IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

El valor de tus IMPUESTOS

Cómo la cultura ciudadana transforma la recaudación local



RAFAEL ARTURO CHACALTANA LIZARBE
HUGO HUAMANI FERREL
ESMERALDA DEL ROCÍO CÓRDOVA BARRIOS

El valor de tus impuestos

Cómo la cultura ciudadana transforma la recaudación local

Editor

IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

El valor de tus impuestos

Cómo la cultura ciudadana transforma la recaudación local

Rafael Arturo Chacaltana Lizarbe
Hugo Huamani Ferrel
Esmeralda del Rocío Córdova Barrios

Editado por

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN CIENTÍFICA IDEOS E.I.R.L

Dirección: Calle Teruel N° 292, Urb. Las Américas - Miraflores-Perú

RUC: 20606452153

Primera edición digital, Octubre 2026

Libro electrónico disponible en www.tecnohumanismo.online

ISBN: 978-612-5241-51-1

Depósito Legal N°: 202613899







Rafael Arturo Chacaltana Lizarbe

arturo.chacaltana@unica.edu.pe

https://orcid.org/0009-0008-1318-348X

Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica - Perú



Hugo Huamani Ferrel

hugo.huamani@unica.edu.pe

https://orcid.org/0009-0004-7796-7305

Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica - Perú



Esmeralda del Rocío Córdova Barrios

cordovabesmeralda@gmail.com

https://orcid.org/0000-0003-3117-0822

Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica - Perú

PRÓLOGO

La sostenibilidad financiera de los gobiernos locales depende de una combinación compleja de capacidad administrativa, legitimidad institucional y disposición ciudadana a contribuir. El impuesto predial ocupa un lugar singular dentro de esa arquitectura porque vincula de forma visible el patrimonio privado con la provisión cotidiana de bienes públicos. A diferencia de tributos menos perceptibles, su pago suele ser recordado, comparado y evaluado por el contribuyente en función de lo que observa en su barrio, en la calidad de los servicios municipales y en la transparencia con la que se comunican las decisiones fiscales. Por ello, estudiar la cultura tributaria no significa limitarse al conocimiento de normas: implica analizar confianza, reciprocidad, justicia, responsabilidad y experiencia institucional.

En el Perú, el fortalecimiento de la recaudación predial se ha convertido en una prioridad de política pública local. El Ministerio de Economía y Finanzas ha desarrollado instrumentos de incentivos, catastro fiscal, digitalización y medición de efectividad recaudatoria; a la vez, la educación tributaria ha ganado presencia en el debate sobre ciudadanía y sostenibilidad fiscal. Estas iniciativas revelan un cambio de enfoque: recaudar mejor no consiste únicamente en exigir el cumplimiento, sino también en crear condiciones para que el ciudadano comprenda el destino del tributo, perciba reglas claras y reconozca beneficios colectivos. La literatura reciente sobre moral tributaria refuerza esta idea al mostrar que la confianza y la percepción de equidad son determinantes relevantes del cumplimiento voluntario (OECD, IFAC, & ACCA, 2024; Castaneda, 2024).

La presente obra se sitúa precisamente en esa intersección entre conducta tributaria y gestión municipal. Su valor radica en articular evidencia empírica producida en La Tinguiña, Ica, con una discusión más amplia sobre cumplimiento, transparencia, educación fiscal, administración predial y modernización catastral. El caso local adquiere así una función analítica: permite observar cómo se expresa, en un territorio concreto, un problema que atraviesa a numerosos municipios de América Latina. La relación entre cultura tributaria y recaudación no se reduce a una correlación estadística; constituye un punto de entrada para comprender la calidad del contrato fiscal entre ciudadanía y gobierno local.

Este libro está dirigido a investigadores, funcionarios municipales, docentes, estudiantes de posgrado y profesionales interesados en tributación subnacional. Su utilidad no reside solamente en presentar resultados, sino en convertirlos en criterios de gestión y preguntas de política pública. La investigación muestra que las dimensiones actitudinales y de transparencia mantienen relaciones relevantes con la recaudación; la ampliación bibliográfica permite interpretar por qué sucede y qué tipos de intervención podrían ser coherentes con ese patrón. De esta manera, la obra busca contribuir a un enfoque municipal que combine información, servicio al contribuyente, rendición de cuentas, fiscalización proporcional, tecnologías de gestión y pedagogía tributaria.

PRESENTACIÓN

Este libro tiene como antecedente académico la tesis «Impacto de la cultura tributaria en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital del distrito de La Tinguiña-Ica, Perú, 2024», elaborada por Rafael Arturo Chacaltana Lizarbe en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, dentro de la Maestría en Contabilidad con mención en Política y Administración Tributaria, y presentada en Ica, Perú, en 2026 (Chacaltana Lizarbe, 2026). La fuente disponible identifica el trabajo como informe final de tesis, pero no consigna en sus páginas preliminares una URL de repositorio institucional, DOI, Handle u otro identificador persistente; por esa razón, tales datos no se incorporan aquí.

La obra conserva como evidencia primaria los datos del estudio original: su población de 3,212 contribuyentes, la muestra de 343 participantes, el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental, transversal y correlacional, el empleo de cuestionarios y la contrastación mediante el coeficiente Rho de Spearman. Del mismo modo, se mantienen sin alteración los porcentajes, frecuencias, coeficientes y niveles de significancia reportados en la investigación. Esa fidelidad constituye un principio de trazabilidad: el libro interpreta y contextualiza los resultados, pero no los reestima ni los presenta como si hubieran sido producidos nuevamente.

La transformación editorial amplía el alcance de la tesis mediante literatura científica y documentos institucionales recientes sobre moral tributaria, confianza, justicia fiscal, cumplimiento voluntario, transparencia, administración predial, catastro fiscal y gestión municipal. El propósito es desplazar la lógica expositiva desde una estructura de tesis hacia una narrativa de libro científico: los objetivos e hipótesis se integran al análisis; la metodología se concentra en el capítulo dedicado al caso de estudio; y los hallazgos se conectan con debates contemporáneos sobre el contrato fiscal y la capacidad de los gobiernos locales.

La obra se organiza en seis capítulos. Los dos primeros desarrollan la cultura tributaria desde sus fundamentos, dimensiones y determinantes institucionales. El tercero examina el impuesto predial como instrumento de autonomía fiscal y gestión territorial. El cuarto integra ambos campos y propone una lectura sistémica de la relación entre cultura tributaria, transparencia y desempeño recaudatorio. El quinto

presenta el caso de La Tinguiña, preservando íntegramente la evidencia empírica original. El sexto discute los hallazgos, los contrasta con literatura reciente y deriva implicaciones para la gestión pública, la educación tributaria y la modernización municipal.

INTRODUCCIÓN

Los gobiernos locales enfrentan una paradoja estructural: son la instancia estatal más próxima al ciudadano y, al mismo tiempo, suelen operar con márgenes fiscales estrechos. Esa proximidad vuelve especialmente visible la relación entre impuestos y servicios. Cuando una calle permanece deteriorada, la limpieza pública es irregular o la información presupuestaria resulta inaccesible, el contribuyente no evalúa únicamente la calidad de un servicio; también forma una opinión sobre la legitimidad del pago. En sentido inverso, cuando la municipalidad informa, responde y demuestra capacidad de gestión, el tributo puede ser percibido como parte de una relación de reciprocidad. La literatura sobre moral tributaria denomina a esta conexión contrato fiscal: una expectativa de intercambio, justicia y responsabilidad que influye en la voluntad de cumplimiento (OECD, IFAC, & ACCA, 2024; Giaccobasso et al., 2025).

El impuesto predial es particularmente adecuado para observar esa relación. Se trata de un tributo local ligado a un activo visible y territorialmente localizado. Su administración exige información catastral, determinación correcta de la base imponible, comunicación con el contribuyente, canales de pago, fiscalización y gestión de cartera. En América Latina, la recaudación subnacional continúa siendo reducida en comparación con economías de mayor capacidad fiscal; además, una proporción significativa de los ingresos tributarios subnacionales proviene precisamente de impuestos sobre la propiedad (OECD et al., 2025). En el Perú, el fortalecimiento del catastro fiscal y los programas de incentivos muestran que la mejora de la recaudación predial forma parte de una agenda institucional sostenida.

No obstante, la capacidad administrativa explica solo una parte del problema. El comportamiento tributario está mediado por conocimientos, actitudes, valores, percepciones de justicia y confianza. Estudios experimentales y comparados muestran que la información sobre progresividad, el destino del gasto, la rendición de cuentas y la percepción de corrupción pueden modificar la moral tributaria y las intenciones de cumplimiento (Hoy, 2025; Doku et al., 2024; Castaneda-Rodriguez, 2025). De allí que las estrategias municipales más prometedoras combinen herramientas de control con mecanismos de legitimación: educación fiscal, transparencia, servicios oportunos, recordatorios, facilidades de pago y evidencia pública sobre el uso de los recursos.

El caso de La Tinguiña permite analizar estas relaciones desde una evidencia empírica concreta. La investigación de origen encontró que la cultura tributaria se concentraba principalmente en un nivel medio, mientras una proporción considerable se ubicaba en nivel bajo. También identificó una relación positiva alta entre cultura tributaria y recaudación del impuesto predial, así como asociaciones significativas con conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Estos datos no deben interpretarse como una demostración causal —el diseño transversal y correlacional no lo permite—, pero sí como una señal consistente de que las dimensiones culturales e institucionales forman parte de la arquitectura del cumplimiento local (Chacaltana Lizarbe, 2026).

El libro adopta, por tanto, un enfoque integrador. La cultura tributaria se estudia como un sistema de disposiciones cognitivas, normativas y valorativas; la recaudación predial, como un proceso administrativo y político que requiere información territorial, capacidad institucional y legitimidad. Entre ambos se sitúan mecanismos de mediación: confianza, percepción de justicia, transparencia, experiencia de servicio y reciprocidad fiscal. Esta perspectiva permite evitar dos reduccionismos frecuentes: pensar que la morosidad se resuelve únicamente con sanciones o, en el extremo contrario, suponer que basta con campañas comunicacionales sin mejorar la gestión.

La discusión se apoya en evidencia nacional e internacional y se orienta a la toma de decisiones. El objetivo no es formular una receta universal, sino mostrar cómo pueden articularse intervenciones coherentes con la evidencia: segmentar contribuyentes, actualizar catastros, simplificar procesos, elevar la calidad de la información, fortalecer la rendición de cuentas y evaluar resultados con indicadores verificables. La administración tributaria municipal es más efectiva cuando combina capacidad técnica y legitimidad social. En esa convergencia se encuentra el hilo conductor de los seis capítulos.

ÍNDICE

PRÓLOGO **5**
PRESENTACIÓN **7**
INTRODUCCIÓN **9**
CAPÍTULO I **13**
Cultura tributaria: fundamentos, evolución y ciudadanía fiscal **13**
1.1. Del deber fiscal a la ciudadanía tributaria **13**
1.2. Moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal **18**
1.3. Educación y alfabetización tributaria **23**
1.4. Justicia, progresividad y percepción de equidad **27**
1.5. Confianza institucional y transparencia **32**
1.6. Cultura tributaria en América Latina **36**
1.7. Cultura tributaria en el contexto peruano **41**
CAPÍTULO II **47**
Dimensiones de la cultura tributaria y comportamiento del contribuyente **47**
2.1. Conocimiento tributario como capacidad de acción **47**
2.2. Conciencia tributaria e internalización del deber **52**
2.3. Actitud tributaria y evaluación del sistema **56**
2.4. Responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano **61**
2.5. Transparencia municipal como dimensión de legitimidad **66**
2.6. Interacciones entre dimensiones **70**
2.7. Segmentación y perfiles de cumplimiento **75**
CAPÍTULO III **80**
Impuesto predial, autonomía fiscal y gestión municipal **80**
3.1. Naturaleza económica y territorial del impuesto predial **80**
3.2. Catastro, valoración y base imponible **85**
3.3. Eficiencia recaudatoria y gestión de cartera **89**
3.4. Cumplimiento tributario efectivo **94**
3.5. Campañas de cobranza e incentivos **98**
3.6. Digitalización, fiscalización y control **103**
3.7. Autonomía fiscal y calidad del gasto local **107**
CAPÍTULO IV **113**
Cultura tributaria y recaudación predial: un modelo integrado de gestión **113**

4.1. De la correlación al mecanismo 113
4.2. Información, confianza y decisión de pago 118
4.3. Transparencia, reciprocidad y legitimidad 123
4.4. Administración tributaria centrada en el contribuyente 127
4.5. Catastro fiscal y cultura de cumplimiento 132
4.6. Comunicación segmentada y arquitectura de elección 136
4.7. Marco integrado para gobiernos locales 141
CAPÍTULO V 147
La Tinguiña como caso de estudio: evidencia empírica sobre cultura tributaria y recaudación 147
5.1. Contexto y diseño de la investigación original 147
5.2. Población, muestra e instrumentos 152
5.3. Perfil de la cultura tributaria 156
5.4. Perfil de la recaudación predial 161
5.5. Dimensiones de la cultura tributaria 166
5.6. Contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones 173
5.7. Lectura prudente de los hallazgos 178
CAPÍTULO VI 184
Discusión, implicaciones y agenda de modernización municipal 184
6.1. Significado de la relación global observada 184
6.2. Por qué la actitud tributaria destaca 189
6.3. Transparencia como palanca recaudatoria 193
6.4. Educación tributaria basada en comportamiento 198
6.5. Modernización catastral y digitalización 202
6.6. Hoja de ruta para la gestión municipal 207
6.7. Gestión del cambio y capacidades del equipo municipal 212
6.8. Sistema de aprendizaje y evaluación continua 217
6.9. Limitaciones y agenda futura de investigación 221
REFLEXIONES FINALES 227
BIBLIOGRAFÍA 229

CAPÍTULO I

CULTURA TRIBUTARIA: FUNDAMENTOS, EVOLUCIÓN Y CIUDADANÍA FISCAL

Este capítulo desarrolla cultura tributaria: fundamentos, evolución y ciudadanía fiscal como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

1.1. DEL DEBER FISCAL A LA CIUDADANÍA TRIBUTARIA

Desde una perspectiva conceptual, del deber fiscal a la ciudadanía tributaria no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del

sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En términos institucionales, del deber fiscal a la ciudadanía tributaria expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Desde la gestión pública, del deber fiscal a la ciudadanía tributaria debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de del deber fiscal a la ciudadanía tributaria. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles

y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aplicación práctica de del deber fiscal a la ciudadanía tributaria requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de del deber fiscal a la ciudadanía tributaria permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de del deber fiscal a la ciudadanía tributaria. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En la fase de implementación, del deber fiscal a la ciudadanía tributaria exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evaluación de del deber fiscal a la ciudadanía tributaria debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Evolución de la cultura tributaria desde una visión legalista hacia una comprensión cívica y relacional del cumplimiento. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación

transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Corona (2024); Castaneda (2024); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

1.2. MORAL TRIBUTARIA, RECIPROCIDAD Y CONTRATO FISCAL

Desde una perspectiva conceptual, moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

En términos institucionales, moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los

ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

Desde la gestión pública, moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La aplicación práctica de moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar

cambios y aprender de ellos (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

En la fase de implementación, moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas,

catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La evaluación de moral tributaria, reciprocidad y contrato fiscal debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Mecanismos por los cuales la percepción de beneficios públicos, justicia y reciprocidad modifica la disposición a contribuir. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

Tabla 1. Componentes del contrato fiscal local

Componente	Pregunta del contribuyente	Implicación de gestión
Reciprocidad	¿Qué recibe la comunidad a cambio?	Comunicar servicios y resultados vinculados con los recursos locales.
Justicia	¿La carga se distribuye con criterios consistentes?	Actualizar información predial y aplicar reglas transparentes.
Confianza	¿La municipalidad gestiona adecuadamente?	Rendición de cuentas, atención y trazabilidad.
Control	¿El incumplimiento tiene consecuencias previsibles?	Fiscalización basada en riesgo y cobranza proporcional.

Nota. Elaboración propia a partir de OECD, IFAC y ACCA (2024), Castaneda (2024) y Schächtele et al. (2023).

1.3. EDUCACIÓN Y ALFABETIZACIÓN TRIBUTARIA

Desde una perspectiva conceptual, educación y alfabetización tributaria no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

En términos institucionales, educación y alfabetización tributaria expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la

percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

Desde la gestión pública, educación y alfabetización tributaria debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de educación y alfabetización tributaria. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de

cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La aplicación práctica de educación y alfabetización tributaria requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de educación y alfabetización tributaria permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de educación y alfabetización tributaria. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

En la fase de implementación, educación y alfabetización tributaria exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una

arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

La evaluación de educación y alfabetización tributaria debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Papel del conocimiento normativo y procedimental en la reducción de errores, incertidumbre y resistencia al pago. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Bischof et al. (2024); SUNAT (2024)).

Tabla 2. Niveles de alfabetización tributaria aplicables al ámbito municipal

Nivel	Capacidad esperada	Ejemplo
Conceptual	Comprender qué es el impuesto predial y su finalidad.	Distinguir impuesto predial de arbitrios.
Procedimental	Saber cómo declarar, pagar o reclamar.	Identificar vencimientos y canales de pago.
Aplicado	Usar la información para tomar decisiones correctas.	Regularizar deuda o actualizar datos del predio.
Cívico	Relacionar el pago con bienes públicos y responsabilidad ciudadana.	Reconocer la conexión entre recursos locales y servicios.

Nota. Elaboración propia con base en la literatura de educación tributaria citada.

1.4. JUSTICIA, PROGRESIVIDAD Y PERCEPCIÓN DE EQUIDAD

Desde una perspectiva conceptual, justicia, progresividad y percepción de equidad no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si

los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

En términos institucionales, justicia, progresividad y percepción de equidad expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien

desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

Desde la gestión pública, justicia, progresividad y percepción de equidad debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de justicia, progresividad y percepción de equidad. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Forma en que la

evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La aplicación práctica de justicia, progresividad y percepción de equidad requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Hoy (2025); Castaneda (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de justicia, progresividad y percepción de equidad permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es

amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de justicia, progresividad y percepción de equidad. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

En la fase de implementación, justicia, progresividad y percepción de equidad exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

La evaluación de justicia, progresividad y percepción de equidad debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Forma en que la evaluación de justicia distributiva y procedimental estructura la aceptación de los tributos. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede

comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Hoy (2025); Castaneda (2024)).

1.5. CONFIANZA INSTITUCIONAL Y TRANSPARENCIA

Desde una perspectiva conceptual, confianza institucional y transparencia no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

En términos institucionales, confianza institucional y transparencia expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes

produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

Desde la gestión pública, confianza institucional y transparencia debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de confianza institucional y transparencia. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La aplicación práctica de confianza institucional y transparencia requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar

cambios y aprender de ellos (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de confianza institucional y transparencia permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de confianza institucional y transparencia. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

En la fase de implementación, confianza institucional y transparencia exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y

comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

La evaluación de confianza institucional y transparencia debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Relación entre calidad institucional, rendición de cuentas, percepción de corrupción y voluntad de cumplimiento. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Castaneda-Rodriguez (2025); Doku et al. (2024)).

1.6. CULTURA TRIBUTARIA EN AMÉRICA LATINA

Desde una perspectiva conceptual, cultura tributaria en américa latina no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura

citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En términos institucionales, cultura tributaria en américa latina expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá

mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Desde la gestión pública, cultura tributaria en américa latina debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de cultura tributaria en américa latina. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al

triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aplicación práctica de cultura tributaria en américa latina requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de cultura tributaria en américa latina permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de cultura tributaria en américa latina. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En la fase de implementación, cultura tributaria en américa latina exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evaluación de cultura tributaria en américa latina debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Particularidades regionales asociadas con informalidad, baja confianza y debilidad del contrato fiscal. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la

gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (OECD et al. (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Tabla 3. Desafíos recurrentes de la tributación local en América Latina

Desafío	Efecto sobre la recaudación	Respuesta institucional
Baja confianza	Menor disposición al cumplimiento voluntario	Transparencia y evidencia sobre uso de recursos.
Catastros incompletos	Subregistro y desigualdad en la base imponible	Actualización e interoperabilidad de datos.
Altos costos de cumplimiento	Postergación, errores y abandono	Simplificación y canales digitales.
Capacidad fiscal limitada	Cobranza reactiva y baja fiscalización	Gestión por riesgos y profesionalización.

Nota. Síntesis propia a partir de OECD et al. (2025, 2026) y MEF (2025, 2026).

1.7. CULTURA TRIBUTARIA EN EL CONTEXTO PERUANO

Desde una perspectiva conceptual, cultura tributaria en el contexto peruano no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (SUNAT (2024); MEF (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia

eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (SUNAT (2024); MEF (2025)).

En términos institucionales, cultura tributaria en el contexto peruano expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (SUNAT (2024); MEF (2025)).

Desde la gestión pública, cultura tributaria en el contexto peruano debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en

procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de cultura tributaria en el contexto peruano. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La aplicación práctica de cultura tributaria en el contexto peruano requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del

impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (SUNAT (2024); MEF (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de cultura tributaria en el contexto peruano permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de cultura tributaria en el contexto peruano. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una

planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (SUNAT (2024); MEF (2025)).

En la fase de implementación, cultura tributaria en el contexto peruano exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (SUNAT (2024); MEF (2025)).

La evaluación de cultura tributaria en el contexto peruano debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Desafíos peruanos de educación fiscal, formalidad, capacidad municipal y construcción de ciudadanía tributaria. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (SUNAT (2024); MEF (2025)).

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura

aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

CAPÍTULO II

DIMENSIONES DE LA CULTURA TRIBUTARIA Y COMPORTAMIENTO DEL CONTRIBUYENTE

Este capítulo desarrolla dimensiones de la cultura tributaria y comportamiento del contribuyente como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

2.1. CONOCIMIENTO TRIBUTARIO COMO CAPACIDAD DE ACCIÓN

Desde una perspectiva conceptual, conocimiento tributario como capacidad de acción no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

En términos institucionales, conocimiento tributario como capacidad de acción expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no

elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

Desde la gestión pública, conocimiento tributario como capacidad de acción debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de conocimiento tributario como capacidad de acción. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para

La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La aplicación práctica de conocimiento tributario como capacidad de acción requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de conocimiento tributario como capacidad de acción permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de conocimiento tributario como capacidad de acción. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

En la fase de implementación, conocimiento tributario como capacidad de acción exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

La evaluación de conocimiento tributario como capacidad de acción debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Diferencia entre conocer una obligación, comprender su procedimiento y contar con condiciones reales para cumplirla. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La

evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Romero (2023); Gómez Melgar (2023); Bischof et al. (2024)).

Tabla 4. Dimensiones de la cultura tributaria en la investigación de origen

Dimensión	Indicadores principales
Conocimiento tributario	Comprensión de normas fiscales; manejo de deberes tributarios.
Conciencia tributaria	Interiorización del deber fiscal; valoración del bien común.
Actitud tributaria	Disposición al cumplimiento; percepción de justicia tributaria.
Responsabilidad tributaria	Cumplimiento de obligaciones; asunción de deberes solidarios.
Transparencia municipal	Acceso público a información; rendición de cuentas.

Nota. Adaptado de la matriz operacional de Chacaltana Lizarbe (2026).

2.2. CONCIENCIA TRIBUTARIA E INTERNALIZACIÓN DEL DEBER

Desde una perspectiva conceptual, conciencia tributaria e internalización del deber no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y

el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

En términos institucionales, conciencia tributaria e internalización del deber expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

Desde la gestión pública, conciencia tributaria e internalización del deber debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. En recaudación predial esto implica conectar padrón,

catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de conciencia tributaria e internalización del deber. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La aplicación práctica de conciencia tributaria e internalización del deber requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción

inmediata. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de conciencia tributaria e internalización del deber permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de conciencia tributaria e internalización del deber. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la

morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

En la fase de implementación, conciencia tributaria e internalización del deber exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

La evaluación de conciencia tributaria e internalización del deber debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Dimensión moral del cumplimiento, entendida como disposición a contribuir incluso en ausencia de coerción inmediata. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Trujillo-Bardón (2022); Cruz Molina (2024)).

2.3. ACTITUD TRIBUTARIA Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA

Desde una perspectiva conceptual, actitud tributaria y evaluación del sistema no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de

una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Mercado (2022); Estrada (2023)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Mercado (2022); Estrada (2023)).

En términos institucionales, actitud tributaria y evaluación del sistema expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Mercado (2022); Estrada (2023)).

Desde la gestión pública, actitud tributaria y evaluación del sistema debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La dimensión de equidad es inseparable de actitud tributaria y evaluación del sistema. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en

legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La aplicación práctica de actitud tributaria y evaluación del sistema requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Mercado (2022); Estrada (2023)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de actitud tributaria y evaluación del sistema permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno

local. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de actitud tributaria y evaluación del sistema. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Mercado (2022); Estrada (2023)).

En la fase de implementación, actitud tributaria y evaluación del sistema exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Mercado (2022); Estrada (2023)).

La evaluación de actitud tributaria y evaluación del sistema debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Predisposiciones favorables o desfavorables que se forman a partir de experiencias, creencias y percepciones de justicia. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Mercado (2022); Estrada (2023)).

2.4. RESPONSABILIDAD TRIBUTARIA Y COMPROMISO CIUDADANO

Desde una perspectiva conceptual, responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Cada eslabón

ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

En términos institucionales, responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

Desde la gestión pública, responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento.

Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La dimensión de equidad es inseparable de responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La aplicación práctica de responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Conviene diferenciar

resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

En la fase de implementación, responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

La evaluación de responsabilidad tributaria y compromiso ciudadano debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Cumplimiento como práctica sostenida que combina deber jurídico, responsabilidad social y previsibilidad administrativa. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Miranda Ávalos (2025); Villanueva (2023)).

2.5. TRANSPARENCIA MUNICIPAL COMO DIMENSIÓN DE LEGITIMIDAD

Desde una perspectiva conceptual, transparencia municipal como dimensión de legitimidad no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

En términos institucionales, transparencia municipal como dimensión de legitimidad expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de

confianza. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

Desde la gestión pública, transparencia municipal como dimensión de legitimidad debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La dimensión de equidad es inseparable de transparencia municipal como dimensión de legitimidad. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Acceso a

información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La aplicación práctica de transparencia municipal como dimensión de legitimidad requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de transparencia municipal como dimensión de legitimidad permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de transparencia municipal como dimensión de legitimidad. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

En la fase de implementación, transparencia municipal como dimensión de legitimidad exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional

integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

La evaluación de transparencia municipal como dimensión de legitimidad debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Acceso a información, rendición de cuentas y explicación del uso de recursos como bases de confianza. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Román Hierro (2023); Paprocki (2021)).

2.6. INTERACCIONES ENTRE DIMENSIONES

Desde una perspectiva conceptual, interacciones entre dimensiones no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar,

postergar, reclamar o incumplir. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En términos institucionales, interacciones entre dimensiones expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Desde la gestión pública, interacciones entre dimensiones debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define

responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de interacciones entre dimensiones. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aplicación práctica de interacciones entre dimensiones requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de interacciones entre dimensiones permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de interacciones entre dimensiones. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como

aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En la fase de implementación, interacciones entre dimensiones exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evaluación de interacciones entre dimensiones debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Cómo conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia se refuerzan o debilitan entre sí. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Castaneda-Rodriguez (2025); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Tabla 5. Interacciones entre dimensiones de cultura tributaria

Relación	Mecanismo esperado	Riesgo si falla
Conocimiento → actitud	Comprender reglas reduce incertidumbre y facilita valoración informada.	Rumores y percepciones erróneas.
Transparencia → conciencia	Observar uso de recursos fortalece sentido de reciprocidad.	Desconfianza y desvinculación cívica.
Actitud → responsabilidad	Una valoración favorable facilita cumplimiento sostenido.	Cumplimiento solo coercitivo.
Responsabilidad → cultura colectiva	El comportamiento visible puede reforzar normas sociales de pago.	Normalización de la morosidad.

Nota. Elaboración propia.

2.7. SEGMENTACIÓN Y PERFILES DE CUMPLIMIENTO

Desde una perspectiva conceptual, segmentación y perfiles de cumplimiento no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (IMF (2024); MEF (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (IMF (2024); MEF (2025)).

En términos institucionales, segmentación y perfiles de cumplimiento expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (IMF (2024); MEF (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (IMF (2024); MEF (2025)).

Desde la gestión pública, segmentación y perfiles de cumplimiento debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de

capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (IMF (2024); MEF (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de segmentación y perfiles de cumplimiento. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (IMF (2024); MEF (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (IMF (2024); MEF (2025)).

La aplicación práctica de segmentación y perfiles de cumplimiento requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de

resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (IMF (2024); MEF (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de segmentación y perfiles de cumplimiento permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (IMF (2024); MEF (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de segmentación y perfiles de cumplimiento. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (IMF (2024); MEF (2025)).

En la fase de implementación, segmentación y perfiles de cumplimiento exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (IMF (2024); MEF (2025)).

La evaluación de segmentación y perfiles de cumplimiento debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Utilidad de reconocer heterogeneidad entre contribuyentes para diseñar educación, asistencia, comunicación y fiscalización diferenciadas. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (IMF (2024); MEF (2025)).

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

CAPÍTULO III

IMPUESTO PREDIAL, AUTONOMÍA FISCAL Y GESTIÓN MUNICIPAL

Este capítulo desarrolla impuesto predial, autonomía fiscal y gestión municipal como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

3.1. NATURALEZA ECONÓMICA Y TERRITORIAL DEL IMPUESTO PREDIAL

Desde una perspectiva conceptual, naturaleza económica y territorial del impuesto predial no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación;

después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

En términos institucionales, naturaleza económica y territorial del impuesto predial expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

Desde la gestión pública, naturaleza económica y territorial del impuesto predial debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de naturaleza económica y territorial del impuesto predial. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La aplicación práctica de naturaleza económica y territorial del impuesto predial requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de naturaleza económica y territorial del impuesto predial permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de naturaleza económica y territorial del impuesto predial. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Conviene diferenciar resultados de corto plazo

—como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

En la fase de implementación, naturaleza económica y territorial del impuesto predial exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

La evaluación de naturaleza económica y territorial del impuesto predial debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Función del impuesto a la propiedad como ingreso propio estable, visible y asociado al territorio. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Tarrillo & Callao (2022); OECD et al. (2025)).

3.2. CATASTRO, VALORACIÓN Y BASE IMPONIBLE

Desde una perspectiva conceptual, catastro, valoración y base imponible no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2025); Escobar (2023)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2025); Escobar (2023)).

En términos institucionales, catastro, valoración y base imponible expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la

percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2025); Escobar (2023)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2025); Escobar (2023)).

Desde la gestión pública, catastro, valoración y base imponible debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2025); Escobar (2023)).

La dimensión de equidad es inseparable de catastro, valoración y base imponible. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la

claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2025); Escobar (2023)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2025); Escobar (2023)).

La aplicación práctica de catastro, valoración y base imponible requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2025); Escobar (2023)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de catastro, valoración y base imponible permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la

historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2025); Escobar (2023)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de catastro, valoración y base imponible. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2025); Escobar (2023)).

En la fase de implementación, catastro, valoración y base imponible exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden

vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2025); Escobar (2023)).

La evaluación de catastro, valoración y base imponible debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Importancia de contar con información predial actualizada para la identificación, valoración y determinación de obligaciones. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2025); Escobar (2023)).

Tabla 6. Cadena de información para la gestión predial

Etapa	Dato crítico	Uso
Identificación	Ubicación y titularidad	Construcción del padrón.
Caracterización	Área, uso, material, antigüedad	Valoración fiscal.
Determinación	Base imponible y tasas	Emisión de obligación.
Cobranza	Estado de cuenta y vencimientos	Seguimiento y recordatorios.
Fiscalización	Diferencias y omisiones	Regularización y control.

Nota. Elaboración propia a partir de los lineamientos del Catastro Fiscal del MEF.

3.3. EFICIENCIA RECAUDATORIA Y GESTIÓN DE CARTERA

Desde una perspectiva conceptual, eficiencia recaudatoria y gestión de cartera no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La

literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

En términos institucionales, eficiencia recaudatoria y gestión de cartera expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una

fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

Desde la gestión pública, eficiencia recaudatoria y gestión de cartera debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de eficiencia recaudatoria y gestión de cartera. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular

resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La aplicación práctica de eficiencia recaudatoria y gestión de cartera requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de eficiencia recaudatoria y gestión de cartera permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de eficiencia recaudatoria y gestión de cartera. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

En la fase de implementación, eficiencia recaudatoria y gestión de cartera exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

La evaluación de eficiencia recaudatoria y gestión de cartera debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Procesos de emisión, cobranza, seguimiento, segmentación de deuda y reducción de morosidad. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la

gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Arregui Ramírez (2021); Tamayo-Mamani (2024)).

Tabla 7. Indicadores básicos de eficiencia recaudatoria

Indicador	Lectura de gestión
Efectividad corriente	Proporción de la emisión del año efectivamente recaudada.
Recuperación de deuda	Capacidad de cobrar obligaciones de ejercicios anteriores.
Morosidad	Peso de obligaciones vencidas sobre cartera total.
Costo de cobranza	Recursos empleados por unidad monetaria recuperada.
Actualización del padrón	Cobertura y calidad de información predial.

Nota. Elaboración propia; los indicadores deben calcularse con datos administrativos oficiales del municipio.

3.4. CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO EFECTIVO

Desde una perspectiva conceptual, cumplimiento tributario efectivo no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

En términos institucionales, cumplimiento tributario efectivo expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

Desde la gestión pública, cumplimiento tributario efectivo debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de cumplimiento tributario efectivo. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La aplicación práctica de cumplimiento tributario efectivo requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza

necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de cumplimiento tributario efectivo permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de cumplimiento tributario efectivo. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

En la fase de implementación, cumplimiento tributario efectivo exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia

tributaria. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La evaluación de cumplimiento tributario efectivo debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Relación entre facilidad de pago, recordatorios, percepción de riesgo, confianza y conducta de pago. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Alm & Khan (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

3.5. CAMPAÑAS DE COBRANZA E INCENTIVOS

Desde una perspectiva conceptual, campañas de cobranza e incentivos no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

En términos institucionales, campañas de cobranza e incentivos expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina

la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

Desde la gestión pública, campañas de cobranza e incentivos debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La dimensión de equidad es inseparable de campañas de cobranza e incentivos. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al

contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La aplicación práctica de campañas de cobranza e incentivos requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de campañas de cobranza e incentivos permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de campañas de cobranza e incentivos. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo — como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

En la fase de implementación, campañas de cobranza e incentivos exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

La evaluación de campañas de cobranza e incentivos debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Diseño de comunicaciones, beneficios, amnistías y mensajes conductuales para favorecer cumplimiento oportuno. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la

gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Palomino et al. (2025); Rimarachín (2018)).

Tabla 8. Principios para campañas de cobranza predial

Principio	Aplicación
Claridad	Mensajes breves con monto, vencimiento y canal de pago.
Segmentación	Mensajes distintos para cumplidos, rezagados y morosos persistentes.
Reciprocidad	Mostrar obras o servicios sin prometer beneficios individualizados inexistentes.
Facilidad	Reducir pasos y ofrecer canales de pago accesibles.
Evaluación	Medir pago incremental y no solo cantidad de mensajes enviados.

Nota. Elaboración propia a partir de Palomino et al. (2025) y literatura conductual.

3.6. DIGITALIZACIÓN, FISCALIZACIÓN Y CONTROL

Desde una perspectiva conceptual, digitalización, fiscalización y control no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia

eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

En términos institucionales, digitalización, fiscalización y control expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

Desde la gestión pública, digitalización, fiscalización y control debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos

permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de digitalización, fiscalización y control. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La aplicación práctica de digitalización, fiscalización y control requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del

impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de digitalización, fiscalización y control permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de digitalización, fiscalización y control. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado

inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

En la fase de implementación, digitalización, fiscalización y control exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

La evaluación de digitalización, fiscalización y control debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Uso de sistemas informáticos, datos y procedimientos estandarizados para elevar capacidad de gestión tributaria. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2026); Aparicio et al. (2025)).

3.7. AUTONOMÍA FISCAL Y CALIDAD DEL GASTO LOCAL

Desde una perspectiva conceptual, autonomía fiscal y calidad del gasto local no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar

servicios y legitimidad del gobierno municipal. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

En términos institucionales, autonomía fiscal y calidad del gasto local expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta

tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

Desde la gestión pública, autonomía fiscal y calidad del gasto local debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de autonomía fiscal y calidad del gasto local. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La aplicación práctica de autonomía fiscal y calidad del gasto local requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (OECD et al. (2026); MEF (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de autonomía fiscal y calidad del gasto local permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo,

simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de autonomía fiscal y calidad del gasto local. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

En la fase de implementación, autonomía fiscal y calidad del gasto local exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La evaluación de autonomía fiscal y calidad del gasto local debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Vínculo entre ingresos propios, capacidad de financiar servicios y legitimidad del gobierno municipal. Para ello

pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

CAPÍTULO IV

CULTURA TRIBUTARIA Y RECAUDACIÓN PREDIAL: UN MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN

Este capítulo desarrolla cultura tributaria y recaudación predial: un modelo integrado de gestión como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

4.1. DE LA CORRELACIÓN AL MECANISMO

Desde una perspectiva conceptual, de la correlación al mecanismo no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

En términos institucionales, de la correlación al mecanismo expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La

segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

Desde la gestión pública, de la correlación al mecanismo debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de de la correlación al mecanismo. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al

contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La aplicación práctica de de la correlación al mecanismo requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de de la correlación al mecanismo permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de de la correlación al mecanismo. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

En la fase de implementación, de la correlación al mecanismo exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La evaluación de de la correlación al mecanismo debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Necesidad de explicar las rutas plausibles que conectan cultura tributaria y resultados recaudatorios sin confundir asociación con causalidad. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La

evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

Tabla 9. Modelo integrado de cultura tributaria y recaudación

Entrada	Mediador	Proceso municipal	Resultado esperado
Conocimiento	Comprensión	Información y asistencia	Menos errores y mayor cumplimiento.
Conciencia	Reciprocidad	Comunicación de valor público	Mayor disposición voluntaria.
Actitud	Justicia percibida	Reglas consistentes y trato equitativo	Mayor aceptación del tributo.
Responsabilidad	Norma personal	Recordatorios y facilidades	Pago oportuno.
Transparencia	Confianza	Rendición de cuentas	Legitimidad y cooperación.

Nota. Elaboración propia a partir de la investigación original y literatura externa.

4.2. INFORMACIÓN, CONFIANZA Y DECISIÓN DE PAGO

Desde una perspectiva conceptual, información, confianza y decisión de pago no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce

incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

En términos institucionales, información, confianza y decisión de pago expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

Desde la gestión pública, información, confianza y decisión de pago debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Secuencia

mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de información, confianza y decisión de pago. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La aplicación práctica de información, confianza y decisión de pago requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de información, confianza y decisión de pago permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de información, confianza y decisión de pago. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de

confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

En la fase de implementación, información, confianza y decisión de pago exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

La evaluación de información, confianza y decisión de pago debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Secuencia mediante la cual información comprensible y señales de confiabilidad institucional afectan decisiones del contribuyente. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (OECD, IFAC, & ACCA (2024); Giaccobasso et al. (2025)).

4.3. TRANSPARENCIA, RECIPROCIDAD Y LEGITIMIDAD

Desde una perspectiva conceptual, transparencia, reciprocidad y legitimidad no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

En términos institucionales, transparencia, reciprocidad y legitimidad expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido

colectivo. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

Desde la gestión pública, transparencia, reciprocidad y legitimidad debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de transparencia, reciprocidad y legitimidad. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Papel de la rendición de cuentas en la

transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La aplicación práctica de transparencia, reciprocidad y legitimidad requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de transparencia, reciprocidad y legitimidad permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de transparencia, reciprocidad y legitimidad. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

En la fase de implementación, transparencia, reciprocidad y legitimidad exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una

arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

La evaluación de transparencia, reciprocidad y legitimidad debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Papel de la rendición de cuentas en la transformación del tributo desde un costo percibido hacia una contribución con sentido colectivo. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Schächtele et al. (2023); Doku et al. (2024)).

4.4. ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA CENTRADA EN EL CONTRIBUYENTE

Desde una perspectiva conceptual, administración tributaria centrada en el contribuyente no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (IMF (2024); MEF (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación;

después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (IMF (2024); MEF (2025)).

En términos institucionales, administración tributaria centrada en el contribuyente expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (IMF (2024); MEF (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (IMF (2024); MEF (2025)).

Desde la gestión pública, administración tributaria centrada en el contribuyente debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (IMF (2024); MEF (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de administración tributaria centrada en el contribuyente. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (IMF (2024); MEF (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (IMF (2024); MEF (2025)).

La aplicación práctica de administración tributaria centrada en el contribuyente requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (IMF (2024); MEF (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de administración tributaria centrada en el contribuyente permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (IMF (2024); MEF (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de administración tributaria centrada en el contribuyente. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Conviene diferenciar

resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (IMF (2024); MEF (2025)).

En la fase de implementación, administración tributaria centrada en el contribuyente exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (IMF (2024); MEF (2025)).

La evaluación de administración tributaria centrada en el contribuyente debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Enfoque que combina simplificación, asistencia, canales digitales, trato adecuado y fiscalización basada en riesgo. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (IMF (2024); MEF (2025)).

Tabla 10. Servicios tributarios centrados en el contribuyente

Momento	Necesidad del ciudadano	Respuesta municipal
Antes de la emisión	Datos correctos	Canal sencillo para actualizar información.
Al recibir la obligación	Comprender monto y fundamento	Notificación clara y trazable.
Al pagar	Rapidez y seguridad	Canales presenciales y digitales confiables.
Ante una discrepancia	Ser escuchado y obtener respuesta	Procedimiento de revisión con plazos definidos.
En mora	Conocer opciones y consecuencias	Acuerdos, recordatorios y fiscalización proporcional.

Nota. Elaboración propia.

4.5. CATASTRO FISCAL Y CULTURA DE CUMPLIMIENTO

Desde una perspectiva conceptual, catastro fiscal y cultura de cumplimiento no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2026); Propheter (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2026); Propheter (2024)).

En términos institucionales, catastro fiscal y cultura de cumplimiento expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2026); Propheter (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2026); Propheter (2024)).

Desde la gestión pública, catastro fiscal y cultura de cumplimiento debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de

capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2026); Propheter (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de catastro fiscal y cultura de cumplimiento. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2026); Propheter (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2026); Propheter (2024)).

La aplicación práctica de catastro fiscal y cultura de cumplimiento requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de

resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2026); Propheter (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de catastro fiscal y cultura de cumplimiento permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2026); Propheter (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de catastro fiscal y cultura de cumplimiento. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2026); Propheter (2024)).

En la fase de implementación, catastro fiscal y cultura de cumplimiento exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2026); Propheter (2024)).

La evaluación de catastro fiscal y cultura de cumplimiento debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Interdependencia entre datos prediales confiables, percepción de equidad horizontal y legitimidad de la determinación tributaria. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2026); Propheter (2024)).

4.6. COMUNICACIÓN SEGMENTADA Y ARQUITECTURA DE ELECCIÓN

Desde una perspectiva conceptual, comunicación segmentada y arquitectura de elección no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite

reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

En términos institucionales, comunicación segmentada y arquitectura de elección expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta

tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

Desde la gestión pública, comunicación segmentada y arquitectura de elección debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de comunicación segmentada y arquitectura de elección. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La aplicación práctica de comunicación segmentada y arquitectura de elección requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de comunicación segmentada y arquitectura de elección permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se

copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de comunicación segmentada y arquitectura de elección. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

En la fase de implementación, comunicación segmentada y arquitectura de elección exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

La evaluación de comunicación segmentada y arquitectura de elección debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se

ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Uso responsable de recordatorios, mensajes, facilidades e incentivos ajustados a distintos perfiles de contribuyentes. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Palomino et al. (2025); Hoy (2025)).

4.7. MARCO INTEGRADO PARA GOBIERNOS LOCALES

Desde una perspectiva conceptual, marco integrado para gobiernos locales no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y

el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

En términos institucionales, marco integrado para gobiernos locales expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

Desde la gestión pública, marco integrado para gobiernos locales debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos

objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de marco integrado para gobiernos locales. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La aplicación práctica de marco integrado para gobiernos locales requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del

impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (OECD et al. (2026); MEF (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de marco integrado para gobiernos locales permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de marco integrado para gobiernos locales. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una

planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

En la fase de implementación, marco integrado para gobiernos locales exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

La evaluación de marco integrado para gobiernos locales debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Síntesis operativa que conecta educación, transparencia, tecnología, fiscalización y evaluación de desempeño. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (OECD et al. (2026); MEF (2026)).

Tabla 11. Cuadro de mando para fortalecer la recaudación predial

Eje	Indicador sugerido	Frecuencia
Datos	% de predios con información completa	Trimestral
Servicio	Tiempo medio de atención tributaria	Mensual
Comunicación	Tasa de entrega efectiva de notificaciones	Mensual
Recaudación	Efectividad de recaudación corriente	Mensual
Transparencia	Publicaciones de ejecución y destino de ingresos	Trimestral
Fiscalización	Brechas regularizadas por acciones de control	Trimestral

Nota. Elaboración propia; los valores deben provenir de sistemas municipales.

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

CAPÍTULO V

LA TINGUIÑA COMO CASO DE ESTUDIO: EVIDENCIA EMPÍRICA SOBRE CULTURA TRIBUTARIA Y RECAUDACIÓN

Este capítulo desarrolla la tinguiña como caso de estudio: evidencia empírica sobre cultura tributaria y recaudación como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

5.1. CONTEXTO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN ORIGINAL

Desde una perspectiva conceptual, contexto y diseño de la investigación original no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, contexto y diseño de la investigación original expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad

jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, contexto y diseño de la investigación original debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de contexto y diseño de la investigación original. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y

relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de contexto y diseño de la investigación original requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de contexto y diseño de la investigación original permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de contexto y diseño de la investigación original. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo

modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, contexto y diseño de la investigación original exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de contexto y diseño de la investigación original debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Características metodológicas del estudio fuente, alcance correlacional y criterios de interpretación. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

5.2. POBLACIÓN, MUESTRA E INSTRUMENTOS

Desde una perspectiva conceptual, población, muestra e instrumentos no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, población, muestra e instrumentos expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad

disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, población, muestra e instrumentos debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de población, muestra e instrumentos. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son

también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de población, muestra e instrumentos requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de población, muestra e instrumentos permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local.

Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de población, muestra e instrumentos. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, población, muestra e instrumentos exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de población, muestra e instrumentos debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Población de 3,212 contribuyentes, muestra de 343 participantes y cuestionarios estructurados. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Tabla 12. Ficha metodológica del estudio original

Elemento	Dato fuente
Enfoque	Cuantitativo
Tipo	Básico
Nivel	Correlacional
Diseño	No experimental, transversal y correlacional
Población	3,212 contribuyentes
Muestra	343 contribuyentes
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario con escala tipo Likert
Análisis inferencial	Rho de Spearman; $p < 0.05$

Nota. Fuente: Chacaltana Lizarbe (2026).

5.3. PERFIL DE LA CULTURA TRIBUTARIA

Desde una perspectiva conceptual, perfil de la cultura tributaria no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, perfil de la cultura tributaria expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad

jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, perfil de la cultura tributaria debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de perfil de la cultura tributaria. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones

estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de perfil de la cultura tributaria requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de perfil de la cultura tributaria permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

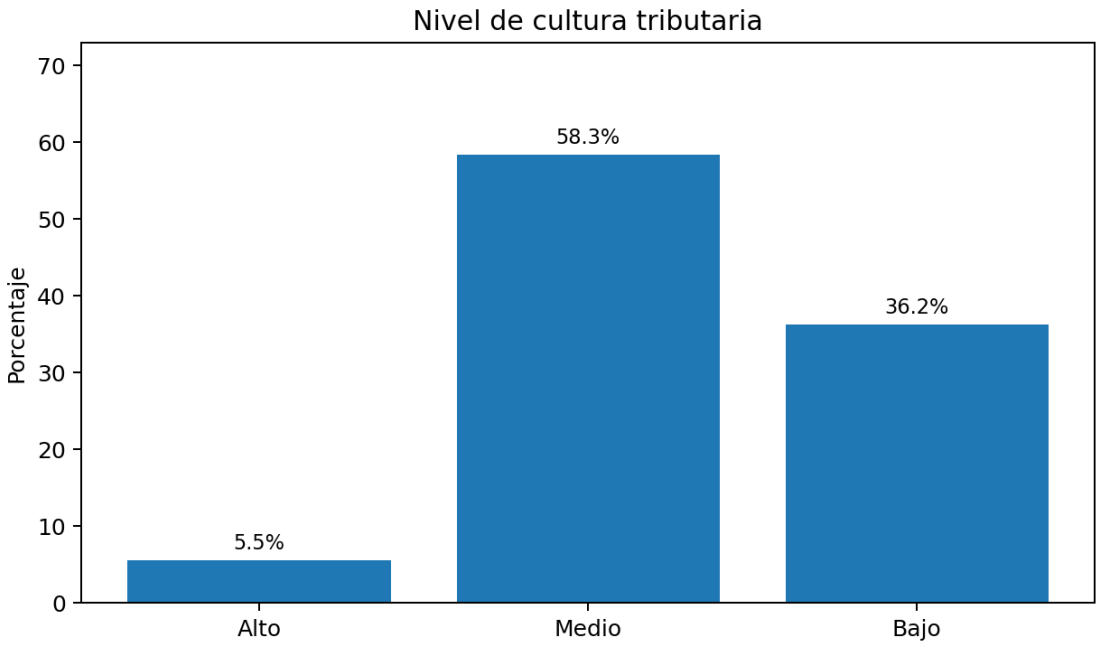
La dimensión temporal también modifica el análisis de perfil de la cultura tributaria. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que

una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, perfil de la cultura tributaria exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de perfil de la cultura tributaria debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Distribución de niveles alto, medio y bajo de cultura tributaria observados en la investigación original. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Figura 1. Nivel de cultura tributaria en la muestra



Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 5.5%, medio 58.3% y bajo 36.2%.

Tabla 13. Nivel de cultura tributaria

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Alto	19	5.5%
Medio	200	58.3%
Bajo	124	36.2%
Total	343	100%

Nota. Fuente: Chacaltana Lizarbe (2026).

5.4. PERFIL DE LA RECAUDACIÓN PREDIAL

Desde una perspectiva conceptual, perfil de la recaudación predial no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, perfil de la recaudación predial expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad

jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, perfil de la recaudación predial debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de perfil de la recaudación predial. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y

relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de perfil de la recaudación predial requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de perfil de la recaudación predial permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

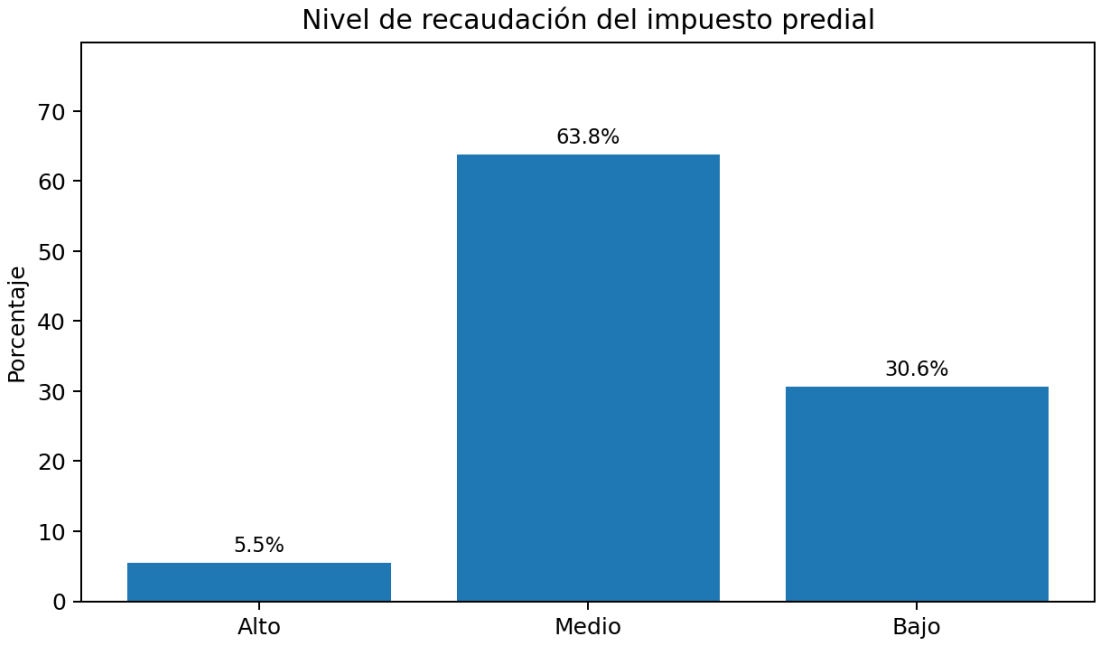
La dimensión temporal también modifica el análisis de perfil de la recaudación predial. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una

mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, perfil de la recaudación predial exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de perfil de la recaudación predial debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Distribución de la percepción sobre recaudación del impuesto predial y lectura conjunta con cultura tributaria. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Figura 2. Nivel de recaudación del impuesto predial



Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 5.5%, medio 63.8% y bajo 30.6%.

Tabla 14. Nivel de recaudación del impuesto predial

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Alto	19	5.5%
Medio	219	63.8%
Bajo	105	30.6%
Total	343	100%

Nota. Fuente: Chacaltana Lizarbe (2026).

5.5. DIMENSIONES DE LA CULTURA TRIBUTARIA

Desde una perspectiva conceptual, dimensiones de la cultura tributaria no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, dimensiones de la cultura tributaria expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad

jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, dimensiones de la cultura tributaria debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de dimensiones de la cultura tributaria. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones

estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de dimensiones de la cultura tributaria requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de dimensiones de la cultura tributaria permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

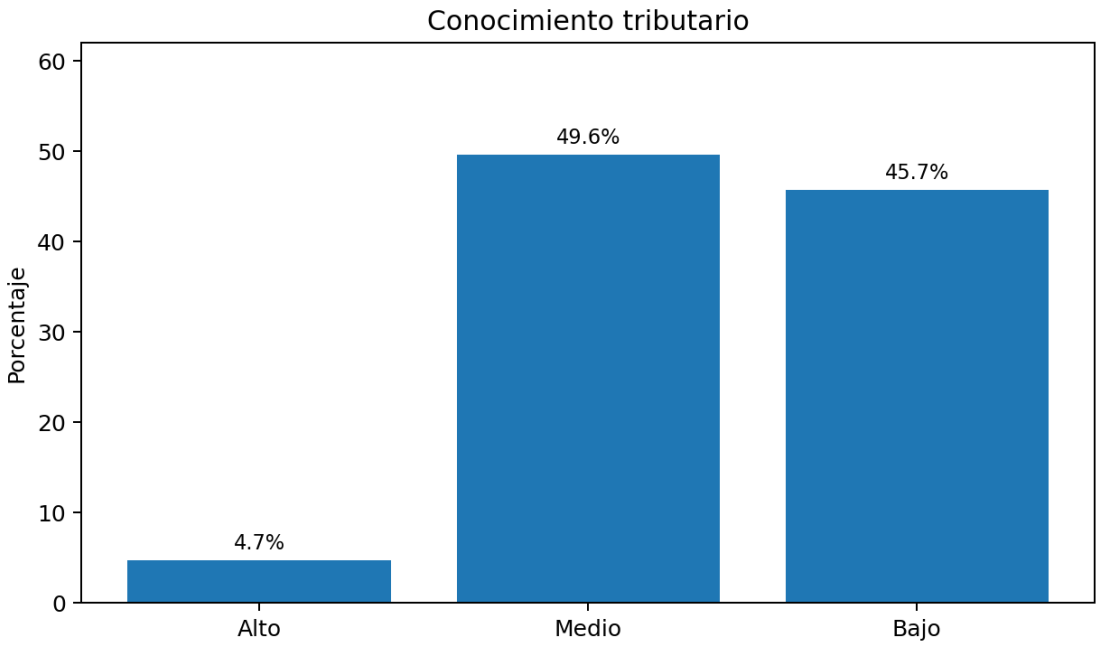
La dimensión temporal también modifica el análisis de dimensiones de la cultura tributaria. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que

una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, dimensiones de la cultura tributaria exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

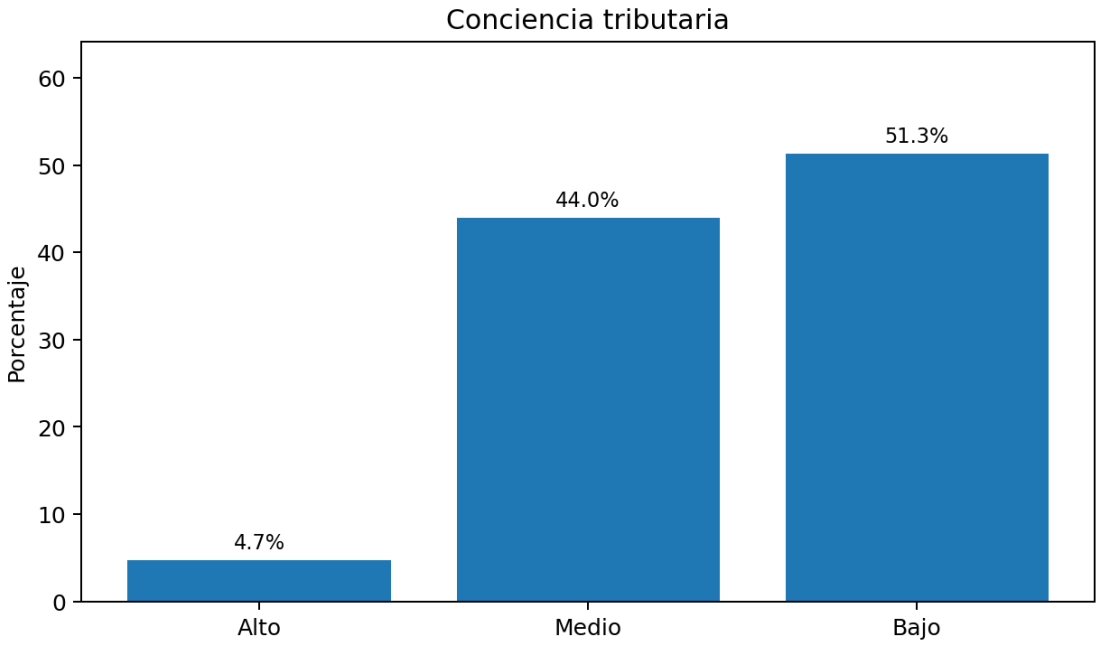
La evaluación de dimensiones de la cultura tributaria debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Resultados descriptivos de conocimiento, conciencia, actitud, responsabilidad y transparencia municipal. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Figura 3. Conocimiento tributario



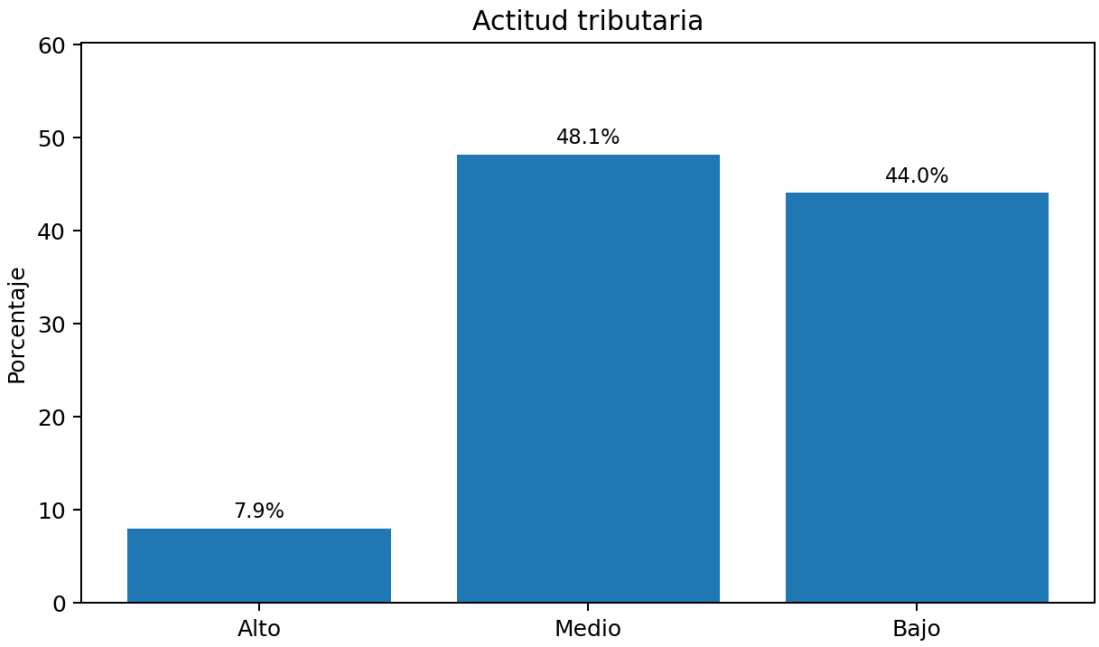
Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 4.7%, medio 49.56%, bajo 45.7%.

Figura 4. Conciencia tributaria



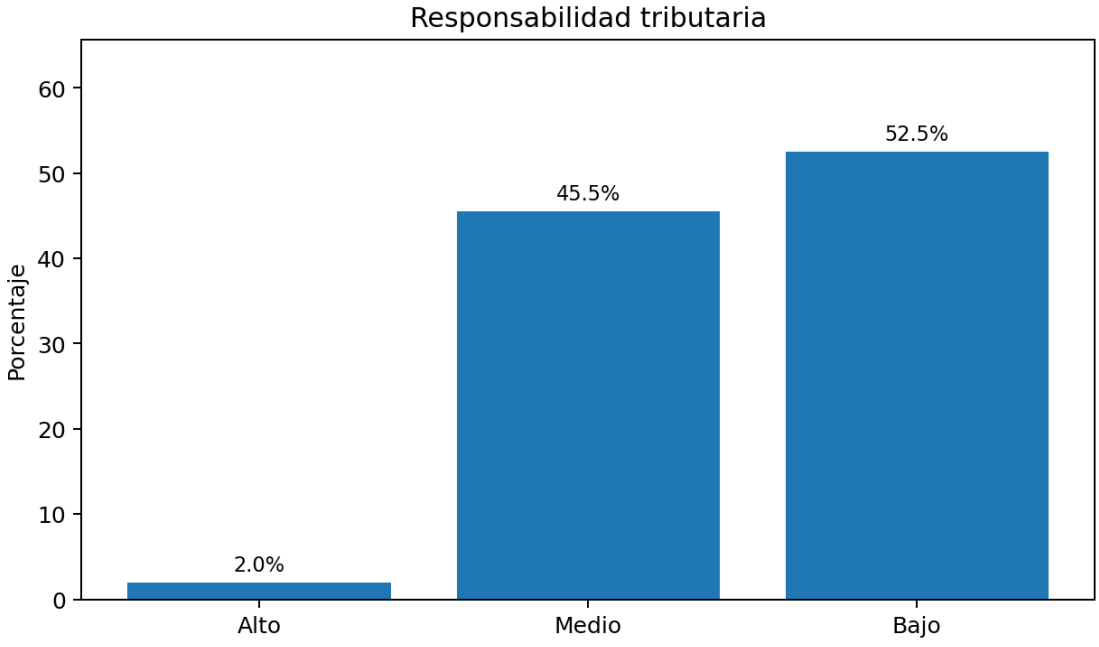
Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 4.7%, medio 44.0%, bajo 51.3%.

Figura 5. Actitud tributaria



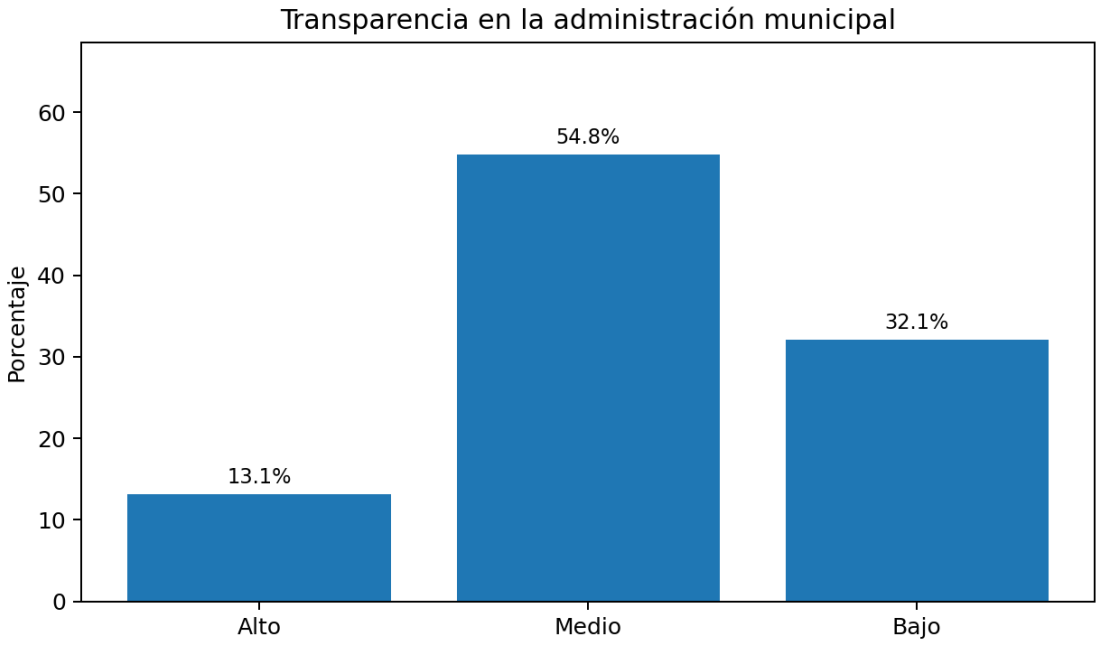
Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 7.9%, medio 48.1%, bajo 44.0%.

Figura 6. Responsabilidad tributaria



Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 2.0%, medio 45.5%, bajo 52.5%.

Figura 7. Transparencia en la administración municipal



Nota. Elaboración propia a partir de datos de Chacaltana Lizarbe (2026): alto 13.1%, medio 54.8%, bajo 32.1%.

Tabla 15. Síntesis descriptiva de las dimensiones

Dimensión	Alto	Medio	Bajo
Conocimiento	4.7%	49.56%	45.7%
Conciencia	4.7%	44.0%	51.3%
Actitud	7.9%	48.1%	44.0%
Responsabilidad	2.0%	45.5%	52.5%
Transparencia	13.1%	54.8%	32.1%

Nota. Fuente: Chacaltana Lizarbe (2026).

5.6. CONTRASTE DE HIPÓTESIS Y FUERZA DE LAS ASOCIACIONES

Desde una perspectiva conceptual, contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión,

confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una

fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular

resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

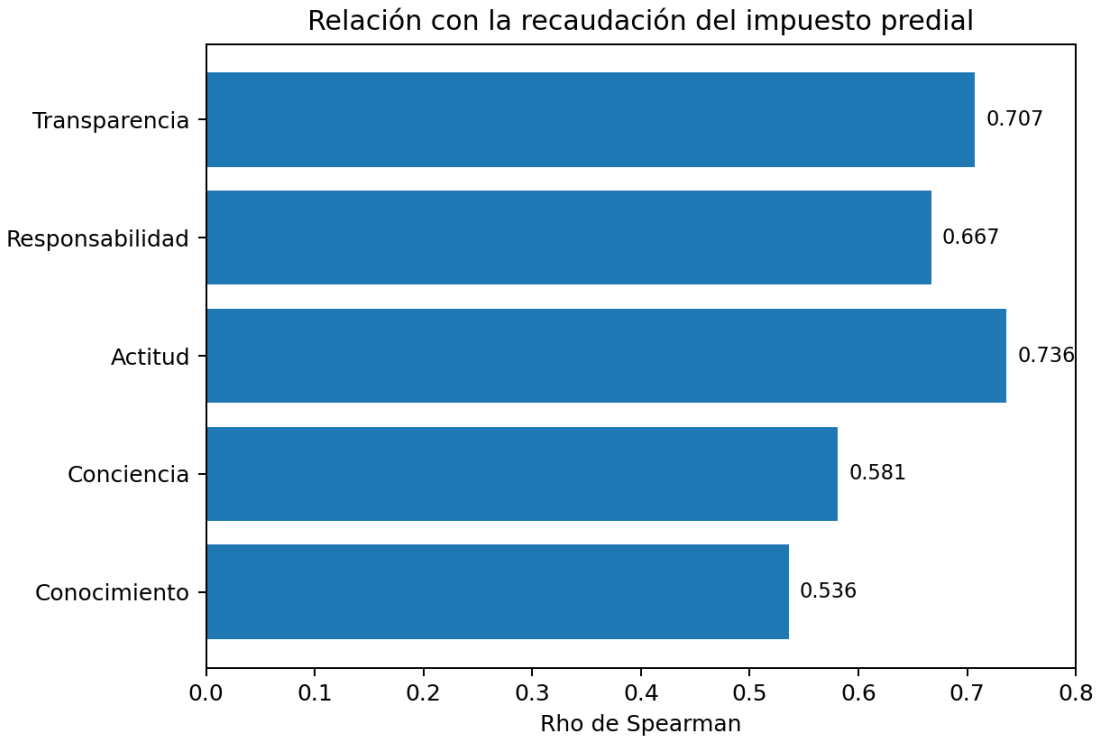
La dimensión temporal también modifica el análisis de contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de contraste de hipótesis y fuerza de las asociaciones debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Coeficientes Rho de Spearman, significancia estadística y jerarquía de relaciones observadas. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación

transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Figura 8. Correlaciones entre dimensiones y recaudación predial



Nota. Elaboración propia a partir de los coeficientes Rho de Spearman reportados por Chacaltana Lizarbe (2026). Todos los contrastes consignaron p = 0.000 en la tesis.

Tabla 16. Correlaciones de Spearman con recaudación del impuesto predial

Relación	Rho	Significancia reportada	Lectura
Cultura tributaria global	0.73	p = 0.000	Positiva alta
Conocimiento	0.536	p = 0.000	Positiva moderada
Conciencia	0.581	p = 0.000	Positiva moderada
Actitud	0.736	p = 0.000	Positiva alta
Responsabilidad	0.667	p = 0.000	Positiva moderadamente alta
Transparencia	0.707	p = 0.000	Positiva alta

Nota. Fuente: Chacaltana Lizarbe (2026). La terminología de fuerza de asociación reproduce la interpretación del estudio fuente.

5.7. LECTURA PRUDENTE DE LOS HALLAZGOS

Desde una perspectiva conceptual, lectura prudente de los hallazgos no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Alcances y límites de una evidencia transversal

correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En términos institucionales, lectura prudente de los hallazgos expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta

tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026)).

Desde la gestión pública, lectura prudente de los hallazgos debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión de equidad es inseparable de lectura prudente de los hallazgos. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos

muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La aplicación práctica de lectura prudente de los hallazgos requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de lectura prudente de los hallazgos permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta

especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de lectura prudente de los hallazgos. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026)).

En la fase de implementación, lectura prudente de los hallazgos exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026)).

La evaluación de lectura prudente de los hallazgos debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Alcances y límites de una evidencia transversal correlacional y su utilidad para orientar decisiones municipales. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores

administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026)).

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN, IMPLICACIONES Y AGENDA DE MODERNIZACIÓN MUNICIPAL

Este capítulo desarrolla discusión, implicaciones y agenda de modernización municipal como parte del marco interpretativo del libro. La tesis de origen aporta evidencia local, mientras que la ampliación científica permite ubicarla dentro de debates más amplios sobre cumplimiento, confianza y gestión pública. El objetivo es construir una narrativa analítica que conecte conceptos, mecanismos y decisiones de política sin convertir el texto en una repetición del formato universitario. La lectura se orienta a comprender cómo las instituciones municipales y las percepciones del contribuyente se condicionan mutuamente y por qué esa interacción resulta decisiva para la sostenibilidad de los ingresos propios.

6.1. SIGNIFICADO DE LA RELACIÓN GLOBAL OBSERVADA

Desde una perspectiva conceptual, significado de la relación global observada no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación;

después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

En términos institucionales, significado de la relación global observada expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

Desde la gestión pública, significado de la relación global observada debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de significado de la relación global observada. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles

y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La aplicación práctica de significado de la relación global observada requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de significado de la relación global observada permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de significado de la relación global observada. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo

modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

En la fase de implementación, significado de la relación global observada exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

La evaluación de significado de la relación global observada debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Interpretación del coeficiente global y su coherencia con literatura sobre moral tributaria, confianza y cumplimiento. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la

dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026); Castaneda-Rodriguez (2025)).

6.2. POR QUÉ LA ACTITUD TRIBUTARIA DESTACA

Desde una perspectiva conceptual, por qué la actitud tributaria destaca no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

En términos institucionales, por qué la actitud tributaria destaca expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Análisis del peso relativo de la actitud y su

relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

Desde la gestión pública, por qué la actitud tributaria destaca debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de por qué la actitud tributaria destaca. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con

percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La aplicación práctica de por qué la actitud tributaria destaca requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de por qué la actitud tributaria destaca permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de por qué la actitud tributaria destaca. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

En la fase de implementación, por qué la actitud tributaria destaca exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una

arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

La evaluación de por qué la actitud tributaria destaca debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Análisis del peso relativo de la actitud y su relación con percepciones de justicia, experiencia institucional y disposición al pago. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026); Hoy (2025)).

6.3. TRANSPARENCIA COMO PALANCA RECAUDATORIA

Desde una perspectiva conceptual, transparencia como palanca recaudatoria no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del

sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En términos institucionales, transparencia como palanca recaudatoria expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

Desde la gestión pública, transparencia como palanca recaudatoria debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de transparencia como palanca recaudatoria. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y

a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La aplicación práctica de transparencia como palanca recaudatoria requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de transparencia como palanca recaudatoria permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de transparencia como palanca recaudatoria. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo

modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

En la fase de implementación, transparencia como palanca recaudatoria exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

La evaluación de transparencia como palanca recaudatoria debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Lectura de la asociación entre transparencia y recaudación y su traducción en prácticas de gobierno abierto. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la

dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026); OECD, IFAC, & ACCA (2024)).

6.4. EDUCACIÓN TRIBUTARIA BASADA EN COMPORTAMIENTO

Desde una perspectiva conceptual, educación tributaria basada en comportamiento no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (SUNAT (2024); IMF (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (SUNAT (2024); IMF (2024)).

En términos institucionales, educación tributaria basada en comportamiento expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los

ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (SUNAT (2024); IMF (2024)).

Desde la gestión pública, educación tributaria basada en comportamiento debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de educación tributaria basada en comportamiento. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si

existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La aplicación práctica de educación tributaria basada en comportamiento requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (SUNAT (2024); IMF (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la

mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de educación tributaria basada en comportamiento permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de educación tributaria basada en comportamiento. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (SUNAT (2024); IMF (2024)).

En la fase de implementación, educación tributaria basada en comportamiento exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones

medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (SUNAT (2024); IMF (2024)).

La evaluación de educación tributaria basada en comportamiento debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Propuesta de pasar de campañas informativas genéricas a intervenciones medibles, segmentadas y centradas en decisiones reales. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (SUNAT (2024); IMF (2024)).

Tabla 17. Diseño de intervenciones de educación tributaria

Problema observado	Intervención	Indicador
Desconocimiento	Guías breves y simuladores de pago	% de usuarios que completan correctamente el trámite.
Baja conciencia	Mensajes sobre bienes públicos locales	Cambio en percepción de utilidad del tributo.
Actitud desfavorable	Información sobre equidad y resultados	Variación en confianza o intención de pago.
Olvido	Recordatorios antes del vencimiento	Pago incremental frente a grupo de comparación.

Nota. Elaboración propia.

6.5. MODERNIZACIÓN CATASTRAL Y DIGITALIZACIÓN

Desde una perspectiva conceptual, modernización catastral y digitalización no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y

experiencias del contribuyente. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2026); MEF (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2026); MEF (2025)).

En términos institucionales, modernización catastral y digitalización expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2026); MEF (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2026); MEF (2025)).

Desde la gestión pública, modernización catastral y digitalización debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2026); MEF (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de modernización catastral y digitalización. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio

para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2026); MEF (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2026); MEF (2025)).

La aplicación práctica de modernización catastral y digitalización requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2026); MEF (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de modernización catastral y digitalización permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para

mejorar equidad y eficiencia. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2026); MEF (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de modernización catastral y digitalización. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2026); MEF (2025)).

En la fase de implementación, modernización catastral y digitalización exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2026); MEF (2025)).

La evaluación de modernización catastral y digitalización debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Articulación de catastro fiscal, sistemas de recaudación, datos y trazabilidad para mejorar equidad y eficiencia. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2026); MEF (2025)).

6.6. HOJA DE RUTA PARA LA GESTIÓN MUNICIPAL

Desde una perspectiva conceptual, hoja de ruta para la gestión municipal no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la

transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

En términos institucionales, hoja de ruta para la gestión municipal expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

Desde la gestión pública, hoja de ruta para la gestión municipal debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria,

vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de hoja de ruta para la gestión municipal. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La aplicación práctica de hoja de ruta para la gestión municipal requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones,

medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2026); Palomino et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de hoja de ruta para la gestión municipal permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de hoja de ruta para la gestión municipal. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una

planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

En la fase de implementación, hoja de ruta para la gestión municipal exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

La evaluación de hoja de ruta para la gestión municipal debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Secuencia de diagnóstico, priorización, implementación, medición y aprendizaje para fortalecer la recaudación predial. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2026); Palomino et al. (2025)).

Tabla 18. Hoja de ruta de modernización en cinco fases

Fase	Acciones principales	Producto
1. Diagnóstico	Depurar padrón, medir cartera, mapear experiencia del contribuyente.	Línea de base.
2. Datos	Actualizar catastro y reglas de calidad.	Base predial confiable.
3. Servicio	Simplificar canales, notificaciones y atención.	Menor costo de cumplimiento.
4. Legitimidad	Publicar resultados, uso de recursos y criterios de gestión.	Mayor transparencia.
5. Evaluación	Comparar indicadores y ajustar intervenciones.	Ciclo de mejora continua.

Nota. Elaboración propia a partir de MEF (2025, 2026) y literatura de cumplimiento.

6.7. GESTIÓN DEL CAMBIO Y CAPACIDADES DEL EQUIPO MUNICIPAL

Desde una perspectiva conceptual, gestión del cambio y capacidades del equipo municipal no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (MEF (2025); IMF (2024)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del

incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (MEF (2025); IMF (2024)).

En términos institucionales, gestión del cambio y capacidades del equipo municipal expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (MEF (2025); IMF (2024)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (MEF (2025); IMF (2024)).

Desde la gestión pública, gestión del cambio y capacidades del equipo municipal debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y

fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (MEF (2025); IMF (2024)).

La dimensión de equidad es inseparable de gestión del cambio y capacidades del equipo municipal. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (MEF (2025); IMF (2024)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (MEF (2025); IMF (2024)).

La aplicación práctica de gestión del cambio y capacidades del equipo municipal requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Una municipalidad puede, por

ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (MEF (2025); IMF (2024)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de gestión del cambio y capacidades del equipo municipal permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (MEF (2025); IMF (2024)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de gestión del cambio y capacidades del equipo municipal. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre

ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (MEF (2025); IMF (2024)).

En la fase de implementación, gestión del cambio y capacidades del equipo municipal exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (MEF (2025); IMF (2024)).

La evaluación de gestión del cambio y capacidades del equipo municipal debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Desarrollo de capacidades internas, coordinación entre áreas y continuidad operativa para sostener las mejoras tributarias más allá de campañas temporales. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (MEF (2025); IMF (2024)).

6.8. SISTEMA DE APRENDIZAJE Y EVALUACIÓN CONTINUA

Desde una perspectiva conceptual, sistema de aprendizaje y evaluación continua no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

En términos institucionales, sistema de aprendizaje y evaluación continua expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza

con evidencia local. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

Desde la gestión pública, sistema de aprendizaje y evaluación continua debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión de equidad es inseparable de sistema de aprendizaje y evaluación continua. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Uso de indicadores, pilotos y

comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La aplicación práctica de sistema de aprendizaje y evaluación continua requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de sistema de aprendizaje y evaluación continua permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con capacidades administrativas desiguales (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de sistema de aprendizaje y evaluación continua. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

En la fase de implementación, sistema de aprendizaje y evaluación continua exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Cuando esa

coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

La evaluación de sistema de aprendizaje y evaluación continua debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Uso de indicadores, pilotos y comparación de resultados para ajustar intervenciones de cultura tributaria y cobranza con evidencia local. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Schächtele et al. (2023); Giaccobasso et al. (2025)).

6.9. LIMITACIONES Y AGENDA FUTURA DE INVESTIGACIÓN

Desde una perspectiva conceptual, limitaciones y agenda futura de investigación no debe entenderse como un componente aislado de la administración tributaria. Se trata de una pieza de un sistema en el que interactúan normas, capacidades, expectativas y experiencias del contribuyente. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Esta lectura evita reducir el fenómeno a una sola causa y permite reconocer que el cumplimiento puede deteriorarse aun cuando las reglas sean formalmente correctas, si los procedimientos son confusos o si la ciudadanía percibe desigualdad en su aplicación. A la inversa, una política coherente puede reforzar simultáneamente comprensión, confianza y previsibilidad. La literatura citada en esta sección aporta evidencia para sostener esa mirada sistémica (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

El mecanismo central puede describirse como una cadena de decisiones. Primero, el ciudadano recibe información y forma una expectativa sobre la obligación; después evalúa el costo de cumplir, la probabilidad de fiscalización, la justicia del sistema y el beneficio que asocia con los servicios públicos; finalmente decide pagar, postergar, reclamar o incumplir. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Cada eslabón ofrece un punto de intervención municipal. La comunicación reduce incertidumbre; la atención adecuada disminuye costos de cumplimiento; la transparencia fortalece reciprocidad; y el control creíble limita la ventaja esperada del incumplimiento. Por ello, una estrategia eficaz combina instrumentos y no depende de una sola campaña o sanción (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

En términos institucionales, limitaciones y agenda futura de investigación expresa la calidad de la relación entre municipio y contribuyente. Una administración que registra correctamente, responde consultas, explica decisiones y mantiene criterios consistentes produce señales de competencia. Esas señales importan porque los ciudadanos no observan directamente todos los procesos internos de la municipalidad; infieren su calidad a partir de interacciones concretas. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Cuando los procedimientos son predecibles, la obligación resulta más comprensible y la percepción de arbitrariedad disminuye. La capacidad institucional, por tanto, tiene un componente técnico y otro reputacional: ambos condicionan la legitimidad con la que se ejerce la potestad tributaria (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La aproximación conductual ayuda a comprender por qué dos contribuyentes sometidos a la misma norma pueden responder de manera distinta. La conducta tributaria depende de creencias previas, experiencias, normas sociales y sesgos de decisión. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Un recordatorio oportuno puede ser suficiente para quien desea cumplir pero olvida el vencimiento, mientras que un ciudadano desconfiado requerirá evidencia sobre el uso de los recursos y un moroso estratégico responderá mejor a una fiscalización creíble. Diseñar políticas sin distinguir estos perfiles conduce a intervenciones costosas y poco precisas. La

segmentación no elimina la igualdad jurídica; mejora la forma de prestar servicios y gestionar riesgos (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

Desde la gestión pública, limitaciones y agenda futura de investigación debe traducirse en procesos observables y métricas. Una política solo es administrable cuando define responsables, plazos, datos, canales y criterios de seguimiento. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. En recaudación predial esto implica conectar padrón, catastro, emisión, notificación, facilidades, cobranza y fiscalización; en cultura tributaria, vincular mensajes, públicos objetivo, canales y resultados esperados. El énfasis en procesos permite pasar de acciones episódicas a una gestión repetible y evaluable. También facilita distinguir entre problemas de información, problemas de capacidad y problemas de legitimidad, que requieren respuestas diferentes (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La dimensión de equidad es inseparable de limitaciones y agenda futura de investigación. El contribuyente compara su obligación con la de otros, observa si existen excepciones, evalúa la valoración de su predio y juzga si la municipalidad aplica criterios semejantes a situaciones semejantes. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Cuando percibe trato desigual, la sanción puede ser interpretada como imposición arbitraria en lugar de garantía de cumplimiento. Por ello, la calidad del catastro, la claridad de los baremos y la rendición de cuentas son también instrumentos de cultura tributaria. La equidad procedimental ayuda a convertir la legalidad en legitimidad social y reduce el espacio para narrativas de incumplimiento justificadas por supuesta injusticia (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La evidencia empírica disponible aconseja prudencia y, al mismo tiempo, acción. Los estudios correlacionales identifican asociaciones; los experimentos muestran que ciertos mensajes o diseños institucionales pueden modificar conductas; y los informes administrativos revelan restricciones operativas. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Ninguna de estas fuentes, por sí sola, ofrece una receta universal. Su valor aparece al triangular resultados y adaptar las intervenciones al

contexto municipal. Para La Tinguiña, la investigación original aporta una línea de base sobre percepciones y relaciones estadísticas; la literatura externa ayuda a interpretar mecanismos plausibles y a formular hipótesis de gestión que luego deben medirse (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La aplicación práctica de limitaciones y agenda futura de investigación requiere convertir principios generales en decisiones concretas. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Una municipalidad puede, por ejemplo, revisar la claridad de sus notificaciones, medir tiempos de atención, segmentar la cartera morosa, publicar reportes simples de uso del impuesto predial y establecer metas de actualización catastral. Cada acción debe tener un indicador de producto y, cuando sea posible, uno de resultado. Así se evita confundir actividad con impacto: enviar miles de mensajes no demuestra que haya mejorado el cumplimiento, del mismo modo que realizar talleres no prueba un aumento de conocimiento. La gestión basada en evidencia exige observar cambios y aprender de ellos (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)). En consecuencia, esta sección aporta una pieza necesaria para comprender el argumento del capítulo: la mejora de la recaudación es más sostenible cuando las capacidades administrativas y las disposiciones ciudadanas evolucionan de manera complementaria.

Una lectura comparada de limitaciones y agenda futura de investigación permite distinguir entre principios generales y condiciones contextuales. Los mismos instrumentos pueden producir resultados diferentes según la calidad de los registros, la historia de cumplimiento, la confianza previa y la capacidad de atención del gobierno local. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Por eso, las experiencias de otros países o municipalidades deben funcionar como evidencia orientadora, no como modelos que se copian mecánicamente. La comparación es útil cuando identifica mecanismos transferibles —por ejemplo, simplificación, reciprocidad, trazabilidad o fiscalización proporcional— y luego los ajusta a las restricciones institucionales del territorio. Este criterio resulta especialmente importante en América Latina, donde la heterogeneidad municipal es amplia y la autonomía fiscal convive con

capacidades administrativas desiguales (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La dimensión temporal también modifica el análisis de limitaciones y agenda futura de investigación. La cultura tributaria no cambia de manera instantánea, del mismo modo que una mejora catastral o una estrategia de cobranza necesita ciclos sucesivos para consolidarse. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Conviene diferenciar resultados de corto plazo —como aumento de pagos tras un recordatorio— de resultados de mediano plazo —como mejora sostenida de la puntualidad— y de efectos institucionales de largo plazo, entre ellos la confianza y la reducción de la morosidad estructural. Esta distinción evita evaluar políticas complejas con indicadores demasiado inmediatos y favorece una planificación que combine metas anuales con procesos de aprendizaje institucional (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

En la fase de implementación, limitaciones y agenda futura de investigación exige coordinación entre áreas que con frecuencia operan de manera separada. Rentas, catastro, tesorería, tecnologías de información, atención al ciudadano, presupuesto y comunicaciones producen datos y decisiones que terminan afectando la experiencia tributaria. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Cuando esa coordinación falla, el contribuyente recibe mensajes inconsistentes, enfrenta duplicidad de trámites o encuentra diferencias entre la información predial y la obligación emitida. Una arquitectura institucional integrada reduce esas fricciones. También facilita la trazabilidad: cada cambio en el registro, cada notificación y cada pago pueden vincularse a un proceso verificable, lo que mejora control interno y capacidad de respuesta (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

La evaluación de limitaciones y agenda futura de investigación debe incorporar una lógica de aprendizaje. No basta con comprobar que una actividad se ejecutó; es necesario preguntar si produjo el cambio esperado y a qué costo. Necesidad de diseños longitudinales, experimentales y administrativos que permitan distinguir mecanismos causales y medir sostenibilidad. Para ello pueden emplearse comparaciones antes-

después, cohortes de contribuyentes, pruebas piloto, grupos de comparación cuando sean viables y análisis de indicadores administrativos. Incluso una municipalidad con recursos limitados puede comenzar con diseños sencillos: probar dos mensajes distintos, medir tasas de apertura y pago, o comparar zonas con diferentes intensidades de atención. La evaluación transforma la gestión tributaria en un proceso acumulativo de evidencia y reduce la dependencia de intuiciones no verificadas (Chacaltana Lizarbe (2026); Schächtele et al. (2023)).

