

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Sistematización de experiencia en la asistencia para la formulación, ejecución y control del plan de recaudación tributaria en el Servicio de Administración Tributaria de Huamanga, periodo 2024

Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el título profesional de Licenciada en Economía presentado por:

Quispe Cayllahua, Mirian

Asesor(es):

Tavera Colugna, José Abraham

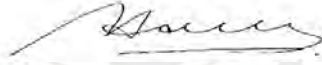
Lima, 2025

Informe de Similitud

Yo, Tavera Colugna, Jose Abraham, docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación Sistematización de experiencia en la asistencia para la formulación, ejecución y control del plan de recaudación tributaria en el Servicio de Administración Tributaria de Huamanga, periodo 2024 del/de la autor (a)/ de los(as) autores(as)..... Quispe Cayllahua, Mirian dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 28/11/25.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 15 de diciembre del 2025

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Tavera Colugna, Jose Abraham</u>	
DNI: 06720564	Firma 
ORCID: 0000-0002-8780-4719	

Resumen

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo sistematizar la experiencia adquirida en la formulación, ejecución y control de planes de recaudación tributaria en el Servicio de Administración Tributaria de Huamanga (SAT-Huamanga) durante el ejercicio 2024. En un contexto de baja cultura tributaria, informalidad y limitada digitalización, la gestión tributaria representa un reto clave para los gobiernos locales. Bajo un enfoque teórico basado en los principios de eficiencia y equidad tributaria (Stiglitz, 2003), así como en aportes de la economía del comportamiento (Thaler y Sunstein, 2017), se implementaron estrategias orientadas a mejorar el cumplimiento voluntario, ampliar la base tributaria y facilitar el pago mediante incentivos y canales digitales. El trabajo desarrolla un análisis institucional del SAT-Huamanga, los tributos locales gestionados y los resultados obtenidos. Como resultado se logró las metas institucionales y las asignadas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), contribuyendo a la sostenibilidad financiera de la Municipalidad Provincial de Huamanga. Esta experiencia evidencia cómo la aplicación articulada de conocimientos económicos y herramientas administrativas puede fortalecer la recaudación y la confianza ciudadana, elementos esenciales para una gestión pública eficiente y orientada al desarrollo local.

Palabras clave: Recaudación tributaria, cultura tributaria, estrategias, impuestos, municipalidad



Índice de contenidos

Introducción	1
1. Marco de referencia	3
1.1 Marco teórico	3
1.2 Marco institucional y profesional	6
2. Sistematización de la experiencia laboral	8
2.1 Diagnóstico (2019-2023)	8
2.2 Formulación del plan de recaudación 2024.....	13
2.3 Ejecución, control y monitoreo del plan de recaudación 2024	15
2.4 Resultados	16
Conclusiones	21
Referencias bibliográficas	22



Índice de figuras

Figura 1: Ingresos y egresos, periodo 2019-2023	8
Figura 2: Evolución de la base imponible, 2019-2023	10
Figura 3: Evolución de la cantidad de contribuyentes, 2019-2023.....	10
Figura 4: Base imponible, 2024.....	17
Figura 5: Cantidad de contribuyentes, 2024	18
Figura 6: Recaudación total, 2024.....	18



Índice de tablas

Tabla 1:Recaudación tributaria, 2021-2023.....	2
Tabla 2: Resumen de experiencia laboral en SAT-Huamanga	7
Tabla 3: Ejecución de gasto a nivel genérica, periodo 2019-2023.....	9
Tabla 4: Evolución de la puntualidad del pago, periodo 2019-2023.....	11
Tabla 5:Recaudación general, periodo 2019-2023.....	12
Tabla 6:Recaudación de tributos analizados, periodo 2019-2023	13
Tabla 7:Representatividad de tributos analizados, 2019-2023	13
Tabla 8:Efectividad de recaudación general, 2024	19
Tabla 9:Recaudación de tributos analizados, 2024	19
Tabla 10:Representatividad de tributo analizados, 2024	19
Tabla 11: Recaudación para el cumplimiento de meta MEF, 2024.....	19



Introducción

La recaudación tributaria municipal es esencial para que los gobiernos locales financien servicios básicos, mejoren infraestructura y promuevan el bienestar ciudadano mediante una adecuada gestión de sus planes de recaudación.

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo sistematizar y analizar la experiencia laborar en la asistencia para la formulación, ejecución y control del plan de recaudación tributaria municipal 2024 en el SAT-Huamanga, considerando las estrategias implementadas para optimizar la cobranza de impuestos locales, como el predial, vehicular, de alcabala y las tasas de arbitrios. Se eligió este periodo debido a la participación directa en el proceso, lo que permitió recoger aprendizajes relevantes para la gestión tributaria.

Para ello se emplea un marco conceptual sustentado en teorías económicas, de administración tributaria y normativa vigente, complementado con un enfoque metodológico basado en la revisión normativa y el análisis de datos recaudatorios.

En el Perú, la recaudación municipal representa una fuente esencial de financiamiento para los gobiernos locales, tal como lo establece la Ley de Tributación Municipal (TUO, 2004). Sin embargo, enfrenta limitaciones derivadas de factores como la informalidad, la desactualización de los catastros, la baja cultura tributaria y el insuficiente avance en la digitalización, lo que restringe el cumplimiento de las metas recaudatorias.

A nivel nacional, el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección General de Política de Ingresos Públicos (2024) evidencia que, entre 2021 y 2023, la recaudación municipal ha mostrado un crecimiento sostenido, destacando el impuesto predial como la principal fuente, al concentrar el 70.7% de la recaudación en 2023, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1:

Recaudación tributaria, 2021-2023

TIPO DE IMPUESTO	MILLONES de S/.			PARTICIPACIÓN %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Impuesto predial	2,265	2,389	2,688	69.20%	67.60%	70.70%
impuesto de Alcabala	708	782	712	21.60%	22.10%	18.70%
Impuesto al Patrimonio Vehicular	284	320	343	8.70%	9.10%	9.00%
Impuestos a los Espectáculos públicos no deportivos	7	28	44	0.20%	0.80%	1.20%
Impuestos a los juegos	10	12	13	0.30%	0.40%	0.30%
Impuestos a las apuestas	0	0	0	0.00%	0.00%	0.00%
Total	3,274	3,531	3,800	100%	100%	100%

Fuente: Tomado de "Tramo I – compromiso 2: Mejorar los niveles de recaudación del impuesto predial" de MEF, Dirección General de Política de Ingresos, 2024, p. 4 (https://mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/Indicador_2_2_municipalidades_e_f_g.pdf)

Por su parte, la Municipalidad Provincial de Huamanga (MPH), mediante la Ordenanza Municipal N.º039-2007-MPH/A, creó el SAT-Huamanga como un Organismo Público Descentralizado (OPD) encargado de la administración, fiscalización y recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios municipales, tanto a nivel distrital en Ayacucho como provincial en Huamanga.

En ese sentido, la estructura del trabajo parte de un marco de referencia, que incluye el marco teórico-normativo, seguido por el análisis institucional del SAT-Huamanga, y concluye con la sistematización de la experiencia profesional, evidenciando la aplicación práctica de los conceptos económicos en la gestión tributaria municipal.

De este modo, este trabajo busca contribuir al fortalecimiento de la gestión tributaria municipal, para lo cual se brinda recomendaciones prácticas con la finalidad de mejorar la eficiencia recaudatoria y asegurar una fuente de financiamiento sostenible para el desarrollo local.

1. Marco de referencia

La recaudación tributos es uno de los componentes básicos para que el Estado opere correctamente. Esto asegura fondos para el gasto estatal, además, realiza funciones de redistribución y refuerza la institucionalidad. Stiglitz y Rosengard (2016), afirman que, un sistema tributario que funcione bien debería asegurar la equidad, la eficiencia económica y, además, la rendición de cuentas.

En este marco, la presente sección sienta las bases teóricas, normativas e institucionales que sustentan la experiencia sistematizada en el SAT-Huamanga durante 2024. En concreto, se consideran la teoría de la tributación, determinantes de la recaudación en el marco normativo local, y el enfoque de la economía del comportamiento, cuyos principios ayudan a entender cómo factores cognitivos y sociales influyen en el cumplimiento de un objetivo concreto (Thaler y Sunstein, 2017). Asimismo, se describe el contexto institucional del SAT-Huamanga y los desafíos que enfrenta en su labor recaudadora; entrelazando la experiencia laboral con el saber académico obtenido.

Este esquema, intenta consolidar un orden de ideas que conecte la teoría, leyes y el contexto institucional, todo esto como base para examinar las tácticas de gestión usadas, para fortalecer la recaudación en la MPH.

1.1 Marco teórico

La tributación es la principal fuente de ingresos del Estado, ya que financia el gasto público, asegura la provisión de bienes y servicios esenciales y cumple funciones redistributivas y de corrección de fallas de mercado (Stiglitz y Rosengard, 2016; Tanzi, 2017). En este sentido, se configura como una piedra angular del pacto social al relacionar la contribución ciudadana con la legitimidad del Estado.

La teoría de la tributación, se ha transformado desde los principios clásicos de Adam Smith (1776/1994), quién plateo justicia, certeza, comodidad y economía como bases del sistema impositivo, hasta los enfoques contemporáneos que integran eficiencia, progresividad y sostenibilidad.

Pigou (1920), señalaba la importancia de los impuestos para corregir externalidades. Por su parte, Ramsey (1927), junto con Diamond y Mirrlees (1971), crearon modelos sobre imposición óptima, para así reducir distorsiones y acrecentar el bienestar social.

En el siglo XXI, Stiglitz (2003) destacaba cinco características deseables para

un sistema tributario: eficiencia económica, sencillez administrativa, adaptabilidad a cambios económicos, responsabilidad política con transparencia y justicia, asegurando que quienes tienen mayor capacidad de pago contribuyan más.

En la actualidad, el debate se centra en la función redistributiva y en la legitimidad de los sistemas fiscales. Piketty (2022) y Sáez y Zucman (2019) enfatizan la importancia de impuestos progresivos para enfrentar la desigualdad; en tanto que, Stantcheva (2021) indica cómo la percepción de justicia fiscal afecta la aceptación de los impuestos. Así, la tributación no solo financia al Estado, sino que también contribuye a cohesión social y sostenibilidad del desarrollo.

Asimismo, la OCDE (2021) destaca la necesidad de que los sistemas tributario contemporáneos se ajusten a retos actuales, tales como, la digitalización, el cambio climático y la globalización, para garantizar la equidad y suficiencia recaudatoria en un contexto tan interdependiente.

Por otro parte, la economía del comportamiento ofrece una perspectiva valiosa al análisis tributario, al tener en cuenta que las decisiones no siempre son plenamente racionales, sino que están influidas por limitaciones cognitivas, emociones y normas sociales. Simon (1955) planteó la racionalidad limitada, subrayando que las personas aspiran a decisiones satisfactorias, en lugar de las decisiones óptimas; mientras que, Kahneman y Tversky (1979) demostraron que las personas le temen más a las pérdidas que a valorar las ganancias, y que la manera en que se presenta la información impacta directamente en su comportamiento.

Thaler y Sunstein (2008) ampliaron estas ideas con el concepto de paternalismo libertario y el uso de “nudges”, pequeñas intervenciones en la “arquitectura de la decisión” que orientan a los individuos hacia mejores elecciones sin restringir su libertad. Así, diferencian dos sistemas de pensamiento: el automático, rápido pero proclive a errores, y el reflexivo, más lento y deliberado. Bajo esta lógica, intervenciones simples como simplificación de trámites, plataformas digitales o recordatorios personalizados pueden favorecer el cumplimiento tributario (Thaler, 2015; World Bank Group y PwC, 2015).

En el ámbito fiscal, Alm y Torgler (2006) señalan que la moral tributaria depende de la confianza en las instituciones, siendo mayor en países con sistemas justos y transparentes. Sin embargo, en el Perú la informalidad, la evasión y la desconfianza institucional debilitan esa moral (Muñoz et., 2023); por lo que, se requiere fortalecer la educación tributaria y la transparencia en el uso de los recursos públicos. Feld y Frey

(2002) sostienen que un trato justo y la percepción de justicia incrementan la disposición a pagar, especialmente a nivel municipal donde los tributos se asocian a mejoras visibles.

Diversas experiencias confirman la efectividad de este enfoque. Hallsworth et al. (2017) demostraron en el Reino Unido que mensajes basados en normas sociales y recordatorios sobre el destino de los impuestos aumentan significativamente el pago. En América Latina, Eguino et al. (2021) hallaron resultados positivos en tres ciudades: en Fortaleza (Brasil), un simple recordatorio para actualizar el catastro predial fue más eficaz que incentivos; en Mendoza (Argentina), mensajes sobre reciprocidad fiscal elevaron el cumplimiento; y en La Paz (Bolivia), una amnistía única resultó más efectiva que otras medidas.

En suma, la economía del comportamiento complementa las estrategias al mostrar que la confianza, la percepción de justicia y los incentivos simples influyen en el cumplimiento tributario. Estos aportes resultan esenciales para comprender como la organización del estado y otros factores estructurales e institucionales determinan la efectividad de la recaudación municipal.

En el Perú, el sistema tributario se organiza en niveles central, regional y local, siendo los municipios responsables de recaudar tributos como el predial, vehicular, alcabala y arbitrios, junto con la SUNAT. La efectividad de esta gestión depende de factores como la capacidad administrativa, la actualización catastral y la disposición de pago de los contribuyentes (Ruiz de Castilla, 2007). Sin embargo, persisten limitaciones asociadas a la informalidad, la baja cultura tributaria y la desconfianza institucional, lo que genera brechas en la recaudación entre gobiernos locales con similar fiscal (Bird, 2010; Stiglitz y Rosengard, 2016)

Frente a ello, organismo como el CIAT (2020) resaltan la importancia de la modernización tecnológica, la simplificación de procesos y la fiscalización inteligente; mientras que, la SUNAT (2023) enfatiza la educación tributaria y los controles progresivos como vías para fortalecer la sostenibilidad financiera municipal.

La recaudación tributaria depende tanto de factores estructurales como de elementos institucionales, entre ellos la capacidad administrativa, confianza en el Estado, la cultura tributaria y cumplimiento voluntario. Entre los factores determinantes, destaca el crecimiento económico, que incide directamente en los ingresos fiscales: según el BCRP (2024, 2025), la economía cayó 0.6% en 2023, pero en 2024 creció 3.3% gracias al mayor consumo y la reducción de la inflación.

En el plano normativo, la Constitución (1993, art. 74) establece que solo la ley o decreto legislativo puede crear, modificar o derogar tributos, reconociendo a los gobiernos locales la facultad de establecer contribuciones y tasas bajo principios de legalidad, igual y no confiscatoriedad. Este marco se complementa con el Código Tributario (TUO DS N°133-2013-EF), la Ley de Tributación Municipal (TUO DS N°156-2004-EF) y la Ley N°26979 sobre la ejecución coactiva.

En cuanto, a los tributos municipales, se clasifican en impuestos, tasas y contribuciones. Los impuestos (predial, vehicular, alcabala) constituyen la principal fuente de ingresos sin contraprestación directa; las tasas (arbitrios, licencias, derechos) se vinculan a servicios públicos específicos; y las contribuciones financian obras o servicios que benefician a un grupo de ciudadanos. Esta clasificación permite comprender la estructura de ingresos municipales y resalta la necesidad de una gestión tributaria eficiente para garantizar sostenibilidad fiscal.

Finalmente, la cultura tributaria constituye otro actor decisivo. Armas y Colmenares (2009) la definen como un conjunto de conocimientos, valoraciones y actitudes hacia los tributos; mientras que, Muñoz, Lozano y Huerta (2023) destacan que refleja como la sociedad percibe y participa en el sistema tributario. Así, una cultura tributaria sólida, combinada con instituciones confiables, es clave para elevar el cumplimiento y fortalecer las finanzas municipales

1.2 Marco institucional y profesional

El SAT-Huamanga es un Organismo Público Descentralizado de la Municipalidad Provincial de Huamanga, con autonomía administrativa, económica y financiera. Según la Ordenanza Municipal N°039-2007-MPH/A, se financia con el 10% de la recaudación general para la municipalidad y el 100% de la recaudación de gastos administrativos y costas derivadas de la cobranza, tanto en la vía ordinaria como en la vía coactiva, sin recibir transferencias adicionales ni incentivos externos. Por ello, debe implementar estrategias de cobranza efectivas para cumplir sus metas institucionales y garantizar la sostenibilidad de su presupuesto operativo.

De acuerdo al Manual de Operaciones y Funciones (2012), la estructura orgánica del SAT-Huamanga se organiza de la siguiente manera:

- Órgano de Dirección: Gerencia General.
- Órgano de Control: Oficina de Control Institucional
- Órganos de Asesoría: Oficina de Asesoría Legal y Oficina de Planeamiento

y Presupuesto

- Órganos de Apoyo: Gerencia de Administración (Contabilidad, Tesorería, Logística y Recursos Humanos), Gerencia de Informática (Soporte y Producción, Desarrollo de Sistemas) y Oficina de Gestión social e Imagen Institucional.
- Órgano de Línea: Gerencia de Operaciones (División de Registro y Fiscalización, División de Recaudación y Control de la Deuda, y División de Cobranza Coactiva)

Esta estructura refleja una organización funcionalmente integrada, donde los órganos de dirección, control, asesoría, apoyo y línea se complementan para garantizar una gestión tributaria óptima y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por otro lado, en relación a la experiencia profesional, se presenta un resumen de las principales funciones desempeñadas en el SAT-Huamanga, organizadas en dos cargos:

Tabla 2:

Resumen de experiencia laboral en SAT-Huamanga

Cargo	Área	Principales funciones	Aplicación académica
Auxiliar de Operaciones	División de Registro y Fiscalización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientación y atención al contribuyente ✓ Recepción y procesamiento de Declaraciones Juradas (Predios y Domicilio Fiscal) ✓ Determinación de deudas tributarias (Predial, Alcabala y Vehicular) 	Aplicación de conocimientos en Economía Pública, Tributación y Microeconomía de los impuestos.
Asistente Administrativo	Gerencia de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificación de información en SAT, MTC, SUNARP y SUNAT ✓ Seguimiento de metas de recaudación y control administrativo ✓ Control de auditorías ✓ Participación en formulación, ejecución y control de planes de recaudación. 	Integración de metas institucionales con objetivos municipales. Experiencia en gestión por resultados y alineamiento con el Compromiso 2 del MEF.

Nota. La tabla muestra las dos principales experiencias para el presente TSP
Fuente: Elaboración propia con información obtenida de contratos de trabajo

2. Sistematización de la experiencia laboral

Este apartado analiza la experiencia laboral enfocada en la asistencia para la formulación, ejecución y control del plan de recaudación 2024 del SAT-Huamanga, destacando el contexto institucional, los procesos aplicados y los resultados alcanzados, en contribución al cumplimiento de los objetivos y al fortalecimiento de la gestión tributaria municipal.

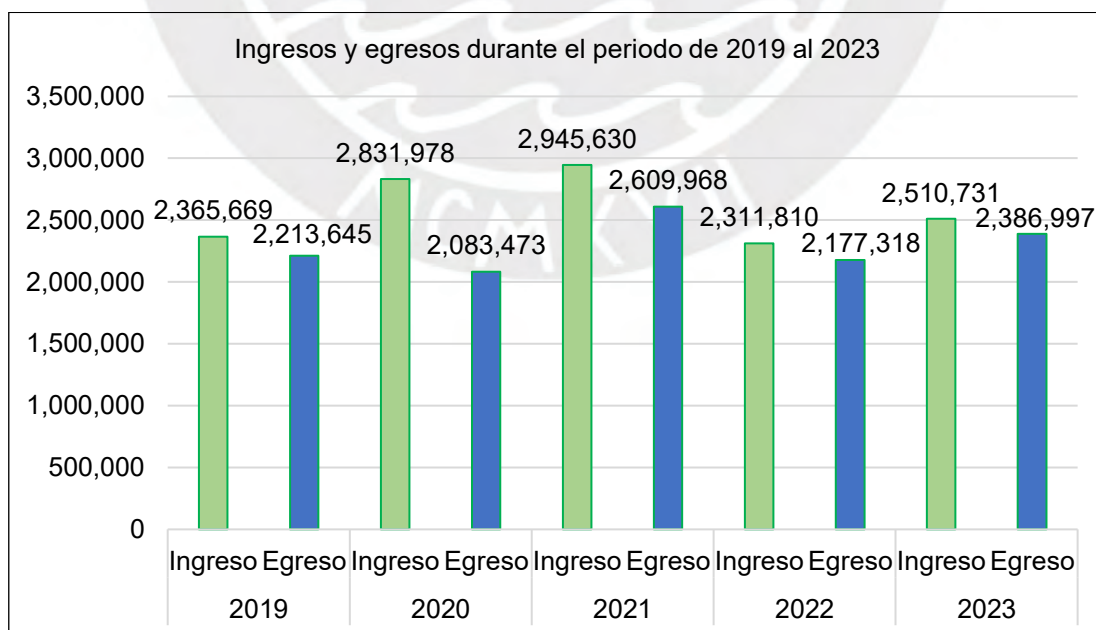
2.1 Diagnóstico (2019-2023)

Entre 2019 y 2023, el SAT-Huamanga enfrentó un contexto marcado por la crisis sanitaria y la posterior recuperación económica, desempeñando un rol central en la generación de ingresos municipales.

Durante este periodo, mantuvo un superávit anual, con ingresos superiores a los egresos (ver Figura 1), destacando el año 2020 por su mayor margen positivo, asociado a una gestión más eficiente y al contexto de la pandemia, y el 2021 por registrar el nivel más alto de ingresos. Posteriormente, en 2022 se produjo una contracción en ambos rubros y en 2023 una ligera recuperación. En conjunto, los resultados evidencian una gestión financiera equilibrada, caracterizada por el control de gasto y sostenibilidad recaudatoria.

Figura 1:

Ingresos y egresos, periodo 2019-2023



Nota. La figura muestra los ingreso y egreso del SAT-Huamanga 05 años antes del periodo de estudio

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del SAT-Huamanga

Respecto a la ejecución del gasto por genérica del SAT-Huamanga se concentró principalmente en “bienes y servicios” (genérica 2.3) y en “personal y obligaciones sociales” (genérica 2.1), reflejando su carácter operativo y administrativo (ver tabla 3). El gasto en bienes y servicios representó más del 60% e la mayoría de año, alcanzando su nivel más alto en 2023; mientras que, el gasto en personal mostró una tendencia creciente.

En contraste, la “adquisición de activos no financieros” (genérica 2.6) tuvo participación reducida y variable, con un pico en 2021. Las partidas de “pensiones y otras prestaciones sociales (2.2) y “otros gastos” (2.5) fueron esporádicas y de escaso impacto. Esta estructura evidencia la orientación del SAT-Huamanga hacia el sostenimiento de su operatividad institucional.

Tabla 3:

Ejecución de gasto a nivel genérica, periodo 2019-2023

GENÉRICA	2019	2020	2021	2022	2023
2.1 - Personal y obligaciones sociales	766,981	913,103	869,485	896,184	924,727
2.2 - Pensiones y otras prestaciones sociales	0	0	2,704	0	0
2.3 - Bienes y servicios	1,435,145	1,157,046	1,392,469	1,271,558	1,419,390
2.5 - Otros gastos	1,810	0	0	770	4,064
2.6 - Adquisición de activos no financieros	9,710	13,324	345,309	8,805	38,816
Total	2,213,646	2,083,473	2,609,967	2,177,317	2,386,997

Nota. La tabla muestra la distribución de la estructura de gasto a nivel genérica

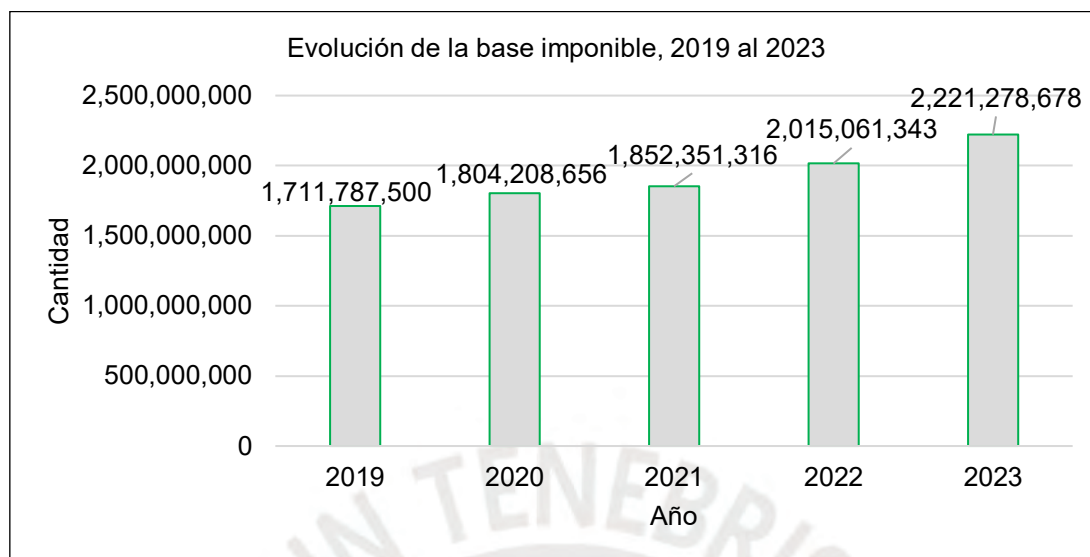
Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del SAT-Huamanga

Según la Ley de Tributación Municipal (2004), la base imponible corresponde al valor total de los predios del contribuyente ubicados en un distrito, en este caso del distrito Ayacucho. Entre 2019-2023, la base imponible mostró un crecimiento sostenido (ver Figura 2), reflejando una ampliación del universo tributario y mayor potencial de recaudación.

No obstante, este crecimiento se ve limitado por la ausencia de un catastro municipal moderno, la desactualización de valores y dificultades en fiscalización, restringe a estimación del verdadero potencial recaudatorio y afecta la planificación financiera municipal.

Figura 2:

Evolución de la base imponible, 2019-2023



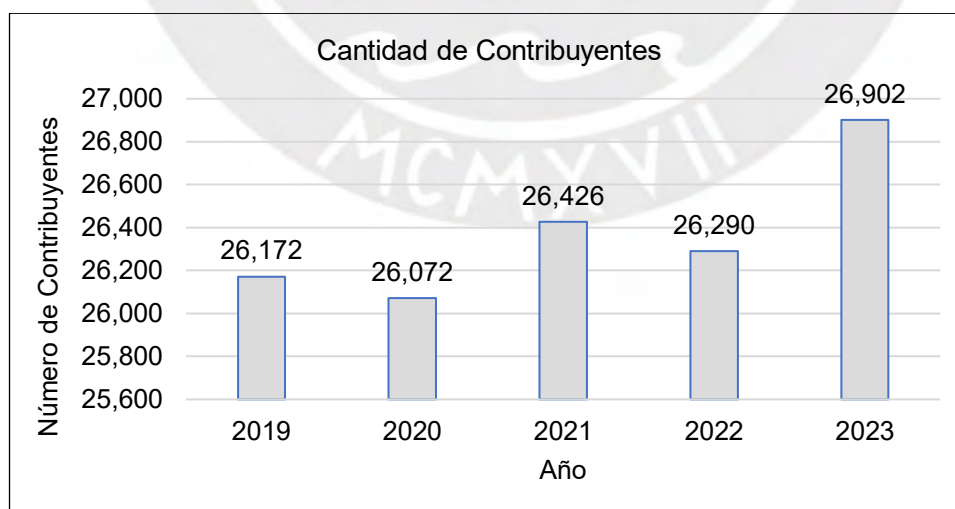
Nota. La figura muestra como la base imponible va en aumento año tras año.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

En cuanto a la cantidad de contribuyentes registrados en el SAT-Huamanga, entre 2019 al 2023, mostro variaciones ligeras (ver Figura 3). En 2019 hubo 26,172 contribuyentes, un leve descenso a 26,072 en 2020, y un repunte a 26,902 en 2022, evidenciando una tendencia favorable en la ampliación de la base tributaria.

Figura 3:

Evolución de la cantidad de contribuyentes, 2019-2023



Nota. La figura la tendencia de la cantidad de contribuyentes en el SAT-Huamanga.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

En 2019-2023, la puntualidad en el pago de tributos se mantuvo estable, con un mínimo de 12,169 contribuyentes en 2021 y un máximo de 13,766 en 2019 (ver tabla 4). Las caídas de abril y mayo de 2020, se asociaron a la emergencia sanitaria por COVID-19. A partir de 2021 se observó una recuperación progresiva, alcanzando 13,653 pagos puntuales en 2023, cerca de los niveles previos a la pandemia.

Tabla 4:

Evolución de la puntualidad del pago, periodo 2019-2023

MES	AÑO				
	2019	2020	2021	2022	2023
Enero	1,612	1,558	1,179	1089	1206
Febrero	3,989	3,755	2,905	3240	4691
Marzo	1050	547	1,572	1059	1340
Abril	768	2	464	377	420
Mayo	597	43	1,079	696	520
Junio	440	361	911	356	539
Julio	948	493	644	302	671
Agosto	690	567	689	562	725
Septiembre	620	565	486	1105	568
Octubre	360	1,325	351	1064	909
Noviembre	1246	1,322	976	1386	1097
Diciembre	1446	2,082	913	1567	967
Total	13,766	12,620	12,169	12,803	13,653

Nota. La tabla muestra las tendencias de la puntualidad del pago de los tributos.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga.

En cuanto al nivel de automatización, el SAT-Huamanga ha fortalecido el cumplimiento oportuno mediante herramientas tecnológicas. Destaca el SIGETI, que integra y actualiza información de contribuyentes y bienes muebles, y el SEDI, que permite interoperar con entidades como RENIEC y SUNARP, facilitando la verificación de datos y agilizando los procesos de recaudación fiscalización.

Asimismo, el SAT-Huamanga aplica incentivos como descuentos por pronto pago, aprobados mediante ordenanzas municipales generalmente vigentes entre mayo y julio. Desarrolla acciones de sensibilización tributaria, especialmente en el ámbito escolar. Sin embargo, la entidad aun enfrenta limitaciones en su atención digital: no dispone de una plataforma en línea para consultas de deudas, y el canal alternativo vía WhatsApp resulta insuficiente para atender la demanda ciudadana de manera eficiente.

Además, se desarrollan labores de fiscalización para detectar contribuyentes omisos y subvaluaciones en declaraciones de bienes. Sin embargo, la ausencia de un catastro actualizado limita la eficacia de estas acciones.

Finalmente, la recaudación anual del SAT-Huamanga osciló entre 12 y 19 millones de soles, con un promedio cercano a 16 millones (ver tabla 5). Se registró una caída significativa en 2020, a 12,2 millones, debido a la pandemia de COVID-19, que afectó la actividad económica y la capacidad de pago. Como señala Araujo (2024), esta crisis evidenció la vulnerabilidad de las estrategias de recaudación fiscal y la necesidad de adaptar los mecanismos de gestión tributaria a nuevas realidades.

Tabla 5:

Recaudación general, periodo 2019-2023

Ítem	Año	Recaudación Total
1	2019	S/.17,942,798.46
2	2020	S/.12,284,541.28
3	2021	S/.16,810,154.54
4	2022	S/.16,407,823.54
5	2023	S/.19,545,718.98

Nota. Tendencias de la recaudación

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

La recaudación desagregada se concentró principalmente en cuatro tributos: impuesto predial, vehicular, alcabala y arbitrios municipales, los cuales representaron en promedio más del 70% de los ingresos totales (ver tabla 6 y 7). En 2020, pese a la caída general de ingresos, estos tributos alcanzaron su mayor participación relativa (77%); mientras que, en 2021 y 2022 se redujeron ligeramente (68%), manteniéndose estables hacia 2023 (71%).

Tabla 6:

Recaudación de tributos analizados, periodo 2019-2023

Año	Impuesto Predial (A)	Impuesto Vehicular (B)	Impuesto De Alcabala (C)	Arbitrios Municipales (D)	Total (A+B+C+D)
2019	S/.6,887,550.66	S/.1,737,718.07	S/.907,123.69	S/.3,574,946.93	S/.13,107,339.35
2020	S/.5,477,937.27	S/.925,200.87	S/.274,871.39	S/.2,815,513.55	S/.9,493,523.08
2021	S/.6,689,946.34	S/.1,439,762.99	S/.763,960.84	S/.2,610,199.64	S/.11,503,869.81
2022	S/.6,873,014.42	S/.802,859.15	S/.636,575.38	S/.2,868,304.19	S/.11,180,753.14
2023	S/.8,799,382.24	S/.793,443.91	S/.835,678.43	S/.3,372,570.47	S/.13,801.075.05

Nota: En la tabla solo se muestra la recaudación anual de los tributos analizados

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

Tabla 7:

Representatividad de tributos analizados, 2019-2023

Año	Recaudación Total (Tabla N°06) (E)	Total (Tabla 7) (F)	Porcentaje De La Recaudación Total (F/E)
2019	S/.17,942,798.46	S/.13,107,339.35	73%
2020	S/.12,284,541.28	S/.9,493,523.08	77%
2021	S/.16,810,154.54	S/.11,503,869.81	68%
2022	S/.16,407,823.54	S/.11,180,753.14	68%
2023	S/.19,545,718.98	S/.13,801.075.05	71%

Nota. La tabla muestra que porcentaje representa la recaudación de los tributos respecto a la recaudación total

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados reflejan que los tributos mencionados constituyen la base principal y sostenida de los ingresos municipales, lo que resalta la importancia de fortalecer las estrategias de gestión fiscalización e incentivos para asegurar su crecimiento y mejorar la eficiencia recaudatoria, en línea con una gestión municipal orientada a resultados.

2.2 Formulación del plan de recaudación 2024

El plan de recaudación 2024 buscó articular los objetivos institucionales con los compromisos antes el MEF dentro del Programa de Incentivos. Según Bird (2015), la efectividad de la recaudación depende de factores estructurales (base imponible amplia y un sistema bien diseñado) como de factores institucionales (capacidad administrativa y cultura tributaria). Complementariamente, Stiglitz y Rosengard (2016)

resaltan que la confianza en las instituciones fiscales y la reducción de la evasión son claves para fortalecer los ingresos municipales.

Bajo este marco, el plan de recaudación 2024 se diseñó como un instrumento técnico y estratégico para fomentar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes, estableciendo metas internas y meas parciales vinculadas al compromiso 2 del MEF.

Las metas internas para el 2024 se establecieron de la siguiente forma:

- Meta interna máxima: S/.24,754,580.00
- Meta interna ideal: S/.23,000.398.57

Respecto de la deuda corriente del 2024, se definieron dos tramos para el cumplimiento de la meta asignada por el MEF:

- Tramo I (enero-junio): S/.3,623,552.05
- Tramo II (julio-diciembre): S/.6,223,056.78

Para el logro de dichas metas se implementaron diversas estrategias relacionadas con los factores que influyen en la recaudación.

En primer lugar, se promovió expandir de la base tributaria mediante la identificación de aquellos contribuyentes omisos y subvaluadores, a través del cruce de información con la SUNARP y la Gerencia de Licencias. Posteriormente, se emitió requerimientos formales y advertencias sobre las posibles sanciones.

Paralelamente, se aplicaron incentivos conductuales, como descuentos en multas por regularización voluntaria en cinco días, combinando la coerción normativa con estímulos que fomenten el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias (Thaler y Sunstein, 2008).

En segundo lugar, se implementaron acciones de segmentación de cartera para brindar un trato diferenciado según el perfil del contribuyente, incluyendo la gestión personalizada, las visitas a establecimientos, los pagos delivery y visitas previas a embargos, siguiendo la lógica de la economía del comportamiento que destaca la importancia de reducir fricciones y facilitar el cumplimiento (World Bank Group y PwC, 2015).

En tercer lugar, se aplicaron acciones masivas para aprovechar factores sociales y psicológicos, tales como, los mensajes de texto que cumplían la función de ser recordatorios, las cartas inductivas que apelan a la aversión a la pérdida (Kahneman y Tversky, 1979) y las resoluciones de medidas cautelares para reforzar la percepción de riesgo (la sensación de peligro), siguiendo la influencia del diseño de opciones sobre el comportamiento (Thaler y Sunstein, 2008).

En cuarto lugar, se fortaleció la fiscalización tributaria a través de herramientas tecnológicas e integración de base de datos de SUNARP, SUNAT, RENIEC y COFOPRI, reduciendo asimetría de información y mejorando las detecciones de omisos y subvaluadores. Esto incrementó la sensación de control y la alta probabilidad de ser detectado, reforzando así la disuasión del incumplimiento (Thaler y Sunstein, 2008).

En quinto lugar, se implementaron facilidades para el cumplimiento del pago de las obligaciones tributarias, tales como, fraccionamientos, mecanismos de pago simplificados, pasarela virtual, chatbots y asistencia en línea, con descuentos adicionales para incentivar su uso, lo que contribuyó a reducir los costos de transacción y promover la regularidad en las obligaciones tributarias (Kleven, 2024).

Asimismo, se promovieron más incentivos de descuentos por pronto pago y sorteos al finalizar el primer vencimiento tributario, junto con fraccionamientos con beneficio menores para quienes no podían cancelar el total en un solo pago. Estas medidas se aplicaron en dos fases: una inicial (enero-marzo) con mayores beneficios y otra (abril-diciembre) con descuentos menores y más cuotas. Las medidas aprovecharon sesgos de preferencia por recompensas inmediatas, fortaleciendo la cultura tributaria y el cumplimiento (Thaler y Sunstein, 2008).

Finalmente, se establecieron convenios interinstitucionales para fortalecer la cooperación y legitimidad del sistema tributario, incluyendo acuerdos con notarías para actualizar la titularidad de predios y aplicar el impuesto de alcabala, con la SUNARP para facilitar medidas cautelares sobre bienes y con centrales de riesgo para registrar a morosos, generando incentivos indirectos para el pago.

Asimismo, se realizaron visitas preventivas y campañas de educación tributaria para reducir la asimetría de información y reforzar normas sociales, contribuyendo al cumplimiento (Akerlof y Kraton, 2000). Estas acciones, junto con la cooperación interinstitucional, fortalecen la confianza y legitimidad del sistema, condiciones claves para un cumplimiento sostenible (Stiglitz y Rosengard, 2016).

2.3 Ejecución, control y monitoreo del plan de recaudación 2024

Para la ejecución del presente plan, se realizaron reuniones semanales con las distintas unidades, lo que permitió alinear las estrategias con las necesidades de los contribuyentes y replantearlas en caso de inconvenientes. Cada vez que entraba en vigencia una ordenanza, se capacitó previamente al personal sobre los incentivos

tributarios, asegurado uniformidad en la atención. Asimismo, con apoyo de la Gerencia de Informática, se remitían informes diarios sobre el avance de la recaudación respecto a las metas, y se efectuaban reuniones mensuales para evaluar resultados y definir mejoras.

Paralelamente, la Oficina de Imagen Institucional reforzó la difusión de incentivos, facilidades de pago y fines de la recaudación, visibilizando las obras municipales financiadas con los tributos. Para ello se emplearon redes sociales, especialmente Facebook, radio y televisión local, con el fin de sensibilizar a la población y fortalecer la disposición al cumplimiento.

Por otro lado, para el control y monitoreo del plan de recaudación, se establecieron indicadores clave, como:

- ✓ Tasa de recaudación tributaria

$$\frac{\text{Recaudación efectiva}}{\text{Recaudación potencial}} * 100$$

- ✓ Crecimiento de la recaudación

$$\frac{\text{Recaudación actual} - \text{Recaudación anterior}}{\text{Recaudación anterior}} * 100$$

Asimismo, se incluyeron indicadores de cumplimiento y eficiencia:

- ✓ Tasa de cumplimiento tributario

$$\frac{\text{Contribuyentes que pagan a tiempo}}{\text{Contribuyentes obligados}} * 100$$

- ✓ Costo de administración tributaria

$$\frac{\text{Gasto en gestión tributaria}}{\text{Recaudación total}} * 100$$

- ✓ Tiempo promedio de pago: Días promedio entre la emisión de las cartas o fictas inductivas y el pago efectivo.

La implementación de estos indicadores contó con la participación de todos los servidores, independientemente de su cargo, lo que fomentó un trabajo articulado y coordinado. Además, se realizaron capacitaciones periódicas para cerrar brechas de conocimiento y actualizar al personal en publicidad, estrategias de recaudación y herramientas de gestión, fortaleciendo así la eficacia del plan.

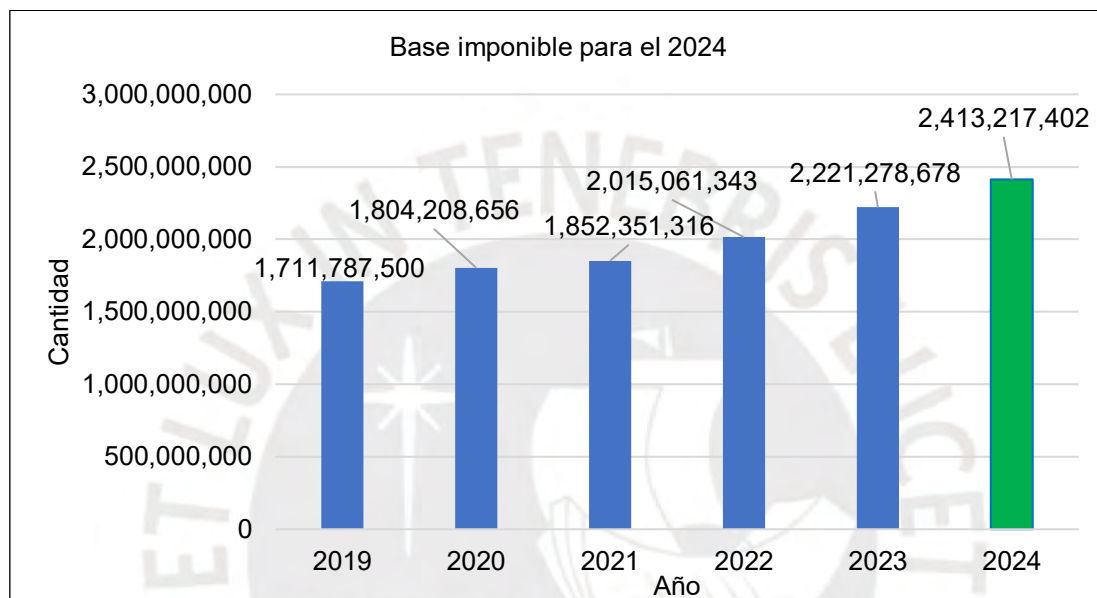
2.4 Resultados

La implementación del plan de recaudación 2024 generó resultados significativos en la gestión tributaria. En comparación con el 2023, la base imponible

aumentó en S/.91,938,724, alcanzando un total de S/.2,413,217,402 soles (Figura 4), lo que evidencia la ampliación de la capacidad contributiva de los administrados y la eficacia de las acciones de fiscalización y actualización del padrón. Este resultado es clave para fortalecer la sostenibilidad financiera institucional y mejorar la gestión de ingresos municipales.

Figura 4:

Base imponible, 2024



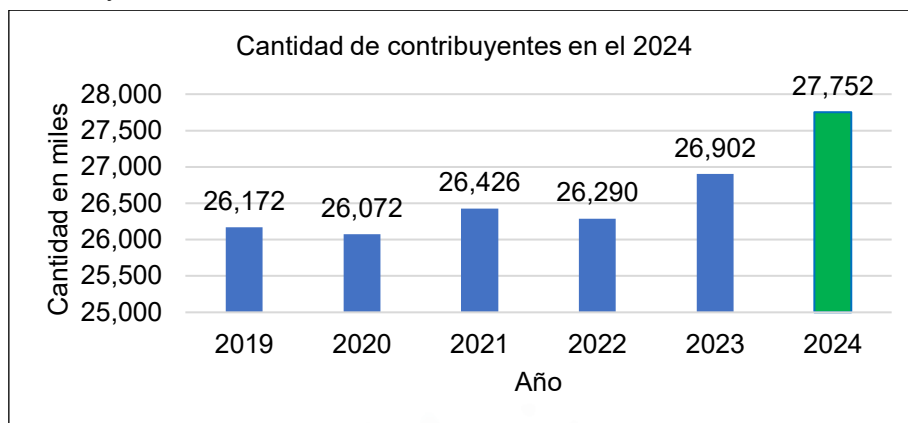
Nota. La figura muestra la tendencia de la base imponible en el 2024 en comparación a los 5 años previos

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

En relación al número de contribuyentes aumentó en 850, alcanzando un total de 27,752 en el 2024 (Figura 5). Este incremento constituye el mayor crecimiento anual del periodo analizado, resultado de las campañas de sensibilización tributarios y del fortalecimiento de la fiscalización.

Figura 5:

Cantidad de contribuyentes, 2024



Nota. La figura muestra la evolución de contribuyentes considerando adicionalmente el año 2024

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

En relación a la recaudación total, se superó el hito histórico alcanzado en 2023 (S/.19,545,719), logrando en 2024 una recaudación de S/.25,185,757; es decir, S/.5,640,038 adicionales (Figura 6). Este representa una efectividad del 101.74% respecto de la meta máxima establecida (Tabla 8).

Figura 6:

Recaudación total, 2024



Nota. La figura muestra total en el 2024 en comparación con los 05 años previos

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada de la Oficina de Informática del SAT-Huamanga

Tabla 8:

Efectividad de recaudación general, 2024

Año	Recaudación Total	Meta Máxima de Recaudación	Efectividad de Recaudación de
2024	S/. 25,185,756.60	S/. 24,754,580.00	101.74%

Nota. La efectividad se obtuvo de la división entre recaudación total y meta máxima multiplicado por 100

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, los ingresos provenientes del impuesto predial, vehicular, de alcabala y los arbitrios municipales sumaron S/.18,004,754.98, lo que representa el 71.49% de la recaudación total (Tabla 9 y 10). Este comportamiento confirma la importancia de estos tributos como pilares fundamentales de la sostenibilidad financiera del SAT-Huamanga.

Tabla 9:

Recaudación de tributos analizados, 2024

Año	Impuesto Predial (A)	Impuesto Vehicular (B)	Impuesto de Alcabala (C)	Arbitrios Municipales (D)	Total (A+B+C+D)
2024	S/.10,357,714.73	S/.2,378,763.44	S/.1,095,095.86	S/.4,173,180.95	S/.18,004,754.98

Nota. La tabla muestra la recaudación individual en el año 2024 de cada tributo analizado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10:

Representatividad de tributo analizados, 2024

Año	Recaudación Total 2024 (Figura 6)	Recaudación Total de tributos analizados 2024 (Tabla 9)	Representatividad
2024	S/.25,185,756.60	S/.18,004,754.98	71.49%

Nota. La representatividad se obtuvo de la división entre la recaudación total y de tributos analizados

Fuente: Elaboración propia

En relación con compromiso 2 del programa de incentivos del MEF, los resultados fueron las siguientes:

Tabla 11:

Recaudación para el cumplimiento de meta MEF, 2024

Meta	Recaudación Obtenida	Efectividad de Recaudación
S/.3,623,552.05	S/.4,399,472.43	121.41%
S/.6,882,779.58	S/.7,552,654.22	109.30%

Nota. La efectividad se obtuvo de dividir la recaudación obtenida y la meta asignada.

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados muestran que la recaudación de la deuda corriente del ejercicio 2024 se cumplió de manera óptima, superando ampliamente las metas establecidas. Como resultado, el MEF transfirió a la MPH un total de S/.1,742,484.00 por el cumplimiento de los tramos I y II.



Conclusiones

El presente trabajo permitió sistematizar y analizar la elaboración, ejecución y control de los planes de recaudación del SAT-Huamanga, resaltando la importancia de una gestión eficiente y articulada para alcanzar los objetivos institucionales.

En línea con los principios de eficacia y simplificada tributaria planteados por Stiglitz (2003), la implementación de herramientas como la pasarela de pagos y el fraccionamiento automatizado facilitó el cumplimiento voluntario. Del mismo modo, la coordinación entre las distintas oficinas aseguró una comunicación clara y unificada hacia los contribuyentes.

Asimismo, uno de los aspectos más relevantes fue el uso de incentivos tributarios diferenciados, diseñados según la realidad local y difundidos de manera efectiva, lo que mejoró la percepción ciudadana y promovió el pago puntual. El monitoreo mediante indicadores permitió ajustar estrategias en tiempo real, optimizando resultado.

Además, las estrategias de comunicación masiva a través de redes sociales, radio y televisión, contribuyeron a reducir costos de cobranza y reforzar la cultura tributaria. A esto se sumó la capacitación constante del personal, que fortaleció la atención al contribuyente y el trabajo en equipo.

Estas acciones permitieron que en el 2024 se alcanzaran hitos históricos de recaudación, superando las metas establecidas y fortaleciendo la sostenibilidad financiera del SAT-Huamanga.

En síntesis, la experiencia demuestra que una adecuada formulación de planes de recaudación, sustentada en teorías económicas y normas vigentes, así como en la transparencia, el uso de tecnologías, el monitoreo y la capacitación, permiten consolidar una gestión tributaria eficiente, equitativa y legitimada por la ciudadanía.

Los aprendizajes alcanzados invitan a reflexionar sobre los retos futuros de la recaudación municipal, en especial la necesidad de innovar en estrategias que fortalezcan la confianza ciudadana y aseguren la sostenibilidad financiera en beneficio del desarrollo local. De este modo, se reafirma que una administración tributaria moderna y articulada puede convertirse en un pilar clave para la gestión pública y el bienestar colectivo.

Referencias bibliográficas

- Akerlof, G., & Kranton, R. (2000). Economics and identity. *The Quarterly Journal of Economic*, 115(3), 715-753. <https://doi.org/10.1162/003355300554881>
- Alm, J. & Torgler, B. (2006). Culture differences and tax morale in The United States and Europe. *Journal of Economic Psychology*, 27(2), 224-246, <https://doi.org/10.1016/j.joep.2005.09.002>
- Araujo, P. (2024). *Recaudación de tributos municipales durante la pandemia COVID-19 en la municipalidad Distrital de coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, 2020*. [Tesis de grado, Universidad de Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad de César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/145638>
- Armas, M. & Colmenares, M. (2009). Educación para el desarrollo de la cultura tributaria. *REDHECS*, 6(4), 141-160. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2937210>
- Banco Central de Reserva del Perú, Departamento de Análisis de Coyuntura. (2024). *Informe macroeconómico: IV trimestre de 2023* [Nota de estudios núm. 14]. BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-14-2024.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú, Departamento de Análisis de Coyuntura. (2025). *Informe macroeconómico: IV trimestre de 2024* [Nota de estudios núm. 15]. BCRP. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2025/nota-de-estudios-15-2025.pdf>
- Bird, R. (2015). *Taxation and development: The weakest link?*. Edward Elgar Publishing.
- Bird, R. (2010). *Subnational taxation in developing countries: A review of the literatura* (World Bank Policy Research Working Paper No 5450). World Bank. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1694929
- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias. (2020). *Informe sobre administración tributaria en América Latina 2020*. CIAT.
- Congreso Constituyente Democrático. (1993). *Constitución Política del Perú*. Diario Oficial El peruano.
- Diamond, P. & Mirrless, J. (1971). Optimal Taxation and public Production II: Tax rules. *American Economic Review*, 61(3), 261-278.
- Eguino, H., Román, S., Schachtele, S., & Canavire-Bacarreza, G. (2021). *Economía del comportamiento y administración tributaria municipal. Aplicaciones recientes en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). <http://dx.doi.org/10.18235/0003729>
- Frey, B. & Feld, L. (2002) Deterrence and morale in taxation: An empirical lanalysis

(CESifo working paper series Nro 760). CESifo.
<https://www.ifo.de/DocDL/760.pdf>

Hallsworth, M., List, J., Metcalfe, R., & Vlaev, I. (2017) The behavioralist as tax collector: Using natural field experiments to enhance tax compliance. *Journal of public economic*, 148, 14-31. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2017.02.003>

Kahneman, D. & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometría*, 47(2), 263-292. <https://doi.org/10.2307/1914185>

Kleven, H. (2024). The EITC and the Extensive Margin: A reappraisal. *Journal of Public Economics*, 236. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2024.105135>

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, Dirección General de Políticas de Ingresos Públicos (2024). *Tramo I – compromiso2: Mejorar los niveles de recaudación del impuesto predial* [Presentación de diapositivas]. MEF. https://mef.gob.pe/contenidos/presu_public/miql/Indicador_2_2_municipalidades_e_f_g.pdf

Municipalidad Provincial de Huamanga (2007, 05 de setiembre). *Ordenanza Municipal N°039-2007-MPH/A*.

Muñoz, R., Lozano, D., Pari, P. & Huerta, C. (2023). Cultura de la tributación: un análisis basado en la tasa de informalidad en América Latina. *Revista Lidera*, 18, 8-12. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/28544>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE. (2021) *Revenue Statistics 2021: The initial impact of covid-19 on OECD tax revenues*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6e87f932-en>

Presidencia de la República del Perú. (2013). *Decreto Supremo N°133-2013-EF*. Texto Único Ordenado del Código Tributario. Diario Oficial El peruano de 21 de junio del 2013. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/228243-133-2013-ef>

Presidencia de la República del Perú (2008). *Decreto Supremo N°018-2008-jus*, Texto Único Ordenado de la Ley N°26974, Ley de Procedimiento de Ejecución Coactiva. Diario Oficial El peruano de 06 de diciembre del 2008. <https://www.gob.pe/institucion/presidencia/normas-legales/1293123-018-2008-jus>

Presidencia de la República del Perú. (2004). *Decreto Supremo N°156-2004-EF*. Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal. Diario Oficial El peruano de 15 de noviembre del 2004. <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=29>

Pigou, A. (1920) *The Economics of welfare*. Macmillan.

Piketty, T. (2022). *A brief History of Equality*. Harvard University Press.

- Ramsey, F. (1927). A Contribution to the theory of taxation. *The Economic Journal*, 37(145). 47-61. <https://www.jstor.org/stable/2222721>
- Ruiz de Castilla, F. (2007), *Sistema Tributario peruano*. Legislación Tributaria Selección de textos. PUCP
- Saez, E. & Zucman, G. (2019). The triumph of injustice: How the rich Dodge taxes and how to make them pay. W. W. Norton & Company.
- Servicio de Administración Tributaria de Huamanga. (2012). [Manual de Organización y Funciones].
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The quarterly journal of economics*, 69(1),99-118. <https://doi.org/10.2307/1884852>
- Smith, A. (1776/1994). *The wealth of nations*. (E. Cannan, ed). Methuen.
- Stantcheva, S. (2021). Understanding tax policy: How do people reason? *Quarterly Journal of Economics*, 136 (4). 2309-2369. <https://doi.org/10.1093/qje/qjab033>
- Stiglitz, J. (2003). *La economía del Sector público* (3era ed.). Antoni Bosch Editor.
- Stiglitz, J. & Rosengard, J. (2016). *Economía del sector público* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2023), *Manual de Derecho Tributario Parte General –Tomo 1*. SUNAT
- Tanzi, V. (2017). *Governmente versus markets: the changing economic role of the state* (3.ed.). Cambridge University Press.
- Thaler, R. (2015). *Misbehaving: The making of behavioral economics*. W.W. North & Company.
- Thaler, R. & Sunstein, C (2017). *Un pequeño empujon (Nudge): El impulso que necesitas para tomar mejores decisiones sobre salud, dinero y felicidad*. Peguin Random House. Grupo editorial, S.A.U, Travessera de Gráfica.
- Thaler, R. & Sunstein, C. (2008). *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.
- World Bank Group & Pwc. (2015). *Paying taxes 2015: The global picture* [The changing face of tax compliance in 189 economies worldwide]. World Bank. <https://hdl.handle.net/10986/21794>