estimation and forecast for state tax audit, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 7(3): 2419–2435. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(64\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(64))
- Siimon, R., & Lukason, O. (2021). A Decision Support System for Predicting Corporate Tax Payment Defaults. *Sustainability*, 13(15), 8363. <https://doi.org/10.3390/su13158363>
- Siserman, S., & Siserman, M. (2020). Public management: Assessing the performance of local public administration through the level of collection of established tax receivables. *Review of Management and Economic Engineering*, 19(4), 637–655. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=egs&AN=148005762&lang=es&site=ehost-live>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). (2023). *Resultados de la gestión de la recaudación tributaria 2022*. <https://www.sunat.gob.pe>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional