

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS

Escuela Profesional de Ingeniería en Computación e Informática



TESIS

Modelo de procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque 2020.

Presentado para optar el Título Profesional de:
Ingeniero(a) en Computación e Informática

Autores

Bach. Custodio Campos Carlos Iván.

Bach. Sánchez Pérez Cinthya del Milagro.

Asesora

Dra. Ing. Lecca Orrego Giuliana Fiorella.

Lambayeque, 2023

Modelo de procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque 2020.

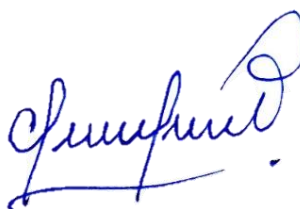
Presentado por:



Bach. Carlos Iván Custodio Campos
Autor



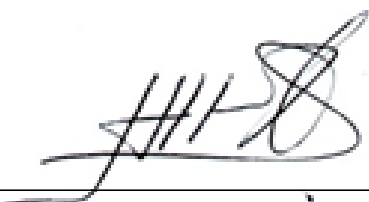
Bach. Cinthya del Milagro Sánchez Pérez
Autor



Dra. Ing. Giuliana Fiorella Lecca Orrego
Asesor

Modelo de procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque 2020.

Aprobada por:



Dr. Ing. Armando José Moreno Heredia
Presidente



M. Sc. Ing. Nilton Cesar Germán Reyes
Secretario



M. Sc. Ing. Denny John Fuentes Adrianzé
Vocal

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a:

A Dios quien ha sido nuestra guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor, han estado con nosotros hasta el día de hoy.

A nuestros padres y abuelos quienes con su amor, paciencia y esfuerzo nos han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en nosotros el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades, porque Dios está siempre con nosotros.

Cinthya

Esta tesis está dedicada a:

A Dios, por haber permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

A mi hija Valeria, quien siempre logra arrancarme una sonrisa.

A mis padres por los ejemplos de perseverancia y constancia, y sobre todo por el apoyo incondicional en cada momento.

Carlos

Agradecimiento

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre nuestra vida y a toda nuestra familia por estar siempre presentes.

Nuestro profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen La Municipalidad Distrital De Pátapo, por confiar en nosotros, abriarnos las puertas y permitirnos realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento.

De igual manera nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, a toda la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, a nuestros profesores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que podamos crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente queremos expresar nuestro más grande y sincero agradecimiento a la Dra. Ing. Lecca Orrego Giuliana Fiorella, principal colaboradora durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Cinthy y Carlos

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general, proponer un modelo de procesos utilizando Business Process Management para contribuir en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Patapo, Lambayeque, siendo una investigación de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y tipo descriptivo, cuya muestra estuvo constituida por siete (07) procesos que son Recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito; Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos; Licencia de Funcionamiento Municipal; Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA); Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM); Fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos; Determinación y Recaudación del Impuesto Predial, que fueron modelos por medio de Bizagi y la metodología de Business Process Management para llegar a la conclusión que se puede hacer uso de las herramientas tecnológicas digitales como el correo electrónico para así disminuir el uso de papel que por consiguiente contamina el medio ambiente ya que el material a disposición no es reutilizable; Aprovechar el uso de la plataforma web de la municipalidad para mostrar los requisitos para solicitar una licencia de funcionamiento o espectáculos públicos; Por vía correo enviar comprobantes emitidos por la Unidad de Tesorería.

PALABRAS CLAVE: Modelo de procesos, Business Process Management, Actividades de servicio, eficiencia, administración tributaria.

Abstract

The present study had the general objective of proposing a process model using Business Process Management to contribute to improving the efficiency in the activities of the tax administration service of the District Municipality of Patapo, Lambayeque, being a research with a quantitative approach, non-experimental design and descriptive type, whose sample was constituted by seven (07) processes that are Collection of Municipal Taxes to each one of the houses of the streets and sectors of our district; Municipal Authorization for Non-Sports Public Shows; Municipal Operating License; Ambulatory Commerce Collection (SISA); Collection of Municipal Taxes in the Office of the Municipal Taxation Division (DTM); Supervision of compliance with the payment of Taxes and Taxes; Determination and Collection of Property Tax, which were models through Bizagi and the Business Process Management methodology to reach the conclusion that it is possible to make use of digital technological tools such as email to reduce the use of paper, therefore it contaminates the environment since the material available is not reusable, take advantage of the use of the municipality's web platform to show the requirements to request an operating license or public shows, by mail send vouchers issued by the Treasury Unit.

KEY WORDS: Process model, Business Process Management, Service activities, efficiency, tax administration

Índice general

Resumen	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice general	x
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: DISEÑO TEORICO	4
1.1. Antecedentes	4
1.2. Bases teóricas.....	7
1.2.1. Business Process Management	7
1.1.2. Eficiencia.....	17
1.3. Definición y operacionalización de variables	19
CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO.....	24
2.1. Diseño de contrastación de hipótesis	24
2.2. Población, muestra.....	23
2.3. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales.....	26
CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
3.1. Resultados	27
3.2. Discusión.....	50
CAPITULO IV: CONCLUSIONES.....	52
CAPITULO V: RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA	54
ANEXOS	588

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	19
Tabla 2 Población	24
Tabla 3. Muestra de estudio.....	25

Índice de figuras

Figura 1. Gestión por procesos	8
Figura 2. Ciclo de Business Process Management	9
Figura 3. Simbología de los elementos básicos del Business Process Management.....	11
Figura 4. Actividades.....	11
Figura 5. Evento de inicio.....	12
Figura 6. Eventos intermedios	12
Figura 7. Evento final	13
Figura 8. Gateways	13
Figura 9. Lanes	14
Figura 10. Pool	14
Figura 11 Flujograma del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas. Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo.....	27
<i>Figura 12</i> Flujograma del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas.....	28
Figura 13 Flujograma del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas. Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo.....	29
<i>Figura 14</i> Flujograma del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos.....	30
Figura 15 Flujograma de la determinación y recaudación del impuesto predial	31
Figura 16 Flujograma de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos.	32
<i>Figura 17</i> Flujograma del Proceso de Licencia de Funcionamiento.....	33
<i>Figura 18</i> Flujograma de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA).	34

Figura 19 Diagrama del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal – DTM.....	35
Figura 20 Diagrama del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas..	36
Figura 21 Diagrama de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA).	37
Figura 22 Diagrama del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos.	38
Figura 23 Diagrama del Proceso de Licencia de Funcionamiento..	39
Figura 24 Diagrama del Proceso de determinación y recaudación del impuesto predial.	40
Figura 25 Diagrama del Proceso fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos.....	41
Figura 26 Diagrama de mejora del Proceso de recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal - DTM.....	42
Figura 27 Diagrama de mejora del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas.....	43
Figura 28 Diagrama de mejora de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA).....	44
Figura 29 Diagrama de mejora del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos.....	45
Figura 30 Diagrama de mejora del Proceso de determinación y recaudación del impuesto predial.....	46
Figura 31 Diagrama de mejora del Proceso de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos.....	47
Figura 32 Diagrama de mejora del Proceso de Licencia de Funcionamiento.	48

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, en Guatemala se tiene previsto que para el año 2021 las municipalidades tendrán menos dinero, para que puedan realizar inversiones en su comunidad, dado que se ha registrado una caída entre el 12% y 13% de la recaudación de los flujos, esto producto de la pandemia por coronavirus Covid-19, sin embargo existen algunas municipalidades que en 35% dependen de los aportes de la recaudación, sin embargo el 65% lo generan de manera independiente frente a otras municipalidades que dependen de hasta en un 90% de los aportes estatales para puedan funcionar, estando limitados sus procesos administrativos (Gamarro, 2020)

A nivel nacional, debido a la problemática que aqueja a la población por la pandemia de coronavirus Covid-19, el Servicio de Administración Tributaria de Lima SAT sostuvo que brindará descuentos entre el 65% al 85% si efectúan el pago de sus multas administrativas al contado, de igual forma, se brindará un descuento del 5% a los pagos efectuados a través de internet; por otro lado, se descontará entre 5% y 45% el saldo insoluto de las deudas que provengan de arbitrios municipales y multas tributarias que sean canceladas en efectivo, tal como se estableció (RPP Noticias, 2020)

La Municipalidad Distrital de Patapo se encuentra ubicada en la Av. Real S/N en mencionado distrito; su estructura orgánica está conformada por el órgano de gobierno que alberga el concejo municipal y la alcaldía, seguido se encuentran los órganos de coordinación, concertación y participación, considerando la comisión de regidores, consejo de coordinación local distrital, el comité distrital de seguridad ciudadana, la plataforma distrital de defensa civil y el comité de administración programa vaso de leche; posterior a ello, se encuentra el órgano de control, constituido por la oficina de control institucional, luego el órgano de dirección que contiene la gerencia municipal; asimismo los órganos de asesoría que son planeamiento, presupuesto y OPI y también la oficina de asesoría jurídica; como órgano de apoyo se encuentra la oficina de administración y los órganos ejecutivos lo conforman la subgerencia desarrollo económico local, la subgerencia servicios público y gestión ambiental, la subgerencia del desarrollo humano y la subgerencia de estudios y ejecución de obras; por consiguiente se encuentran los órganos desconcentrados que son el centro de salud municipal, oficina técnica también denominada servicio saneamiento y las

agencias municipales, por último se encuentran los órganos descentralizados que son las municipales en los centros poblados.

En la división de tributación municipal se logra observar que el proceso de recaudación de arbitrios municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Pátapo, surgen demoras para determinar las deudas tributarias de los arbitrios municipales cuando no tiene la ficha catastral del precio o el contribuyente desconoce el monto, asimismo, se percibe demora al momento de cancelar en caja el importe por arbitrios municipales, cuando no se cuenta con el buen funcionamiento del sistema, también el personal a cargo no está capacitado y no cuentan con un Catastro Tributario actualizado; por otro lado, el proceso de autorización municipal para espectáculos públicos no deportivos se percibe que el administrado no presenta el requisito de Certificación de Defensa Civil para realizar un Espectáculo Público No Deportivo, asimismo no se cuenta con un Fiscalizador Tributario para el control de las entradas en el local del espectáculo y no se percibe un padrón de locales y/o establecimientos formales; finalmente, se observa que en el proceso de licencia de funcionamiento municipal se demora la evaluación y determinación del nivel de riesgo por parte del personal del Área de Defensa Civil, seguido que el administrado no soluciona a tiempo las observaciones percibidas por Defensa Civil, asimismo se percibe que no se cuenta con un padrón de establecimientos comerciales formales e informales y no efectúan con frecuencia los operativos inopinados a los establecimientos comerciales que no cuentan con su Licencia de funcionamiento Municipal; motivo por el cual se ha creído conveniente emprender la presente investigación.

La presente investigación se **justificó** en que la Municipalidad Distrital de Pátapo requiere la integración eficiente de las actividades que se realizan en el servicio de administración tributaria, teniendo un sostenimiento en el campo tecnológica donde se procedió la realización de un modelo de procesos a través del uso de Business Process Management; seguido, se justificó en el ámbito académico dado que los autores plasmaron todos sus conocimientos adquiridos en su formación académica para la elaboración del modelo de procesos que contribuya con el mejoramiento de la eficiente en las actividades del servicio de administración tributaria y finalmente se justificó en el campo económico

dado que el modelo de procesos a través de Business Process Management pretende disminuir recursos económicos y tiempo, maximizando la eficiencia de las actividades que se desarrollan en el servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo.

Se planteó como **problema principal**: ¿De qué manera el modelo de procesos utilizando Business Process Management contribuye en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Patapo, Lambayeque?

Su objetivo general es Proponer un modelo de procesos utilizando Business Process Management para contribuir en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque, teniendo como objetivos específicos:

- a) Identificar la situación actual del proceso de recaudación de arbitrios municipales de cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Pátapo.
- b) Analizar y diseñar el modelo as-is y to-be en cada uno de los procesos de recaudación de arbitrios municipales de cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Pátapo.
- c) Estimar el costo – beneficio de la implementación de la propuesta en la Municipalidad Distrital de Pátapo.

Por último, la **hipótesis** fue el modelo de procesos utilizando Business Process Management contribuirá en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque.

CAPITULO I: DISEÑO TEORICO

1.1. Antecedentes

En la presente investigación se han considerado antecedentes en el contexto internacional, nacional y local.

Como antecedente internacional, se tiene a Murgueitio (2019) en su estudio tuvo como objetivo la creación de un modelo de gestión de procesos basado en el ciclo BPM y el método Canvas, siendo un estudio proyectivo que tuvo como muestra los procesos que generan avalúos para facturar los impuestos prediales y el área de gestión administrativo, con lo que finalmente concluyó que con la propuesta se logró un 60% de efectividad para generar avalúos prediales, asimismo el 80% sostuvo que el uso del modelo garantiza el uso ágil de las metodologías para mejorar la confiabilidad y calidad del avalúo predial.

Martínez (2015) en su trabajo cuyo objetivo fue identificar los indicadores de conformidad y rendimiento de los procesos administrativos y las herramientas de automatización en la gestión de los procesos de negocio, siendo una investigación descriptiva con la que pudo llegar a la conclusión que el índice del desempeño de los procedimientos que fueron evaluados corresponden al 100% no generando retrasos en los procesos de tramitación por otro lado en cuanto a la regulación de los vehículos por el pago de la deuda obtendrán una bonificación del 5% de la cuota del impuesto.

Como antecedente nacional, podemos citar a Paredes (2018) en su trabajo tuvo como finalidad la determinación de la mejora en el sistema de adquisiciones del área logística a través del modelo de negocio BPM siendo una investigación descriptiva con una muestra conformada por doce requerimientos del área logística y almacén con lo cual pudo llegar a la conclusión, que con el modelo las actividades del sistema disminuyeron en 40%, los tiempos para ejecutar las actividades minimizaron el 79.8% y los tiempos de espera se redujeron en 68.1%, corroborando que el modelo sustancialmente mejora la situación de la empresa en estudio.

Bustillos y Jáuregui (2018) en su investigación cuyo propósito fue la transformación de las entradas y salidas adicionando valor para los clientes, por lo que se analizó las actividades del área logística en un periodo de un año, con lo cual pudo llegar a la conclusión que el modelo de gestión permitirá mejorar la efectividad en un 23% de ahorro

en los gastos de penalidades donde las penalidades representaron la responsabilidad del cliente en 33.33%, seguido del 28.57% por el transportista, luego el 14.29% representó la responsabilidad de los sistemas, por consiguiente, el 14.29% fue por el motivo de producción y finalmente el 9.52% tuvo como responsable el área comercial.

Guerra (2018) en su investigación automatizó las actividades correspondiente al trámite documentario de la Facultad en mención, llegando a la conclusión, que a través de la aplicación de la propuesta se disminuyó en 43.2% el tiempo de espera y el trámite documentario, reduciendo la emisión de documentos que anteriormente correspondía de tres a cinco días a un plazo máximo de dos días; por otra parte parte, se disminuyó en 21.6% los errores del ingreso de datos en el sistema, logrando de esta manera mejorar las expectativas de los estudiantes.

Reyes y Poma (2016) en su estudio tuvo como objetivo implementar procesos de logística y matrícula en el centro de rehabilitación en mención, siendo un estudio descriptivo, con lo cual se pudo llegar a la conclusión que con el modelo se pretende en un 50% brindar confianza a los clientes y responder oportunamente a las necesidades y objetivos de la empresa, seguido del 30% que agregó valor mediante la implementación del BPM, permitió mejorar en 30% el alcance del proyecto, asimismo en un 25% mejoró la disponibilidad de los clientes para los proyectos y finalmente minimizó en un 25% el incumplimiento del cronograma establecido por los miembros de la organización.

López y Salgarriaga (2015) en su cuyo objetivo fue diseñar un modelo de sistema de gestión por procesos para aumentar el valor para el ciudadano en la institución, siendo un estudio cuantitativo y cualitativo con una muestra conformada por dieciseis (16) trámites y servicios municipales, los cuales fueron modelados y finalmente llegó a la conclusión, el 50% en el 2014 los procedimientos serán simplificados ya que se identificó que el 80% de los problemas es ocasionado por la gerencia de la Municipalidad afectando la capacidad de output libre de errores; por otro lado en el distrito de Oytún en el año 2010, existe una baja cobertura de redes de agua potable, el 60.37% de la población utiliza EPS y solo el 54.01% cuenta con servicio de alcantarillado.

Centurión (2020) en su tesis tuvo como objetivo proponer el modelo de business process management o gestión de procesos de negocios en el departamento de ventas de

una organización pública, siendo un estudio no experimental, descriptivo proyectivo, la muestra estuvo conformada por catorce colaboradores administrativos, a los cuales se les aplicó un instrumento y llegando a la conclusión, que el 64.29% del total de encuestados señaló como malo los procesos realizados por la Municipalidad, ante el 35.71% que lo calificó de manera regular; asimismo el 50% registró como malo el trabajo en equipos y el 50% restante lo especificó como regular, finalmente en cuanto a la efectividad, eficiencia y eficacia el 14.29% de los colaboradores lo calificó como regular y el 85.71% lo registró como irregular.

Chapoñan (2020) en su trabajo cuyo objetivo fue optimizar la efectividad en el proceso de negocio basado en el BPM en el departamento de logística de la Municipalidad en mención, siendo una investigación cuasi experimental, aplicada, con la que llegó a la conclusión, que la implementación del modelo basado en el BPM disminuyó el retraso de atención del 20% al 12%; asimismo las repetitivas tareas de atención mejoró del 18% al 13%, de igual forma se redujo el retraso en la ejecución de las obras del 15% al 13%; por otro lado, se disminuyó el presupuesto de obras desfasadas del 15% al 12%, se minimizaron los cuellos de botella del 12% a 8%; de igual forma la falta de directivas dentro de la organización se mantuvo en 10%, se minimizó la inadecuada forma de atención del 10% al 8% y finalmente se redujo los reclamos del 24% al 2%.

Becerra (2018) en su tesis desarrolló un modelo de proceso para el mejoramiento de la gestión tributaria del impuesto predial en la Institución en mención, siendo un estudio no experimental, descriptivo, propositivo, con una muestra constituida por tres colaboradores de la mencionada área a los cuales se les aplicó una encuesta, para finalmente llegar a la conclusión, que se logró mejorar la carga de trabajo en un 100% y mediante la implementación de nuevo personal se mejoró en 72.08% llegando a disminuir el desorden generado en la organización, de igual forma se obtuvo mayor tiempo para el desarrollo de los procesos, entrega y atención a los contribuyentes.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Business Process Management

Es una disciplina que integra las técnicas y disciplinas abarcando las estrategias, negocios y tecnología para direccionar la automatización de los procesos ayudando mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios que otorgan valor (Hitpass, 2017, p. 5) asimismo, es la agrupación de diversas herramientas, métodos, tecnología que permite el diseño, representación, análisis y control de los procesos de negocios (Garimella et al., 2008, p. 5)

Existen tres objetivos fundamentales del Business Process Management, en primer lugar, alcanzar o mejorar la agilidad del negocio en una organización, siendo entendida la agilidad como la capacidad que posee una empresa para que se adapte a los diversos cambios del ámbito en el que integra sus procesos, seguido a ello, alcanzar mayor eficacia que es la capacidad que posee una organización para obtener en mayor o menor medida los objetivos que previamente fueron establecidos y finalmente, alcanzar o mejorar los niveles de eficiencia que viene hacer la comparación entre los recursos que utilizó y los resultados que obtuvo, siendo determinado el índice de productividad respecto a la calidad, costo y tiempo invertido para la ejecución de determinado proceso (Hitpass, 2017, p. 4)

Proceso de negocio

Es la agrupación de diversas actividades que consideran uno o más inputs o entradas que ejecutadas secuencialmente generan un output o salida con valor para el cliente ya sea interno o externo (Hitpass, 2017, p. 17)

Gestión por procesos

La gestión por procesos a diferencia de la gestión de procesos cumple con el principio establecido que las estrategias deben direccionar los procesos y la tecnología seguir los procesos, incluyendo ambos enfoques en la planificación y alineación de cada uno de los procesos, así como su integración con otras disciplinas (Hitpass, 2017, p. 22)

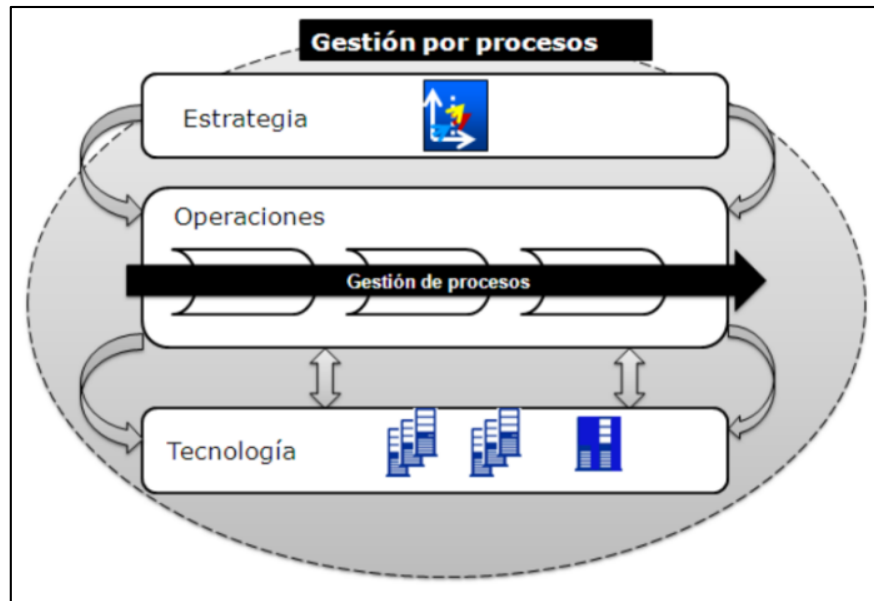


Figura 1. Gestión por procesos

Fuente: Business Process Management (BPM). Fundamentos y conceptos de implementación según Hitpass (2017)

La gestión por procesos otorga a las empresas la potestad de identificar cuáles son los indicadores del rendimiento en las diversas actividades que desarrollan, no solo en forma individual sino también interrelacionadas a fin de mejorar todos los aspectos de la organización de manera significativa (Martínez y Cegarra, 2014)

Ciclo de Business Process Management

Los modelos de business process managemenet suelen ser muy complejos o muy fáciles sin embargo de manera independiente los procesos suelen cumplir con un ciclo o encontrarse en una fase del ciclo que son: levantamiento del proceso, seguido de la documentación del proceso, luego el análisis de mejora, por consiguiente, la implementación del proceso y finalmente el monitoreo del proceso (Freund et al., 2017, pp. 6-7)

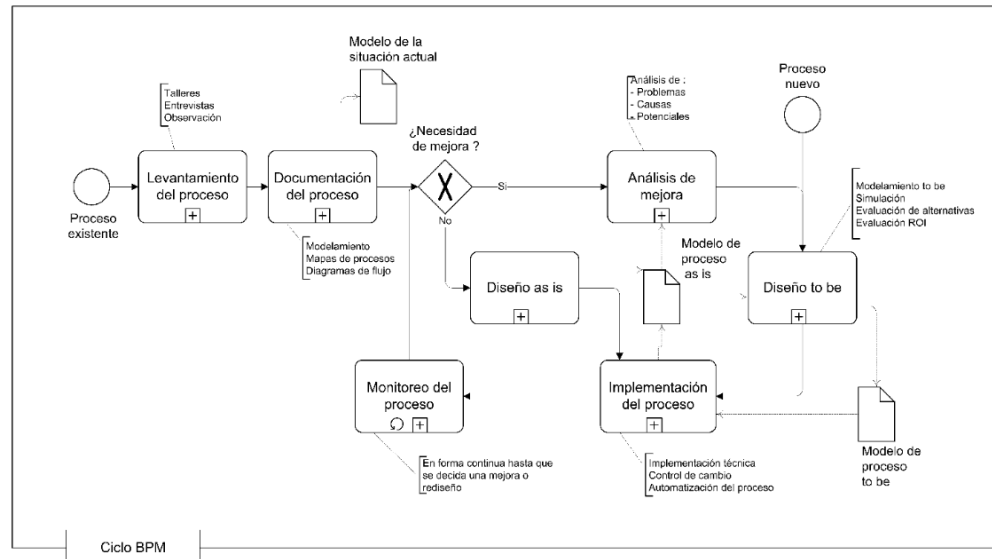


Figura 2. Ciclo de Business Process Management

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Para mayor detalle se especificarán cada una de las fases del Ciclo de Business Process Management:

I Fase: levantamiento del proceso, se debe delimitar el alcance del proceso anterior y posterior al que se está estudiando, asimismo describir cada uno de los objetivos empresariales y los servicios ofrecidos a los clientes, de igual forma se debe realizar una representación del flujo de trabajo y los roles, recursos y sistemas de información que intervienen en los procesos, cumpliendo con recopilar información de la organización del flujo de trabajo.

II Fase: documentación del proceso, se elabora un modelo de procesos en base al conocimiento que se adquirió en la fase del levantamiento de proceso sobre el estado actual, siendo la documentación constituida por fichas descriptivas, flujogramas, políticas de procedimiento y del negocio que son necesarias para el trabajo.

III Fase: análisis de mejora, a través de simuladores se produce el registro de las desviaciones encontradas, que pueden ser identificadas de los escenarios o variantes analizadas también se incluyen para el diseño de nuevos procesos o resultados de un modelo de procesos deseados que son denominados To be.

IV Fase: Implementación del proceso, incluye la implementación técnica y las adaptaciones de la organización, considerando la gestión del cambio y la estrategia de comunicación que contribuyen que los procesos sean exitosos, siendo el resultado de la situación actual denominada As is, como proceso automatizado y documentado y que corresponde al modelo de proceso deseado también conocido como To be.

V Fase: Monitoreo del proceso, es el control constante a las operaciones, por lo que constituye un proceso consecutivo y se encuentra en todas las operaciones ya que evalúa cada uno de los indicadores que lo conforman, esto permite la corrección o solución oportuna a problemas.

Elementos básicos del Business Process Management

Todo proceso considera la relación de diversas cosas que viene hacer las actividades, que son direccionadas con ciertas condiciones que son los Gateways y donde pueden acontecer diversas cosas que son los eventos, los objetos son los denominados objetos de flujo y como conector se establece un flujo de secuencia inmerso en un pool o lanes inmerso en un pool, siendo estos los elementos del business process management, por otro lado, también existen objetos llamados artefactos, que son los encargados de proporcionar información sobre el proceso, del mismo modo el artefacto se relaciona con cualquier elemento del flujo de secuencia a través del tipo de asociación (Freund et al., 2017, p. 33)

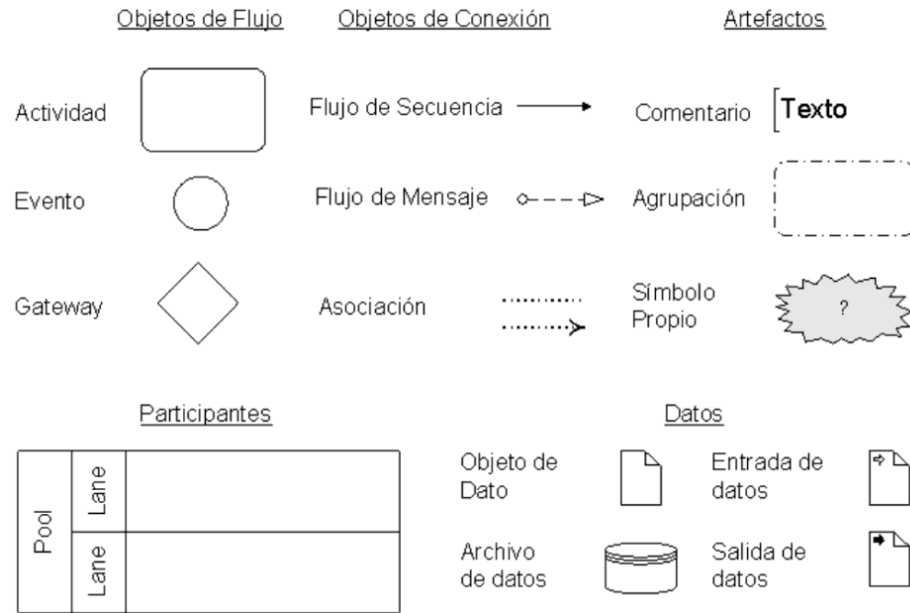


Figura 3. Simbología de los elementos básicos del Business Process Management

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

A continuación, se especificarán cada uno de los elementos del Business Process Management:

Actividades: son la parte central de los procesos, dado que modifican el estado inicial del objeto de negocio, con la finalidad de que el proceso llegue a otorgar valor para los clientes, las actividades son definidas como las acciones que se ejercen sobre el objeto, siendo un verbo y un sustantivo, por ejemplo, como actividad se puede establecer la mención de comprar alimentos y no es que previamente se deben comprar los alimentos (Freund et al., 2017, p. 38)



Figura 4. Actividades

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Eventos: son sucesos que ocurrieron de manera independiente en el proceso o fueron impulsados por ciertas actividades dentro del mismo proceso; de acuerdo a como ocurran se indican al inicio, intermedio o final, siendo categorizados de la siguiente manera:

Evento de inicio: se especifican todos los acontecimientos que se suscitaron para que inicie el proceso, por otro lado, es un evento de captura ya que especifica que algo ocurrió en el proceso y por lo que se debe esperar.



Figura 5. Evento de inicio

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Eventos intermedios: señala el estado logrado por el proceso y el modelo que se quiere retener, no suelen ser utilizados a menudo, pero resultan muy útiles para los procesos; por otro lado, se especifican que son los eventos de captura como también suelen ser impulsados por una determinada actividad en el proceso.



Figura 6. Eventos intermedios

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Evento final: refieren la culminación de un proceso; por otro lado, son clasificados como eventos impulsados ya que no se permite la reacción frente al proceso dado que se culminó.



Figura 7. Evento final

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Flujo de secuencia con Gateways: usualmente los flujos de secuencia son uniformes al proceso que se esté desarrollando, los Gateways son las compuertas que permiten la toma de decisiones y permite que se tome en cuenta una sola alternativa siendo exclusivo para los datos, y diferente a una actividad que es la encargada de ejecutar los hechos y brindar disponibilidad para los Gateways.

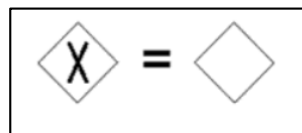


Figura 8. Gateways

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Lanes: son los carriles que permiten la asignación de los responsables de la ejecución de actividades, suelen ser utilizados para señalar el cargo de un área, por ejemplo, gerente, supervisor, entre otros; asimismo son utilizados para los roles, como usuario de negocio, auditor, entre otros; también para los roles generalizados como clientes, proveedores, entre otros; de igual forma, se utilizan para la especificación de los departamentos o áreas, como logística, gerencia, entre otros y para las aplicaciones o sistemas utilizados como SAP, CRM, entre otros.

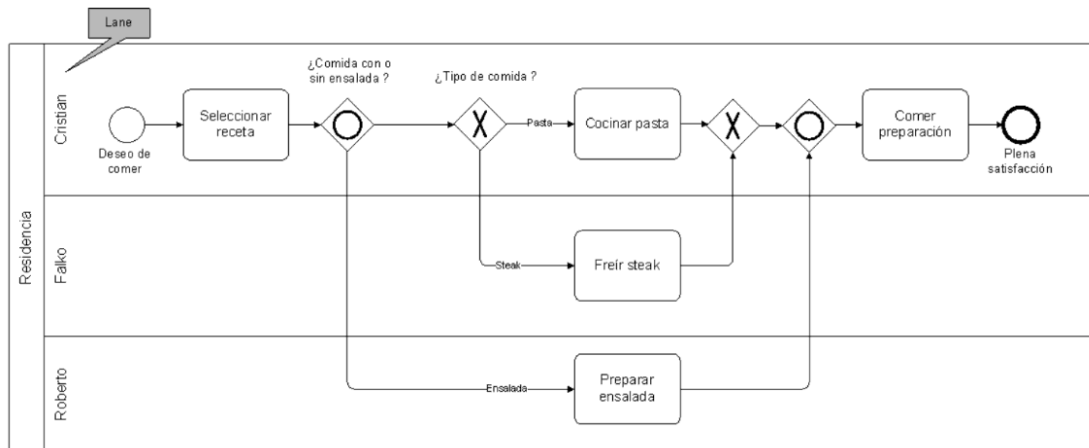


Figura 9. Lanes

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Pool: por su significado en español son piscinas de natación y agrupan distintos carriles que son separados por boyas flotantes, pueden albergar más de un lanes.

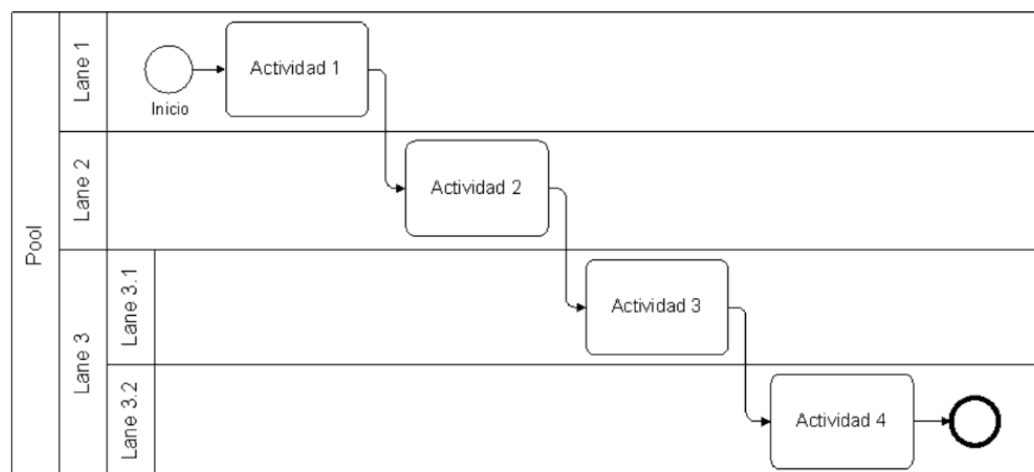


Figura 10. Pool

Fuente: BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN, según Freund et al. (2017)

Beneficios del Business Process Management

Los beneficios que se obtienen debido a la implementación del Business Process Management están relacionados con la gestión y automatización de los procesos, así como los contenidos, monitoreo, control e integración de las aplicaciones (Club BPM, 2010, pp. 112-113) destacan los siguientes:

Incremento de la productividad, las funciones realizadas de manera manual suelen transformarse hasta un 75% bajo los mecanismos automatizados.

Consistencia, visibilidad y transparencia de la información, como resultado del acceso enfocado en los procesos, recursos, contenidos y las aplicaciones utilizadas para el proceso.

Disminución en los costos, tanto para las impresiones, los viajes, el personal y el almacenamiento.

Detección y solución de problemas, de manera ágil y oportuna se da solución a los problemas.

Mejoramiento en la colaboración de las áreas y organizaciones externas, permite mejorar las relaciones con los clientes, los proveedores distribuidores debido al incremento de la satisfacción de estos grupos de interés.

Mayor control de la información, como consecuencia de la unificación de los datos.

Gestión transparente, debido que los expedientes pueden ser consultados en cualquier momento ya sea por el solicitante del proceso o por las personas que se encuentran involucradas en el mismo.

Dimensiones del Business Process Management

Business Process Management posee tres dimensiones fundamentales, la primera abocada al negocio, la segunda al proceso y por último a la gestión (Garimella et al., 2008, p. 6) para mayor detalle a continuación:

El negocio: la dimensión del valor, hace énfasis en crear valor para los clientes y también para los grupos de interés; brinda facilidades para cumplir con los objetivos y fines del negocio permitiendo un ascenso sostenido de los ingresos brutos y mejora el rendimiento, asimismo incrementa la innovación, fidelidad y la satisfacción de los clientes, realiza un mejoramiento en la productividad y asciende los índices de eficiencia del personal que se encuentra involucrado en los procesos; por otra parte, integra mayor capacidad para alinear las tareas con los objetivos y estrategias del mismo modo fomenta la agilidad para una rápida respuesta frente al cambio, centraliza los recursos y los esfuerzos para crear valor para los clientes.

El proceso: la dimensión de transformación, los procesos transforman los materiales y recursos en productos o servicios que serán otorgados para los clientes y los consumidores finales; la transformación es catalogada como el elixir de la organización, mientras mayor índice de efectividad posea, mayor será el éxito para que la organización genere valor para los clientes; el business process management contribuye con mayor efectividad, transparencia y agilidad de los procesos de negocio, minimizando el grado de errores producidos en mencionados procesos y los ocurridos son resueltos a la brevedad posible; en cuanto a los indicadores que permiten la valoración del proceso de transformación, se tiene en primer lugar, la efectividad de los procesos, señala que el business process management fomenta de manera directa que los procesos sean más efectivos que tengan coherencia y generen menos pérdidas, asimismo crea valor neto tanto para los grupos de interés como para los clientes, en segundo lugar, la transparencia de los procesos, se apertura y visualizan los elementos del diseño de los procesos permitiendo una adecuada gestión de su estructura, flujo del proceso y el seguimiento de los resultados y las causas que lo originaron y por último, la agilidad en los procesos, el business process management otorga minimización en los tiempos y esfuerzos para cubrir las necesidades y

poner en marcha las ideas de la organización, agilizando todos los procesos y cubriendo el requerimiento de cambio (Garimella et al., 2008, p. 7).

Gestión o modelo de procesos utilizando BPM

Es un nuevo tipo de proyectos que se utilizan en las empresas, tiene parte de los procesos regulares y la otra parte corresponde a la tecnología, puede estar enfocado para mejorar o rediseñar los procesos, por lo general suelen ser realizados de manera rápida, que es su característica fundamental sin embargo eso no quiere decir que son proyectos improvisados (Garimella et al., 2008, p. 35)

Dimensiones del modelo de procesos basado en BPM

Surgen tres pasos o dimensiones que guían el desarrollo de los proyectos o modelos de Business Process Management y son los siguientes:

Planificación, se determina la metodología que direccionará el desarrollo, así como el alcance, los objetivos, el personal involucrado, los hitos y la metodología que se utilizará para el modelamiento de los procesos.

Análisis y diseño, teniendo en cuenta el análisis se procederá a caracterizar la línea del proceso, se medirá y validará el estado actual del proceso asimismo se creará las condiciones de línea base que permitirán poder contrastar el estado inicial con las mejoras, de igual forma se debe diseñar los procesos teniendo en cuenta las sesiones y el análisis de los modelos por medio de una simulación de los procesos.

Composición e implementación, agrupa todas las funciones que se van a realizar y simular como composición de los servicios de los procesos de negocios, por otro lado, se debe acceder al motor de las reglas para modificar los procesos sin cambiar la lógica empresarial (Garimella et al., 2008, p. 36)

Eficiencia

La eficiencia es el nivel de productividad que se espera alcanzar en la organización con la menor cantidad de recursos utilizados (Díez, 2007) .

Servicio de administración tributaria

El servicio de administración tributaria es un órgano público cuya función está abocada a la recaudación, verificación, ejecución de la administración de los impuestos municipales considerando los ingresos sean tributarios o no (SAT, 2006)

Procesos de la administración tributaria

Según el Manual de Procedimiento de la Municipalidad Distrital de Pátapo, MAPRO (2012) los procesos de administración tributaria en la Municipalidad de Pátapo son: Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM) o cobranza de limpieza pública en oficina que tiene como finalidad la recaudación del importe económico correspondiente a los arbitrios municipales como limpieza pública, serenazgo, parques y jardines a todos los contribuyentes de distrito, seguido de la recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito o cobranza de limpieza pública en viviendas cuyo objetivo es cobrar los arbitrios correspondientes a serenazgo, limpieza pública, parques y jardines a todos los contribuyentes en cada una de las viviendas asignadas en las calles y los sectores que forman parte del distrito, luego, la recaudación de SISA (Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio) en el Mercado de Abastos del distrito o cobranza del comercio ambulatorio busca la recaudación de los derechos del comercio ambulatorio a cada comerciante formal en el mercado de abasto; de igual manera, la autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos que refiere a la recaudación y garantía de la ejecución de espectáculos públicos que no sean deportivos; también la determinación y Recaudación del Impuesto Predial o simplemente impuesto predial cuyo propósito es determinar, recaudar y controlar el impuesto de cada uno de los precios de los contribuyentes que forman parte de la jurisdicción; por consiguiente la fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos o fiscalización del cumplimiento del pago de los tributos cuyo motivo es la elaboración del proceso de fiscalización para que los contribuyentes cumplan con el pago de sus impuestos y tributos y por último la licencia de Funcionamiento Municipal o sencillamente licencia de funcionamiento que tiene por finalidad la elaboración del procedimiento licencia de funcionalidad municipal para los centros comerciales y los servicios profesionales ofrecidos en el distrito.

1.3. Definición y operacionalización de variables

1.3.1. Definición y operacionalización de variables

Variable independiente: Modelo de gestión basado en Business Process Management.

Es la agrupación de herramientas, métodos y tecnologías para el diseño, análisis, representación y control de los procesos de negocios operacionales, centrándose en los procesos para mejorar el rendimiento ya que se combina las metodologías de proceso y gobiernos con las tecnologías de la información (Garimella et al., 2008)

Variable dependiente: Procesos administrativos.

Según Lépiz (2003) el proceso administrativo es cíclico y representa las funciones que realiza el administrador o encargado de dirigir la institución, contribuye con la unidad administrativa y permite cumplir los objetivos curriculares, siendo las principales funciones la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y control.

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas / Instrumentos
Modelo de procesos utilizando Business Process Management	Es la agrupación de diversas herramientas, métodos, tecnología que permite el diseño, representación, análisis y control de los procesos de negocios (Garimella et al., 2008, p. 5)	Planificación	Establecimiento del alcance	Análisis documental / Guía documental
			Planteamiento de los objetivos	
			Determinación de la metodología	
		Análisis y diseño	Caracterización de la línea del proceso	
			Diseño del proceso	
		Composición e implementación	Simulación del proceso	
			Modificación de los procesos	
Eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria	El servicio de administración tributaria es un órgano público cuya función está abocada a la recaudación, verificación, ejecución de la administración de los impuestos municipales considerando los ingresos sean tributarios o no (SAT, 2006)	Cobro de tributos en vivienda	Planificación del proceso de recaudación	Análisis documental / Guía documental
			$\frac{\text{Recursos asignados}}{\text{Recursos disponibles}}$	
			Distribución de viviendas	
			Visitas a las viviendas de los contribuyentes	
			Emisión del comprobante de pago	
			Registro en el sistema	
			Impresión y derivación de la liquidación diaria	
			Efectuación del depósito de la liquidación	
			Recepción y archivo de recibo	

		Espectáculos públicos no deportivos	Solicitud de requisitos	
			Entrega de requisitos para espectáculo	
			Realización del pago por derecho correspondiente	
			Elaboración de compromiso de responsabilidad	
			Autorización del espectáculo	
			Determinación del impuesto	
			Cancelación del impuesto correspondiente	
			Emisión de comprobante	
			Archivamiento de expediente	
		Licencia de funcionamiento	Planificación de negocios por verificar	
			Direccionamiento a los sectores	
			Notificación al contribuyente	
			Regularización de trámite	
			Otorgamiento de requisitos para trámite	
			Cancelación de costo administrativo	
			Derivación de formatos a Defensa civil	
			Evaluación del expediente	
			Elaboración de licencia de funcionamiento	

		Cobro de tributos en Oficina	Atención al contribuyente	
			Determinación de deuda tributaria	
			Impresión de hoja de liquidación o estado de cuenta	
			Cancelación de deuda	
			Emite recibo de Pago por duplicado	
			Archiva recibo de pago.	
		Recaudación SISA	Planificación del proceso de recaudación	
			Distribución de material	
			Visita a los comerciantes formales	
			Emisión del comprobante de pago	
			Registro en el sistema	
			Impresión y derivación de la liquidación diaria	
			Efectuación del depósito de la liquidación	
			Recepción y archivo de recibo	
		Recaudación impuesto predial	Planificación del proceso de Cuponeras	
			Distribución de cuponeras	
			Atención al contribuyente	
			Entrega de requisitos de autoavalúo	

			Realización del pago por derecho correspondiente	
			Emisión de recibo de caja	
			Recepción y archivo de recibo	
			Emite DJ de autoavalúo	
		Fiscalización de cumplimiento de pago de tributos	Planificación de fiscalización de tributos	
			Inspección ocular	
			Notifica a infractores de pago de derechos tributarios	
			Regularización de derechos tributarios	
			Informe de cumplimiento del notificado	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de contrastación de hipótesis

El tipo de investigación es aplicada ya que se consideraron las teorías de autores reconocidos para aportar conocimiento al desarrollo del estudio, tiene un enfoque no experimental, ya que las variables de estudio no serán manipuladas deliberadamente sino por el contrario los fenómenos son analizados en su ambiente de origen (Hernández y Mendoza, 2018, p. 175).

El diseño de investigación es transaccional o transversal descriptivo, ya que se especificarán cada una de las variables de estudio y se recopilarán los datos en un periodo determinado, en el estudio corresponderá al año 2020 (Hernández y Mendoza, 2018, p. 177) asimismo según (Hurtado, 2000) es proyectivo ya que propone un modelo de procesos utilizando Business Process Management con la finalidad de mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque.

2.2. Población, muestra.

Es la agrupación de diversos casos que cumplen con ciertas especificaciones necesarias para determinado estudio (Hernández y Mendoza, 2018, p. 199). La población en la investigación está conformada por las actividades del servicio de administración tributaria siendo las siguientes:

Tabla 2

Población

ACTIVIDADES	DENOMINACIÓN
Proceso N° 01	Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM).
Proceso N° 02	Recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito.

Proceso N° 03	Recaudación de SISA (Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio) en el Mercado de Abastos del distrito.
Proceso N° 04	Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos.
Proceso N° 05	Determinación y Recaudación del Impuesto Predial
Proceso N° 06	Fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos.
Proceso N° 07	Licencia de Funcionamiento Municipal.

Fuente: Elaboración propia

La muestra es un subgrupo de la población o universo de la cual se recopilarán los datos e información que se utilizará para el desarrollo del estudio (Hernández y Mendoza, 2018, 196). La muestra de estudio estará conformada por los procesos que tienen mayor relevancia dentro de las actividades del servicio de administración de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque, siendo los siguientes:

Tabla 3.

Muestra de estudio

ACTIVIDADES	DENOMINACIÓN
Proceso N° 01	Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM).
Proceso N° 02	Recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito.
Proceso N° 03	Recaudación de SISA (Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio) en el Mercado de Abastos del distrito.

Proceso N° 04	Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos.
Proceso N° 05	Determinación y Recaudación del Impuesto Predial
Proceso N° 06	Fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos.
Proceso N° 07	Licencia de Funcionamiento Municipal.

Fuente: Elaboración propia

2.3. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

Las **técnicas** de estudio utilizadas en la investigación serán:

Análisis documental: es el proceso mediante el cual se analizarán ciertos textos, esta técnica permite que se transforme un documento original en otro secundario que permitirá un fácil uso de la información (Martos et al., 2006, p. 604) de igual forma, (Vásquez et al., 2006) sostiene que el análisis documental es el análisis de información que se encuentra registrada en documentos tanto escritos como visuales (p. 74)

Respecto a los **instrumentos** se tienen:

Guía documental: permite obtener conocimiento sobre los documentos que se están analizando por parte del investigador, proporcionando una amplia visión sobre el objeto y las áreas que abarca el estudio (Ginouvés et al., 2008)

CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

Los resultados fueron determinados en base a los objetivos de la investigación.

A continuación, se presenta el proceso actual de Recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal – DTM dentro de la Municipalidad Distrital de Pátapo:

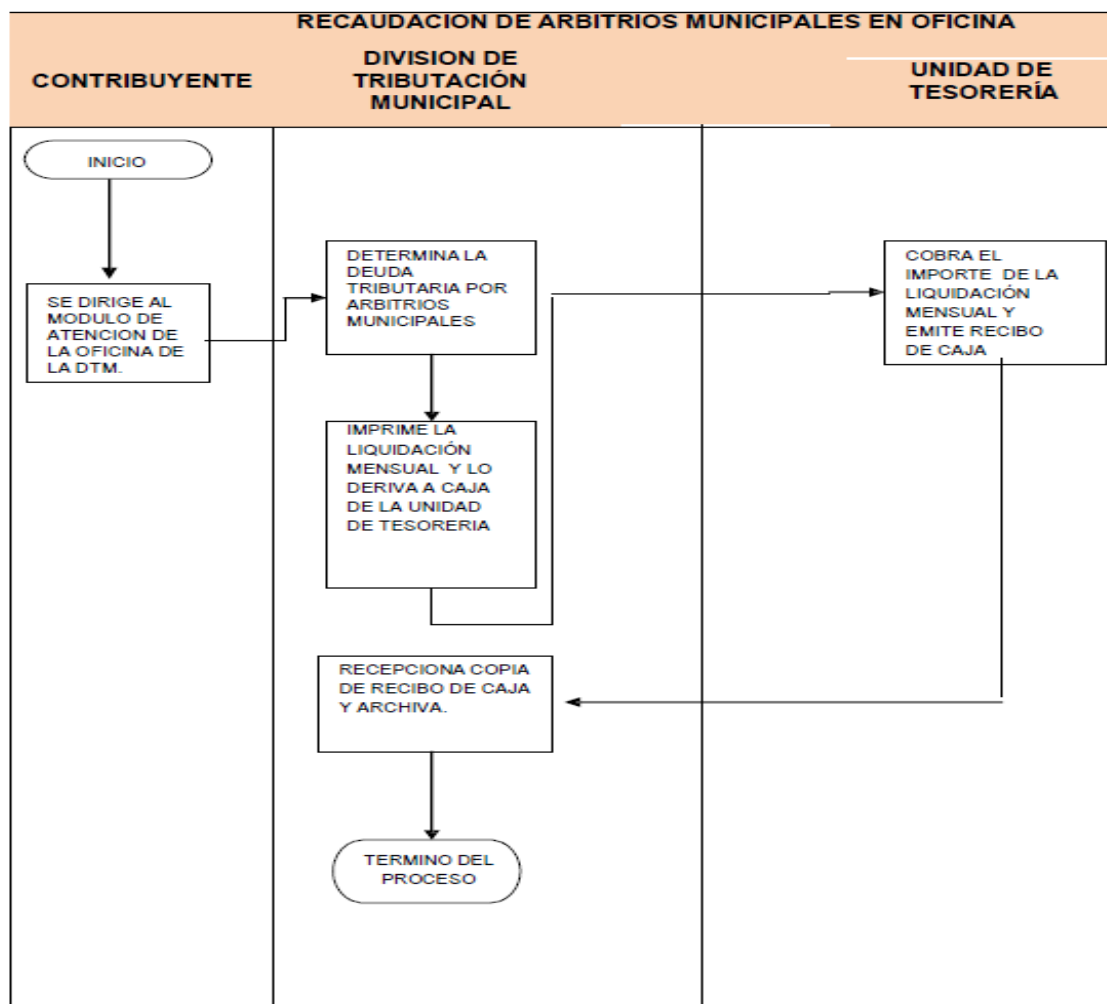


Figura 11 Flujograma del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en oficina.

Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

En la figura 11, se presenta el proceso real de la recaudación de arbitrios municipales en las oficinas que se encuentran en el distrito de Pátapo.

En la presente situación real del proceso de Recaudación de arbitrios municipales de cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Pátapo.

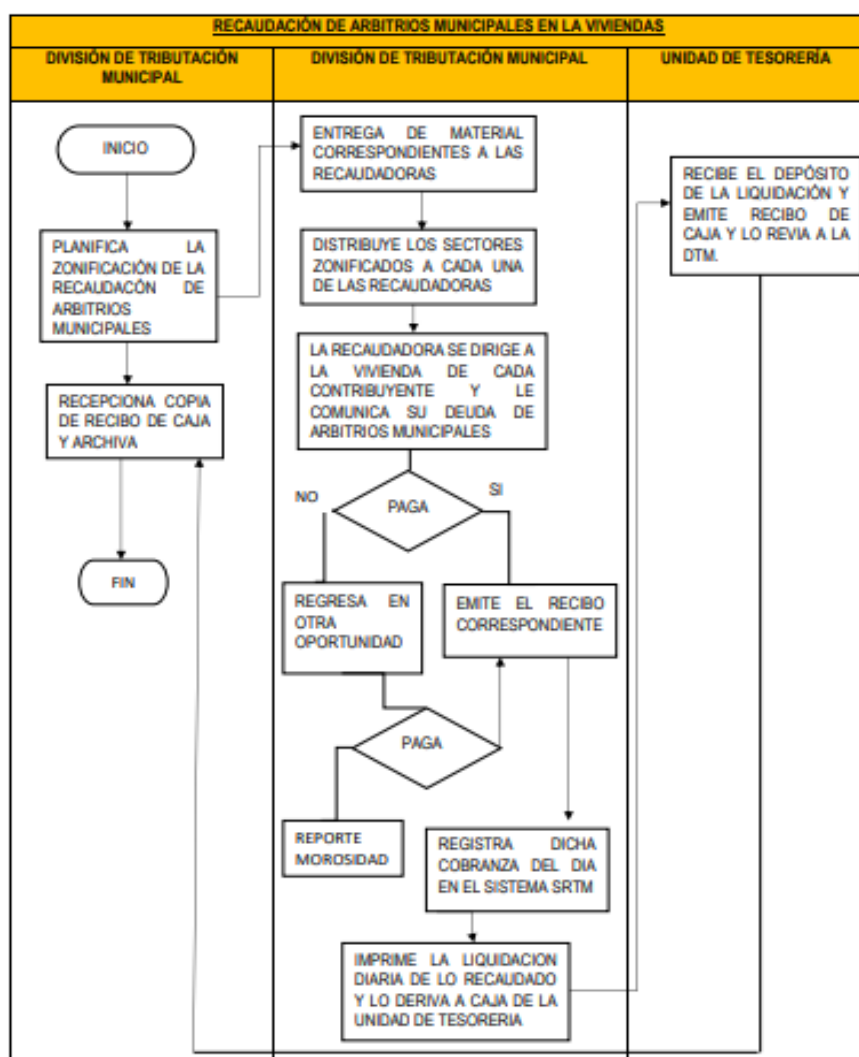


Figura 12 Flujoograma del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas.

Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

En la Fig.12, muestra la situación actual de la recaudación de arbitrios municipales en las viviendas; teniendo como responsables a la División de Tributación Municipal (DTM) y a la Unidad de Tesorería (UT); cuya finalidad es Cobrar y/o Recaudar el importe económico de los servicios por Arbitrios Municipales (Limpieza Publica, Serenazgo y Parques y Jardines) a todos los contribuyentes en cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito.

De igual forma, el proceso actual de Recaudación de SISA - Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio en el mercado de abastos del distrito de Pátapo, tal cual se presenta a continuación:

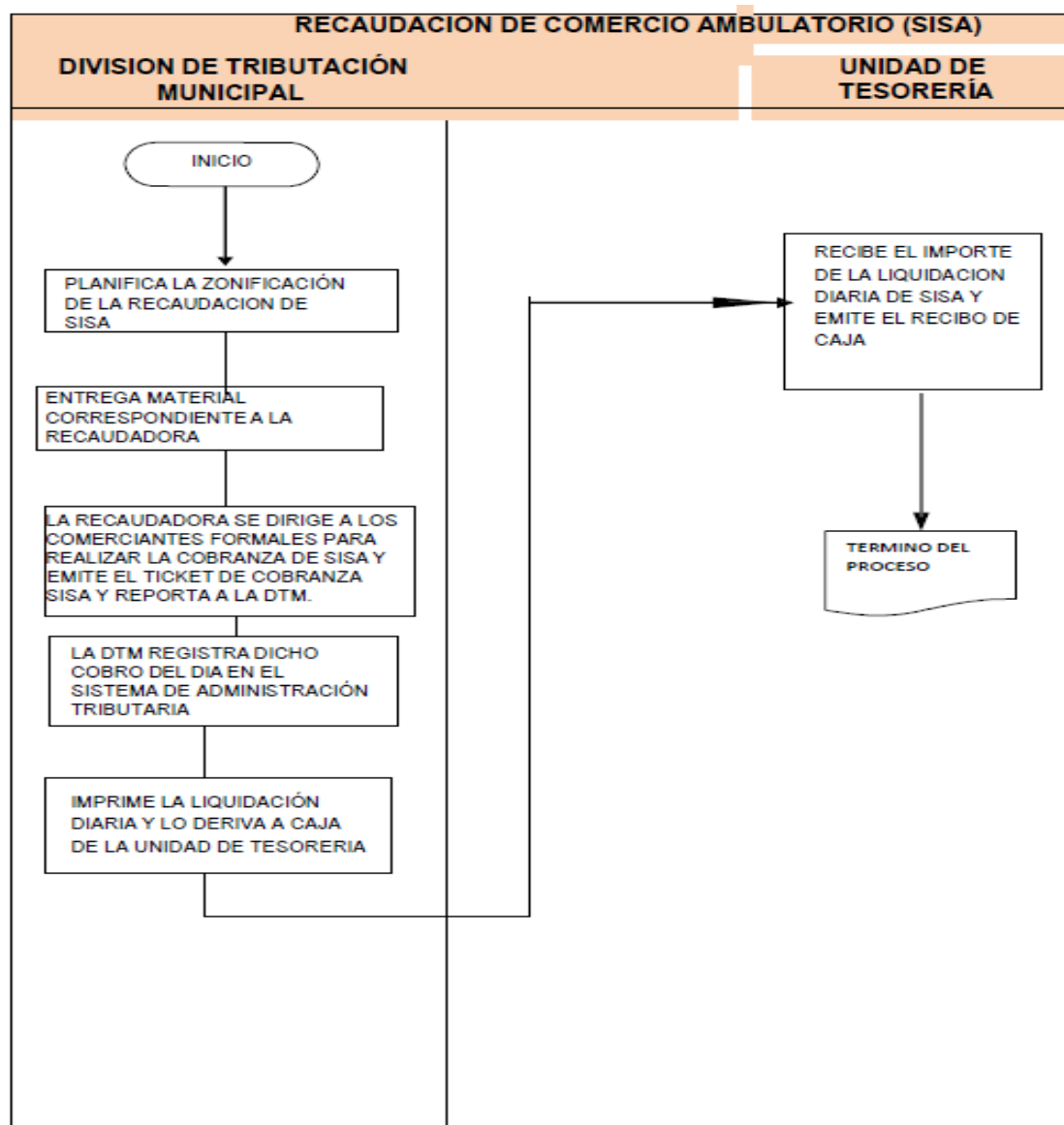


Figura 13 Flujograma del Proceso de Recaudación de comercio ambulatorio (SISA).

Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

La figura 13 establece la situación real del proceso de recaudación de comercio ambulatorio (SISA) ubicadas en el distrito Pátapo.

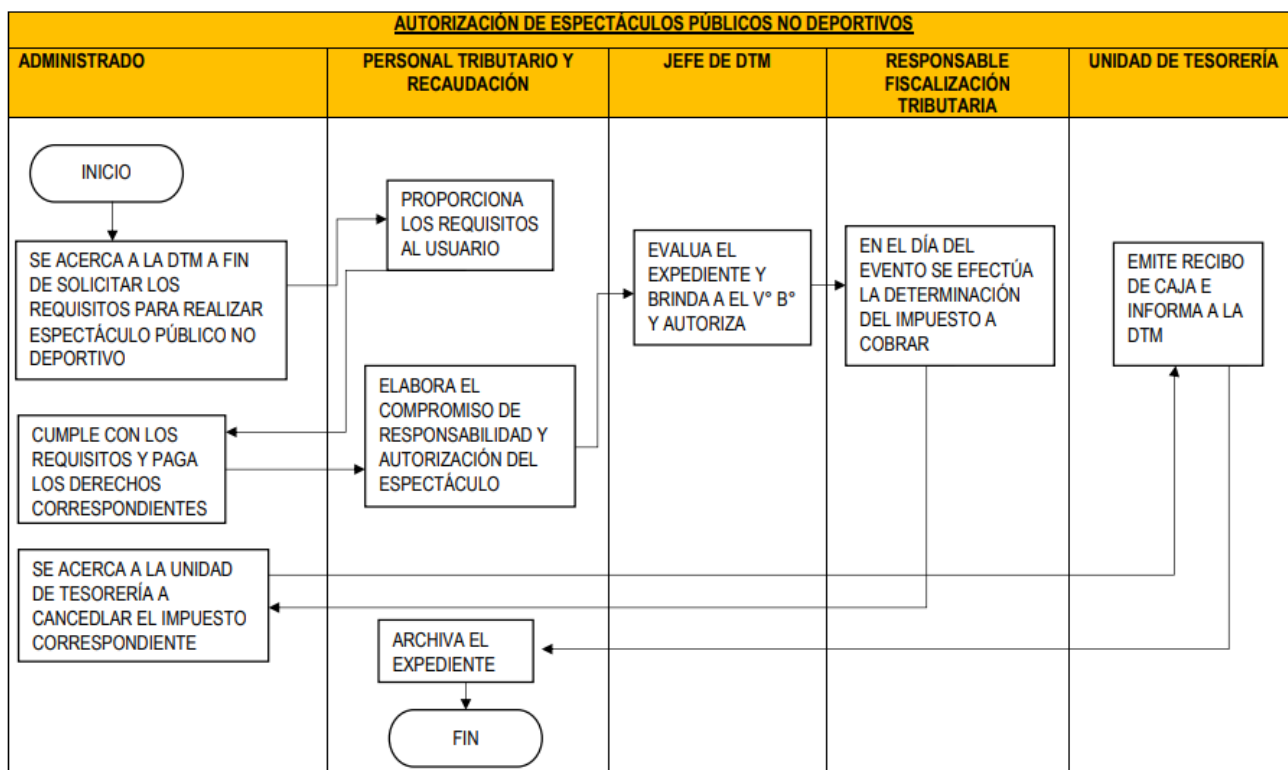


Figura 14 Flujograma del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos

Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

En la Figura 14, el Flujograma del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos; considera como responsables a la División de Tributación Municipal (DTM) y a la Unidad de Tesorería (UT); cuya finalidad es recaudar y garantizar la ejecución del proceso en el distrito de Pátapo.

Del mismo modo, el proceso de determinación y recaudación del impuesto predial en el distrito de Pátapo, tal cual se presenta a continuación:

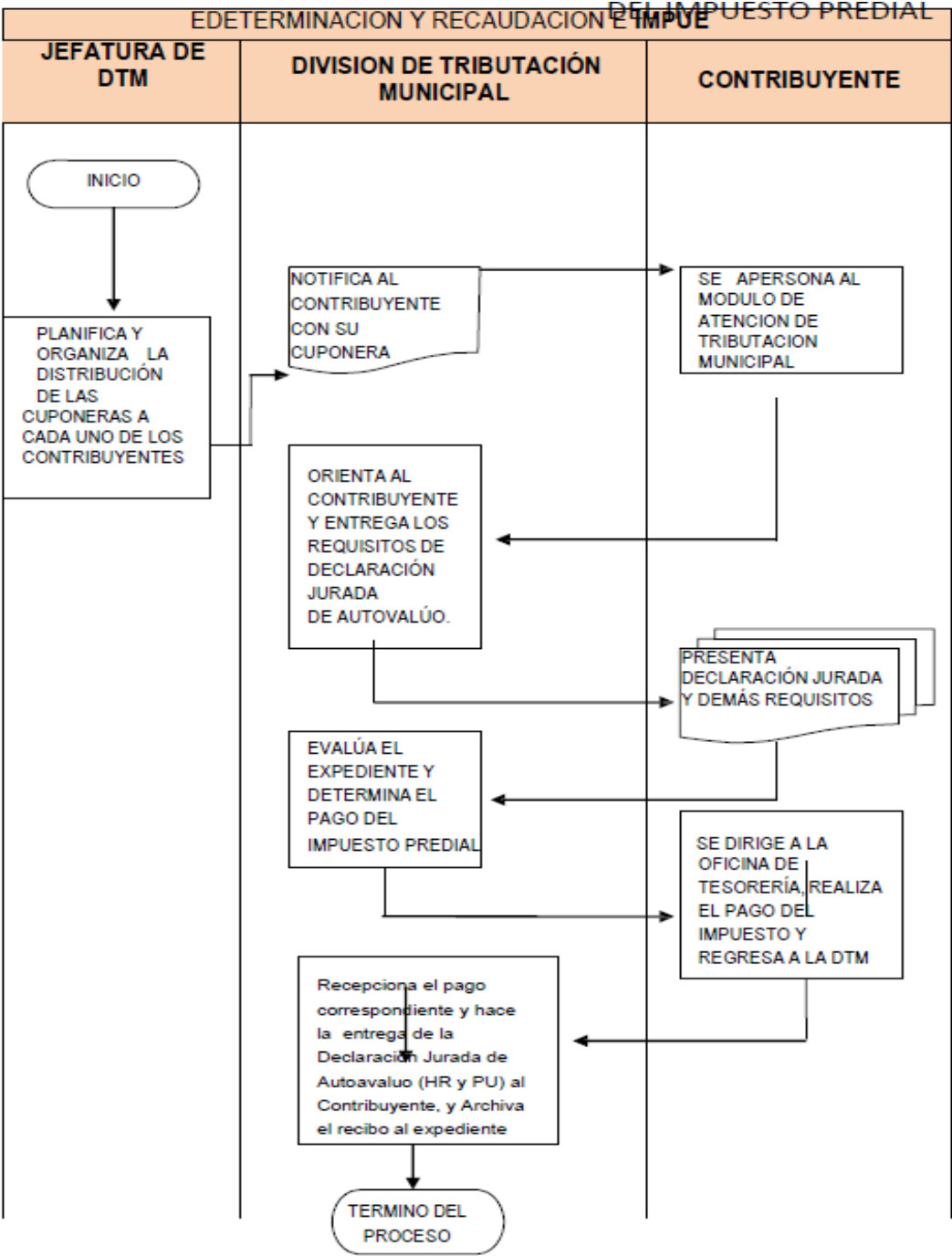


Figura 15 Flujograma de la determinación y recaudación del impuesto predial
 Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

En la figura 15 se presenta la situación actual de la determinación y recaudación del impuesto predial en la Municipalidad Distrital de Pátapo.

Sobre el proceso actual de Fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos, de acuerdo a como se presenta a continuación:

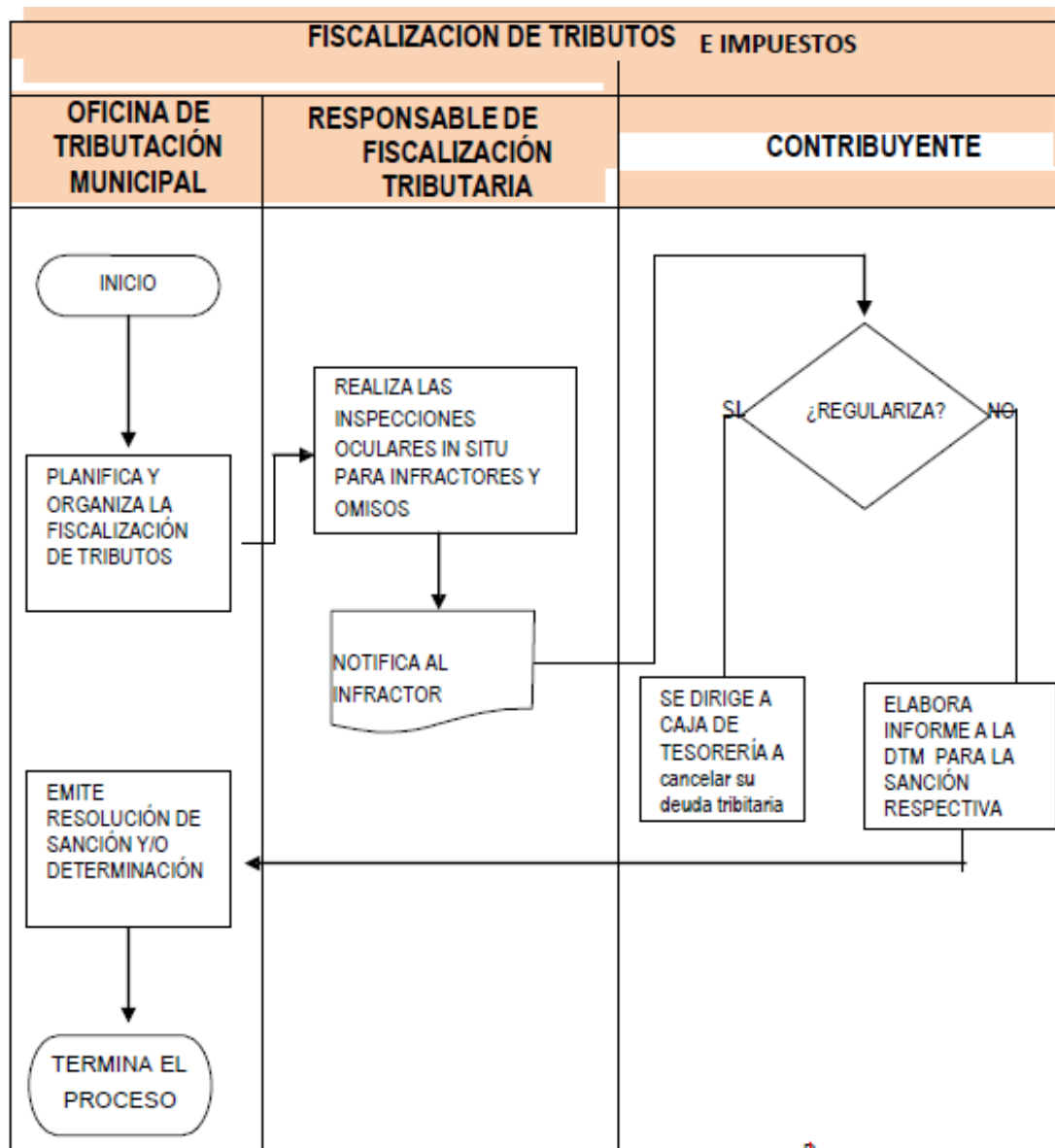


Figura 16 Flujograma de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos

Fuente: Municipalidad Distrital de Pátapo

La figura 16 sostiene el flujograma del proceso actual de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos en el distrito de Pátapo.

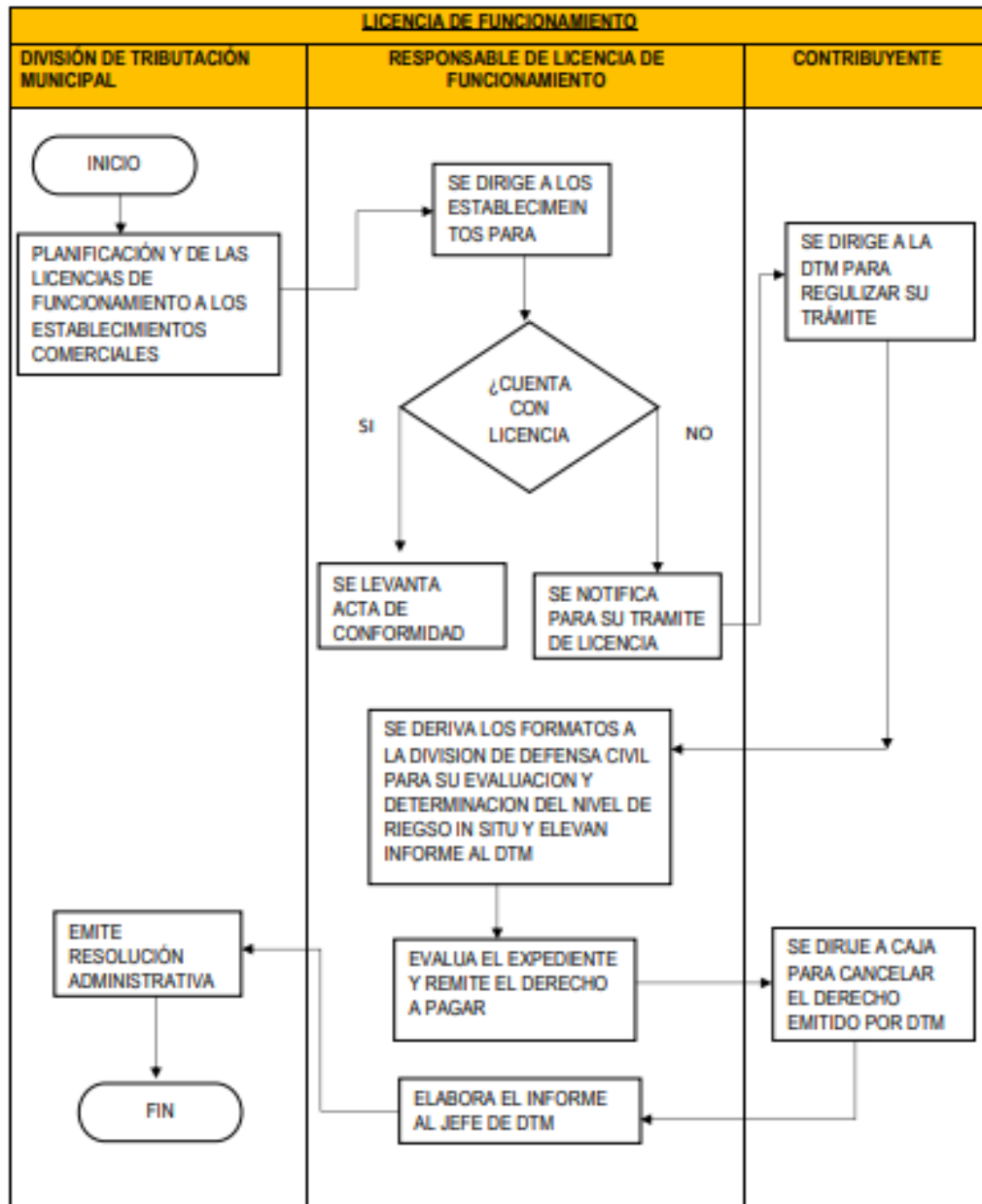


Figura 17 Flujograma del Proceso de Licencia de Funcionamiento. Fuente: Municipalidad de Pátapo

En la Figura 17, el Flujograma del Proceso de Licencia de Funcionamiento Municipal; considera como responsables a la División de Tributación Municipal (DTM) y al responsable de Licencia de Funcionamiento (RLF); cuya finalidad es elaborar el procedimiento para la entrega de Licencia de Funcionamiento para establecimientos Comerciales y de Servicios Profesionales.