El recorrido desarrollado confirma que la recaudación predial debe analizarse como resultado de una interacción entre capacidades institucionales y comportamiento ciudadano. La evidencia discutida en este capítulo aporta elementos para comprender el siguiente: no basta con identificar una asociación estadística; es necesario reconocer los procesos mediante los cuales información, justicia percibida, transparencia, servicios y control pueden modificar decisiones. Esta conexión permite avanzar hacia una lectura aplicada, en la que los hallazgos del caso de La Tinguiña se convierten en preguntas concretas para la gestión municipal y en una agenda de evaluación futura.

REFLEXIONES FINALES

La cultura tributaria es más que conocimiento normativo. La evidencia revisada a lo largo del libro muestra que constituye una combinación de comprensión, conciencia, actitud, responsabilidad y confianza en las instituciones. Estas dimensiones operan de manera interdependiente: una persona puede conocer la norma y, sin embargo, postergar el pago si percibe injusticia o falta de transparencia; del mismo modo, un contribuyente con disposición favorable puede incumplir si el procedimiento es excesivamente complejo. La política tributaria municipal debe reconocer esa complejidad y evitar respuestas unidimensionales.

El caso de La Tinguiña ofrece una señal empírica clara: en la investigación original, la cultura tributaria global mantuvo una correlación positiva alta con la recaudación del impuesto predial (rho = 0.730; p = 0.000). Entre las dimensiones, la actitud tributaria presentó la asociación más alta (rho = 0.736), seguida por la transparencia municipal (rho = 0.707), la responsabilidad tributaria (rho = 0.667), la conciencia (rho = 0.581) y el conocimiento (rho = 0.536). Estos resultados no autorizan afirmaciones causales, pero sí justifican una agenda de intervención y evaluación centrada en los mecanismos que la literatura internacional identifica como plausibles: justicia, confianza, reciprocidad, facilidad de cumplimiento y control creíble (Chacaltana Lizarbe, 2026).

La modernización de la recaudación predial requiere datos. La expansión del Catastro Fiscal y los instrumentos de gestión impulsados por el Ministerio de Economía y Finanzas colocan la calidad de la información predial en el centro de la política municipal. Un catastro confiable mejora la determinación, pero también cumple una función de legitimidad: contribuye a que situaciones similares reciban tratamientos comparables. En ese sentido, la tecnología no sustituye a la cultura tributaria; puede

fortalecerla cuando reduce arbitrariedad, facilita trámites y permite explicar mejor la obligación.

La transparencia merece un lugar central. El contribuyente evalúa no solo cuánto paga, sino qué señales recibe sobre el uso de los recursos. La literatura reciente muestra que las percepciones sobre gasto público, justicia y rendición de cuentas pueden modificar la moral tributaria. Por ello, la transparencia no debería limitarse a publicar documentos extensos o técnicamente incomprensibles. El desafío es convertir datos presupuestarios y resultados de gestión en información accesible, verificable y útil para la ciudadanía.

Las campañas de cultura tributaria deben evolucionar desde la difusión general hacia intervenciones basadas en evidencia. Informar sigue siendo necesario, pero no siempre suficiente. Una estrategia madura distingue entre falta de conocimiento, olvido, desconfianza, restricciones económicas y decisión estratégica de incumplimiento. A cada problema corresponde una combinación distinta de servicios, mensajes, facilidades y control. Esta segmentación permite utilizar mejor los recursos municipales y evaluar qué acciones producen cambios reales.

Finalmente, el mayor aporte de esta obra consiste en mostrar que la recaudación predial puede convertirse en un indicador de la calidad del vínculo entre gobierno local y ciudadanía. Recaudar más no es un fin aislado: es una condición para financiar bienes públicos, pero también un resultado de instituciones capaces de registrar, explicar, atender, cobrar y rendir cuentas. La agenda futura requiere estudios longitudinales, experimentos de campo y uso de registros administrativos que permitan identificar causalidad, medir persistencia y comparar intervenciones. El caso de La Tinguiña constituye un punto de partida sólido para esa agenda.

BIBLIOGRAFÍA

Acero Quispe, M. M. (2020). Conciencia tributaria y evasión tributaria de los contribuyentes. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9032/4/IV_FCE_310_TI_A cero_Quispe_2020.pdf

Alm, J., & Khan, S. (2024). Increasing Tax Collections by Local Governments in Developing Countries: Trust, Compliance, and Property Tax. Georgia State University. https://icepp.gsu.edu/files/2025/01/paper2406.pdf

Aparicio, NML, et al. (2025). Control tributario en la gestión contable de la empresa. Estudios y Negocios, 18(1). https://www.revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/2213/2353

Arce, J. (2022) Influencia de la cultura tributaria en la recaudación de impuesto predial en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco, 2021. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94059

Arregui Ramírez, MDL Á. (2021). Estudio comparativo de la eficacia de la recaudación del impuesto predial. Repositorio UCP. https://repositorio.ucp.edu.pe/bitstreams/d854a88e-5cd1-4c0b-a433-d9df0fe31861/descargar

Augustine, A. A., & Ifayemi, O. M. (2023). Property tax, taxpayers voices and tax compliance in local governments: A case study of land use charge in Lagos State, Nigeria. International Journal of Emerging Trends in Social Sciences, 14(1). https://doi.org/10.55217/103.v14i1.605

Barrientos, L., Huamani, J. y Huamani K. (2022) Cultura tributaria y la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Jesús Nazareno - Ayacucho –

2021. Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12451

Bayissa, L. (2025). Determinants of tax morale in Ethiopia with emphasis on the moderating roles of national pride and fiscal exchange on the effect of trust. Journal of Business and Administrative Studies, 17(1), 15–27.

Bischof, J., Gassen, J., Rohlfing-Bastian, A., Rostam-Afschar, D., & Sureth-Sloane, C. (2024). Accounting for transparency: A framework and three applications in tax, managerial, and financial accounting. Schmalenbach Journal of Business Research, 76, 573–611. https://doi.org/10.1007/s41471-024-00200-7

Bone, Á. D., y Ponce, C. V. (2023). Cultura tributaria y recaudación del impuesto predial urbano, Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pedro Carbo. Ciencia y Desarrollo, 26(4), 7–17. Universidad Alas Peruanas: https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2498/2511

Cajas, F. M. Q. (2025). Gestión de riesgos de cumplimiento en la administración tributaria del Perú. Revista Tributos y Aduanas, SUNAT. https://revistas.sunat.gob.pe/index.php/tya/article/view/72

Cajo Siesquén, L. Y. (2020). Recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. Repositorio USS. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6761/Cajo%20Siesqu%C3% A9n%20Laura%20Yudith.pdf?sequence=1

Carazas, R. R. (2021). Estudio del impuesto predial en gobiernos locales del Perú. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8226661.pdf

Carvalho, C. (2013). Teoría de la decisión tributaria. https://repositorio.sunat.gob.pe/entities/publication/0ff77202-f6e3-4023-baa3-f149af03396c

Castaneda, N. (2024). Fairness and tax morale in developing countries. Studies in Comparative International Development, 59, 113–137. https://doi.org/10.1007/s12116-023-09394-z

Castaneda-Rodriguez, V. M. (2025). Association between tax morale and the perceptions around tax compliance: An empirical study for Latin America. International Review of Economics, 72, Article 16. https://doi.org/10.1007/s12232-025-00487-w

Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT). (2025). Panorama de los gastos tributarios en América Latina. https://www.ciat.org/dt-04-2025-panorama-de-los-gastos-tributarios-en-america-latina/

CEPAL. (2023). Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2023. Naciones Unidas. https://www.cepal.org/es/publicaciones/48693-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2023

Chacaltana Lizarbe, R. A. (2026). Impacto de la cultura tributaria en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital del distrito de La Tinguiña-Ica, Perú, 2024 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Escuela de Posgrado, Maestría en Contabilidad, mención Política y Administración Tributaria.

Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. International Journal of Interdisciplinary Dentistry, 17(2). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2452-55882024000200066

Chonillo, M., y Salazar, G., (2023). La cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de tributos a la actividad económica de los contribuyentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo, 2021. 593 Digital Publisher CEIT, 8(6),595-611, https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2145

Condori Ojeda, P. (2020). Niveles de investigación. Acta Académica. https://www.aacademica.org/cporfirio/17.pdf

Contreras, E. M. (2020). Influencia de la evasión de los tributos locales en el desarrollo de la provincia de Ica, años 2017–2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica]. Repositorio Institucional UNICA.

https://repositorio.unica.edu.pe/server/api/core/bitstreams/737ffb49-347f-4269-ab90-840bb243b059/content

Corona, F. J. F. (2024). Tax Morale: a global scoping review from the cultural approach to economics. International Review of Economics, 71(2), 343–365. https://doi.org/10.1007/s12232-024-00446-x

Cruz Molina, M. M. (2024). La conciencia tributaria como herramienta para combatir la evasión fiscal. Revista Lidera. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/26666/25041/10537 2

De la Cruz Ruiz, N. V., & Bocanegra García, M. A. (2024). Cultura tributaria y el impacto en la recaudación de los gobiernos locales. YACHAQ, 7(2). https://revista.uct.edu.pe/index.php/YACHAQ/article/view/737

De la Cruz Ruiz, N. V., & Reynerio Bocanegra, M. A. (2024). Cultura tributaria y el impacto en la recaudación de los gobiernos locales. YACHAQ, 7(2). https://revista.uct.edu.pe/index.php/YACHAQ/article/view/737

De la Torre, S. (2023). Vista de Transparencia en la administración pública municipal: principios y acción. Revista de Estudios Municipales, 7(1), 34-50. https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/4115/4150

Delgado, E. R., y Paredes, A. C. (2023). Gestión de la gerencia de administración y su eficacia en la recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Subtanjalla - Ica, 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Ica]. https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/2709/1/DELGADO%2 0MEZA%20EDISON%20RODRIGO%20-%20PAREDES%20ECHEVARRÍA%20ALESSANDRA%20CAROLINA.pdf

Di John, A. en Unda, J. (2021). Determinantes de la recaudación del impuesto predial: capacidad administrativa y economía política. Revista de Finanzas Municipales, 15(2), 45-

Doku, J. N., Quarshie, J., & Dery, N. Y. (2024). Perceived political corruption and tax compliance intentions among private enterprises in emerging economies: The roles of tax morale and tax tolerance in Ghana. Journal of International Development, 36(4), 2063–2095. https://doi.org/10.1002/jid.3894

Escobar, R. (2023). La actualización catastral como estrategia para la mejora en la recaudación del impuesto predial. Revista de Estudios Tributarios, 18(1), 101-117. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16329/1/IV_PG_ MGP_TE_ Ita_Mendoza_2024.pdf

Estimado Colaborador, este cuestionario es de forma anónima, encontrará una serie de preguntas / ítems, a los cuales se agradecerá contestar con la mayor sinceridad posible, marcando con (X) la respuesta que consideres la más conveniente UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA" VICE RECTORADO DE INVESTIGACION ESCUELA DE POSGRADO

Estrada, S. (2023) Análisis de la cultura tributaria con base en los aspectos que condicionan o coadyuvan a su fortalecimiento. Quito, 2023, 60 p. Tesis (Maestría en Derecho Tributario). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9156/1/T4003-MDT-Estrada-Analisis.pdf

Estrada, SA (2023). Análisis de la cultura tributaria con base en los aspectos que condicionan su fortalecimiento. Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9156/1/T4003-MDT-Estrada-Analisis.pdf

Flores Mota, J. (2024). Economía conductual y recaudación tributaria: estrategias para optimizar el impuesto predial en municipios. Revista Latinoamericana de Gestión Pública, 12(4), 89-104. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782021000100009

Flores, S. (2022) Influencia de la cultura tributaria y factores socioeconómicos en la recaudación del impuesto predial de la Municipalidad del centro poblado de Salcedo – Puno, periodo 2019. http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC%20S.A.C./268

Franzsen, R., & McCluskey, W. (2021). Property tax reform in Latin America: Challenges and opportunities. African Tax Institute Policy Brief. https://www.up.ac.za/african-tax-institute/article/2920442/property-tax-reform-in-africa-challenges-and-potential

Ghiggo, FGB (2021). La transparencia en la gestión pública municipalidad de Villa El Salvador. Revista Iberoamericana de Gestión Pública, 19(2), 78-95. https://www.revista-iberoamericana.org/index.php/es/article/download/109/218

Giaccobasso, M., Nathan, B., Perez-Truglia, R., & Zentner, A. (2025). Where do my tax dollars go? Tax morale effects of perceived government spending. American Economic Journal: Applied Economics, 17(4), 223–259. https://doi.org/10.1257/app.20240029

Gómez Melgar, W. A. (2023). Conocimiento tributario y cumplimiento de obligaciones tributarias. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13563/1/IV_FCE_310_TE_ Gomez_Orellano_Pozo_2023.pdf

Hernández, A., & López, M. (2022). Cultura tributaria y cumplimiento efectivo del impuesto predial. Revista de Estudios Fiscales, 20(3), 112-130. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17092/1/IV_FCE_310_TE_ Hirpahuanca_Quispe_2025.pdf

Hirpahuanca, M. (2025). La cultura tributaria y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Cusipata-Cusco (Tesis de licenciatura). Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17092/1/IV_FCE_310_TE_ Hirpahuanca_Quispe_2025.pdf

Hoy, C. (2025). How does progressivity impact tax morale? Experimental evidence across developing countries. Journal of Development Economics, 172, 103398. https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2024.103398

Huapaya, PJ (2024). Manual de Derecho Tributario. LPDerecho. https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2024/03/Manual-de-Derecho-Tributario-LPDerecho.pdf

Impacto de la cultura tributaria en la recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital del distrito de la Tinguiña-Ica, Perú,2024 Anexo 2: Matriz operacional de las variables UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA" VICE RECTORADO DE INVESTIGACION ESCUELA DE POSGRADO

Instituto Peruano de Economía. (2025). ¿Qué sistema tributario necesitamos? Balance, oportunidades y riesgos. https://www.ipe.org.pe/wp-content/uploads/2025/11/Boletin-IPE-Sistema-Tributario.pdf

International Monetary Fund. (2024). Creating value for taxpayers: Building trust, navigating politics, and tailoring tax reform. Finance & Development.

Ipanaqué Romero, A. D. (2025). La cultura tributaria y la recaudación del impuesto predial de una entidad tributaria de la ciudad de Trujillo. Universidad César Vallejo. https://hdl.handle.net/20.500.14520/11376

Ita, G. A., y Mendoza, A. O. (2024). Factores que facilitan la recaudación del impuesto predial y su relación con los ingresos en la Municipalidad Distrital de Mi Perú. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16329/1/IV_PG_ MGP_TE_ Ita_Mendoza_2024.pdf

Jacinto, L. G. G. (2024). Cultura tributaria y cumplimiento tributario en personas naturales en Perú. Revista Javeriana de Contabilidad. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/38822

Lezama, A. A. V. (2023). Cultura tributaria y su impacto en la gestión pública. Recuperado de https://rclimatol.eu/wp-content/uploads/2023/06/Articulo-cS23-Azael11.pdf

López, A. M., Berrocal, V. V., y Olascoaga, I. C. (2020). Comportamiento del recaudo del impuesto predial unificado: caso de estudio Cra 8 y 9 urbanización Vallejo en el municipio de Montería [Tesis de especialización, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/f370a846-b908-42f7-91f4-5f1d7af3c19d/content

Marsh, P., & Petzold, O. (2022). Tax Administration 2022 (OECD Tax Administration Series). OECD Publishing. https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-2022.pdf

Martínez, Y. U. (2022). Tax collection efficiency in OECD countries improves via decentralization, simplification, digitalization and education. Journal of Policy Modeling. https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2022.03.003

Mebratu, AA (2024). Fundamentos teóricos del cumplimiento tributario voluntario. Comunicaciones de Humanidades y Ciencias Sociales. https://www.nature.com/articles/s41599-024-02903-y

Medina Romero, M. Á., Rojas León, C. R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R. M., Martel Carranza, C. P., & Castillo Acobo, R. Y. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. INUDI. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=922884

Mercado, MAD (2022). Ética y actitudes hacia el cumplimiento tributario. Revista CIMEXUS, 17(1), 41-61. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8490928.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2025). Emisión masiva del impuesto predial en los gobiernos locales. Dirección General de Presupuesto Público. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/2025/11042025_Emision_Masiv a_Impuesto_Predial_GL_2025.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Capacitación a municipalidades para mejorar la recaudación del Impuesto Predial. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Catastro Fiscal: lineamientos, plataforma y actualización del catastro fiscal en los gobiernos locales. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Compromiso 2: Mejorar los niveles de recaudación del Impuesto Predial. Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). Valores arancelarios de terrenos correspondientes al año fiscal 2025. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2026). Estrategia de Gestión del Catastro Fiscal 2026. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2026). Indicador 2.2: Porcentaje de efectividad en la recaudación del Impuesto Predial corriente. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2026). Niveles de Recaudación del Impuesto Predial. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2026). Nuevas medidas para fortalecer la gestión tributaria municipal a través del Catastro Fiscal. MEF.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2026). Plataforma Digital de Gestión del Catastro Fiscal. MEF.

Miranda Ávalos, S. J. (2025). La responsabilidad tributaria: solidaria, sustituta y subsidiaria. Tributos & Aduanas, 3, 8–19. Recuperado de https://revistas.sunat.gob.pe/index.php/tya/article/view/62

Montes, R. (2022) Cultura tributaria y recaudación del impuesto predial en un municipio de Ecuador, 2022. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/112538

Morales Gonzales, A. V. (2023). El impuesto predial como fuente de ingresos municipales sostenibles. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/bitstreams/9beb6efe-161d-43c5-aceb-0ad65a0bb253/download

Nava Tolentino, J. J. (2020). La responsabilidad tributaria: la impugnación en el caso de los depositarios y terceros retenedores (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://hdl.handle.net/20.500.12404/17274

OCDE. (2025). Cuadros país 1990–2023: Ingresos tributarios LAC 2025. https://www.oecd.org/es/publications/2025/05/revenue-statistics-in-latin-america-and-

OCDE/CEPAL/CIAT/BID. (2025). Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe 2025. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/318e876e-1d97-4725-b010-334fe948c012/content

OECD, CEPAL, CIAT, & BID. (2025). Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe 2025. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/318e876e-1d97-4725-b010-334fe948c012/content

OECD, ECLAC, CIAT, & IDB. (2025). Revenue Statistics in Latin America and the Caribbean 2025. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/7594fbdd-en

OECD, ECLAC, CIAT, & IDB. (2026). Revenue Statistics in Latin America and the Caribbean 2026. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/2f21f131-en

OECD, IFAC, & ACCA. (2024). Public Trust in Tax 2024 – Latin America and Beyond. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/52ce48d5-en

OECD. (2026). Revenue Statistics in Latin America and the Caribbean 2026: Peru. OECD Publishing.

OECD; IFAC; ACCA. (2024). Public Trust in Tax 2024: Latin America and Beyond. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/bb4009d7-es

Organización de los Estados Americanos (OEA) – CIMT. (2023). Conferencia Interamericana de Ministros de Trabajo. https://www.oas.org/ext/es/desarrollo/cimt

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2024). Tax Education and Compliance in Latin America. https://www.oecd.org/tax/tax-education-compliance-latin-america.htm

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2021). Revenue Statistics in Latin America and the Caribbean 2021. https://www.oecd.org/tax/revenue-statistics-in-latin-america-and-the-caribbean.htm

Palomino, P. A., Avalos, E., Pantia, J., & Campos, W. J. (2025). Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales: una revisión sistemática. Revista Espacios, 46(1). https://revistaespacios.com/a25v46n01/a25v46n01p09.pdf

Palomino, P. A., Ávalos, E., Pantia, J., & Campos, W. J. (2025). Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales: Una revisión sistemática. Revista Espacios, 46(1), 123–137. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n01p09

Palomino, Pensilvania (2025). Estrategias municipales en las campañas tributarias de impuestos prediales. Revista de Gestión Pública, 22(1), 45-60. https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/download/1495/1501/4311

Paprocki, M. (2021). Modelos para la transparencia y rendición de cuentas en las administraciones públicas municipales. Revista de Gestión Pública , 12(3), 45-63. http://jifp.eco.unc.edu.ar/images/TRABAJOS_52/15.Trabajo52JIFP-Paprocki.pdf

Prado, A. L., & Rimache, B. J. (2021). Potencial de la economía del comportamiento en el diseño de políticas tributarias: ¿Cómo mejorar el cumplimiento tributario por parte de las MIPYMES en el Perú? Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/items/d54a5f2f-71f0-4006-8ba0-5b2ee8a3fded

Prado, M. S. (2024). Factores socioeconómicos y su relación en la recaudación del impuesto predial de la Municipalidad Distrital de Muani, Puno. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Ica]. https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/2949/1/PRADO%20SA NTA%20CRUZ%20MEDELIN%20SOFIA.pdf

Propheter, G. (2024). Compliance and assessment outcomes in the personal property tax. Public Budgeting & Finance, 44(4), 65–88. https://doi.org/10.1111/pbaf.12363

Quispe, B., & Gloria, F. (2025). Cultura tributaria y la evasión de impuestos de los comerciantes del centro histórico de la Municipalidad Distrital de Independencia. Universidad Peruana de Ciencias e Informática. https://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/1455

Quispe, G. M., Arellano, O. E., Negrete, O. P., Rodríguez, E. A., y Vélez, K. G. (2020). La cultura tributaria y su efecto en la evasión fiscal en Ecuador. Revista Espacios, 41(29), 1– 20. https://www.revistaespacios.com/a20v41n29/a20v41n29p12.pdf

Quispe, R. (2025). Cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de impuestos en municipalidades distritales. Revista SCIENDO. https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/6396

Quispe, R., Fernandez, M., & Gonzales, Y. (2025). Cultura tributaria y su incidencia en la recaudación de impuestos. SCIENDO, 28(1), 91–98. https://www.researchgate.net/publication/392750658_Tax_culture_and_its_impact_on_ta x_collection/fulltext/68511c6c26f43051a5811a84/Tax-culture-and-its-impact-on-tax-collection.pdf

Ramírez, C., & Torres, F. (2023). Modelos integrados para el cumplimiento tributario efectivo: aplicación en el impuesto predial. Revista de Administración Pública, 19(2), 89-105. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/14621/Romero%20Ojeda% 20Gueybi.pdf?sequence=1

Ramos Delgado, A. M. (2025). Cultura tributaria y el cumplimiento del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de La Morada, 2024. Universidad de Huánuco. https://repositorio.udh.edu.pe/handle/20.500.14257/6684

Rimarachín, E. (2018). Gestión de cobranza y su incidencia en la recaudación del impuesto predial. Repositorio USS. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5394/Rimarachin%20Torres %20Elizabeth.pdf?sequence=1

Rituay Martínez, R. V., & Baylon Salvador, E. G. (2025). La cultura tributaria en la recepción del impuesto predial y arbitrios municipales en los gobiernos locales. Revista InveCom, 5(2). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000202014

Rodríguez Che, RM y Serikova, A. (2025). Interacción entre administración tributaria y gestión de ingresos fiscales. Revista Espacios, 46(3), 465. https://ve.scielo.org/pdf/espacios/v46n3/0798-1015-espacios-46-03-465.pdf

Rojas Espiritu, E. F. (2024). La morosidad en la recaudación del impuesto predial en los países de la Alianza del Pacífico. LATAM. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9768033.pdf

Román Hierro, J. (2023). ¿Para qué y cómo medir la transparencia municipal? Universidad Oberta de Cataluña. https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/75445/6/jromanhTFM0118memoria.pdf

Romero Sierralta, J. B. (2023). Producción de conocimiento tributario. Revista CIEG. https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2023/03/Ed.60-169-177-Romero-Jeinny.pdf

Romero, D. (2023). La cultura tributaria y su efecto en la devolución del Impuesto al Valor Agregado de las personas con discapacidad del cantón Cumandá, período 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional UNACH. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12124

Salazar Salazar, C. (2021). Población, muestra y muestreo. Universidad San Marcos. https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2634/LEC%20MET%20002 0%202021.pdf?sequence=1

Sánchez, S., y Huanacuni, V. (2023). Cultura tributaria y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de San Gabán, 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Ica]. https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/20.500.14441/2677?mode=simple

Schächtele, S., Eguino, H., & Roman, S. (2023). Fiscal exchange and tax compliance: Evidence from a field experiment. Journal of Policy Analysis and Management, 42(2). https://doi.org/10.1002/pam.22460

Silva, D. P., & Soria, N. C. (2024). La baja recaudación del Nuevo Régimen Único Simplificado desarrollado por la SUNAT en el Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://tesis.pucp.edu.pe/items/741c0deb-9aa3-4cc1-bace-91227b68865d

Soria Díaz, M. E., del Castillo Gómez, W., & Vega Espilco, P. O. (2020). La propuesta de estrategias tributarias para la recaudación del impuesto predial en una municipalidad del Perú. ECA Sinergia, 13(2). https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v13i2.3649

Sotacuro, K. M., & Sullca, S. M. (2023). Análisis de la recaudación del impuesto predial en municipalidades locales. Repositorio USS.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13538/4/IV_FCE_310_TE_ Sotacuro_Sullca_2023.pdf

Soufiene, A., Boukhatem, J., & Abbas, Q. (2024). What drives tax morale in selected North African economies? Regional Science Policy & Practice, 16(12), 100141. https://doi.org/10.1016/j.rspp.2024.100141

Suarez, E. (2021) Cultura tributaria y su relación con conciencia tributaria del impuesto predial en pobladores del distrito de Ayacucho 2021. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68056

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2021). Informe de rendimiento de tributos – Año 2020. https://www.sunat.gob.pe/estadisticasestudios/informes_publicaciones/rendimiento_tribut os/informe_rendimiento_tributos_2020.pdf

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2024). MINEDU incorpora temas tributarios y aduaneros para estudiantes de primaria y secundaria. Cultura Tributaria y Aduanera.

Tamayo-Mamani, A. (2024). Gestión de administración fiscal y recaudación del impuesto predial. Revista UNAAA Ciencia, 18(1), 101-117. https://revistas.unaaa.edu.pe/index.php/unaaaciencia/article/download/68/280/573

Tamayo-Mamani, A., & Machaca-Catunta, K. (2024). Gestión de administración fiscal y recaudación del impuesto predial en una municipalidad distrital peruana. UNAAACIENCIA-PERÚ, 3(2), e68. https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v3i2.68

Tarrillo Saldaña, O., & Callao Alarcón, M. (2022). Gestión tributaria para la recaudación efectiva del impuesto predial en la Municipalidad Provincial de Chota. Revista Scientific, 7(23), 232–249. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.23.12.232-249

Tarrillo, J. y Callao, M. (2022). Gestión tributaria para la recaudación fiscal en municipalidades. Revista Científica Contable. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/14242/Chapo%C3%B1an% 20Lazo%20Jose%20&%20Banda%20Campos%20Paola.pdf

the-caribbean-2025_2922daa3/full-report/country-tables-1990-2023-tax-revenues_25b9fe6e.html

Trujillo-Bardón, R. K. (2022). Una estrategia con efecto replicador en la ciudadanía para la formación de conciencia tributaria. Revista de la Facultad de Economía y Negocios, 10(2). https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/1803

Tudela-Mamani, J. W., Cahui-Cahui, E., & Humpiri-Yucra, J. (2024). Inversión pública y recaudación del impuesto predial: aplicación de datos de panel en gobiernos locales provinciales del macrorregión sur del Perú. Apuntes, 51(96), 193–226. http://www.scielo.org.pe/pdf/apuntes/v51n96/0252-1865-apuntes-51-96-193.pdf

Ubilla, A. F., & Bustamante, D. V. (2025). Moral tributaria y confianza institucional: un meta-análisis con efecto moderador. Gestión y Política Pública, 34(2), 129–157. https://doi.org/10.60583/gypp.v34i2.8479

Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R. D., Vera Teves, R. M., & Holgado Tisoc, J. (2024). Métodos de investigación científica. INUDI. https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/105/148/173?inli ne=1

Vásquez-Agüero, H. (2022). Estrategias de gestión tributaria y la recaudación del impuesto predial en las municipalidades peruanas. (Tesis de licenciatura). Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12262/3/IV_FCE_310_TE_ Vasquez_Aguero_2022.pdf

Vázquez Díaz, M., & León Robaina, R. (2025). Fundamentos teóricos de la gestión tributaria. GADE Revista Científica. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10221474.pdf

Villanueva, LR (2023). La responsabilidad tributaria y su función en el sistema fiscal. Revista Derecho y Sociedad, 45(2), 120-135. https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/download/16932/17235/0

Zamora, K. T. (2021). Capítulo IV: Análisis e interpretación de los resultados. Universidad San Marcos. https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/2349/LEC%20MET%20000 7%202021.pdf?sequence=1

Zirena Ccaso, G. G. (2024). Conciencia tributaria y su relación con el cumplimiento tributario. Repositorio UPT. https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/3667/Zirena-Ccaso-Gina.pdf?sequence=1&isAllowed=y ANEXOS MATRIZ DE CONSISTENCIA