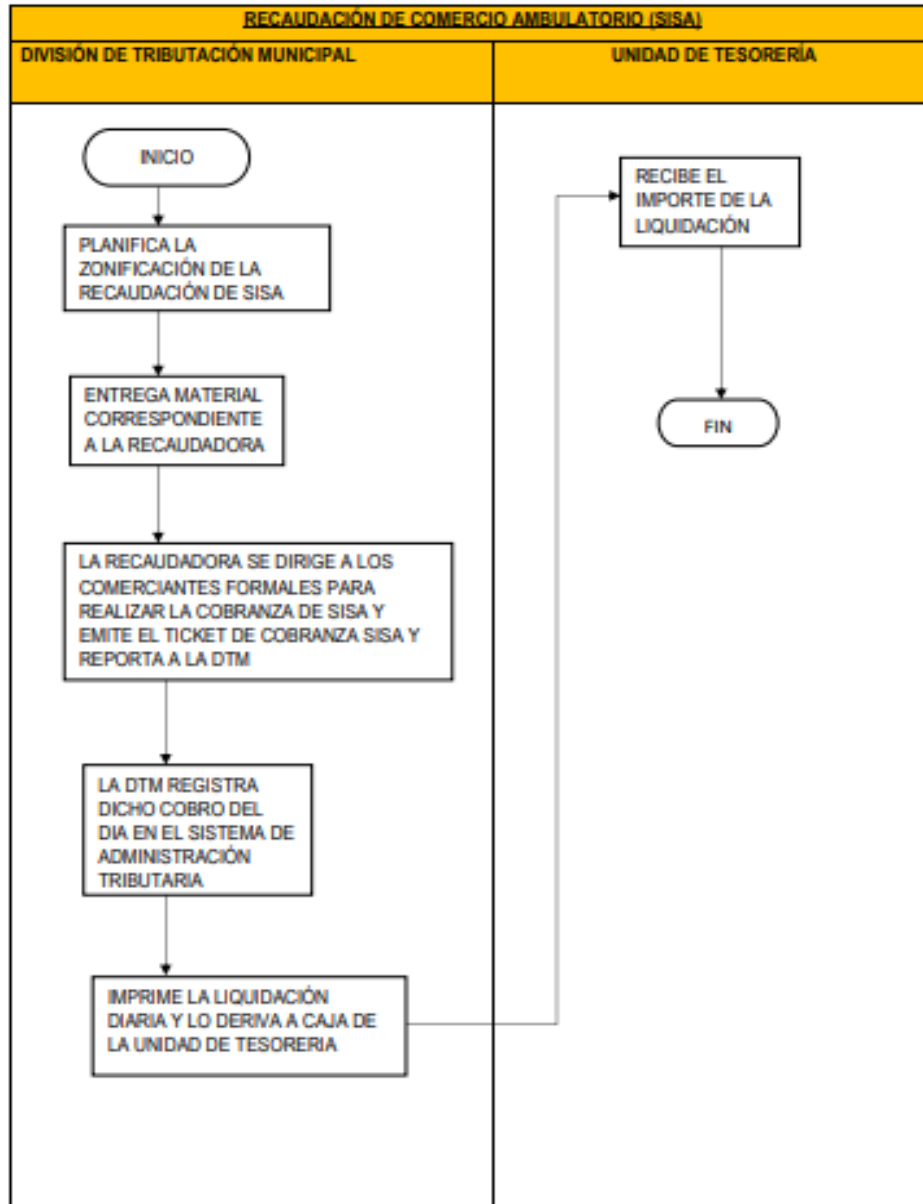


Figura 18 Flujograma de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA). Fuente: Municipalidad de Pátapo

En la Figura 18, el Flujograma de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA) considera como responsables a la División de Tributación Municipal (DTM) y Unidad de Tesorería (UT); cuya finalidad es cobrar y/o recaudar los derechos del Comercio Ambulatorio a cada uno de los comerciantes formales del Mercado de Abastos en el distrito de Pátapo.

MODELO AS – IS

En las imágenes siguientes con el uso del software bizagi; se realizó de manera explícita la situación de los procesos en la Municipalidad de Pátapo.

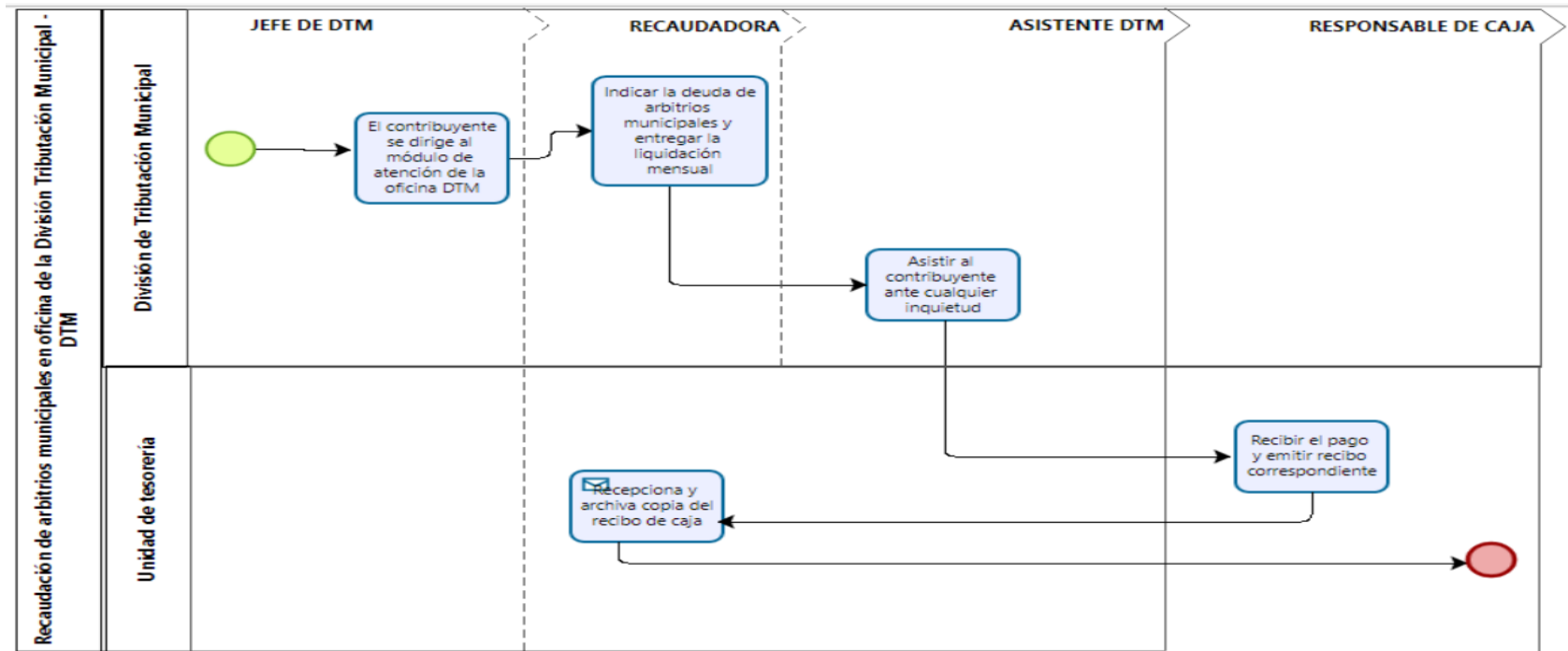


Figura 19 Diagrama del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal – DTM. Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la figura 19, se presenta el proceso actual de recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal en el distrito de Pátapo.

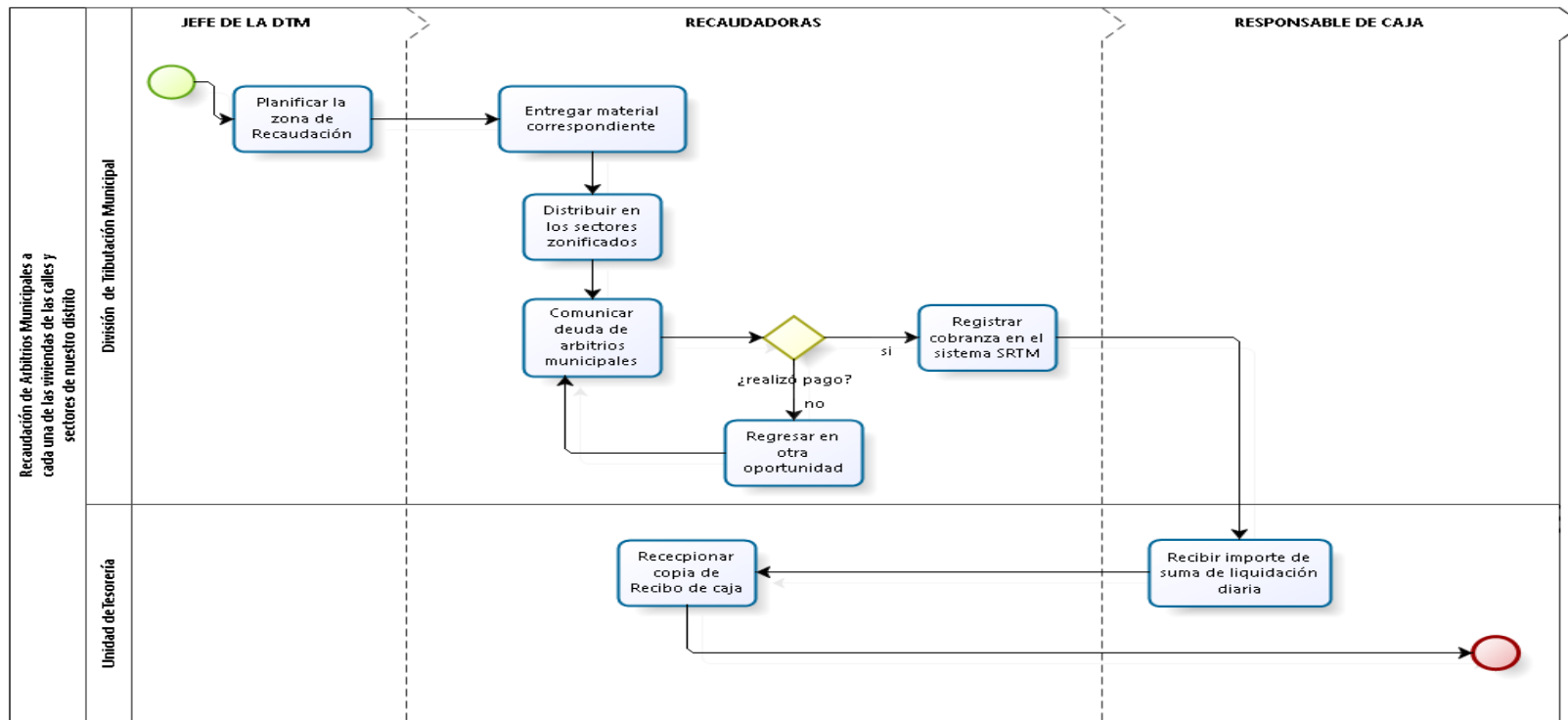


Figura 20 Diagrama del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas. Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 20, el Diagrama de la recaudación de arbitrios municipales en las viviendas; considera que la planificación de la zonificación y la entrega de material lo realizará la División de Tributación Municipal (DTM), donde la recaudadora se dirige a la vivienda y comunica la deuda de Arbitrios Municipales, si canceló la deuda se emite un recibo, que se tiene que registrar en el sistema SRTM, derivándose a la Unidad de Tesorería (UT), si no efectuó el pago la recaudadora regresa en otra oportunidad, y si continua sin pagar se reporta una morosidad.

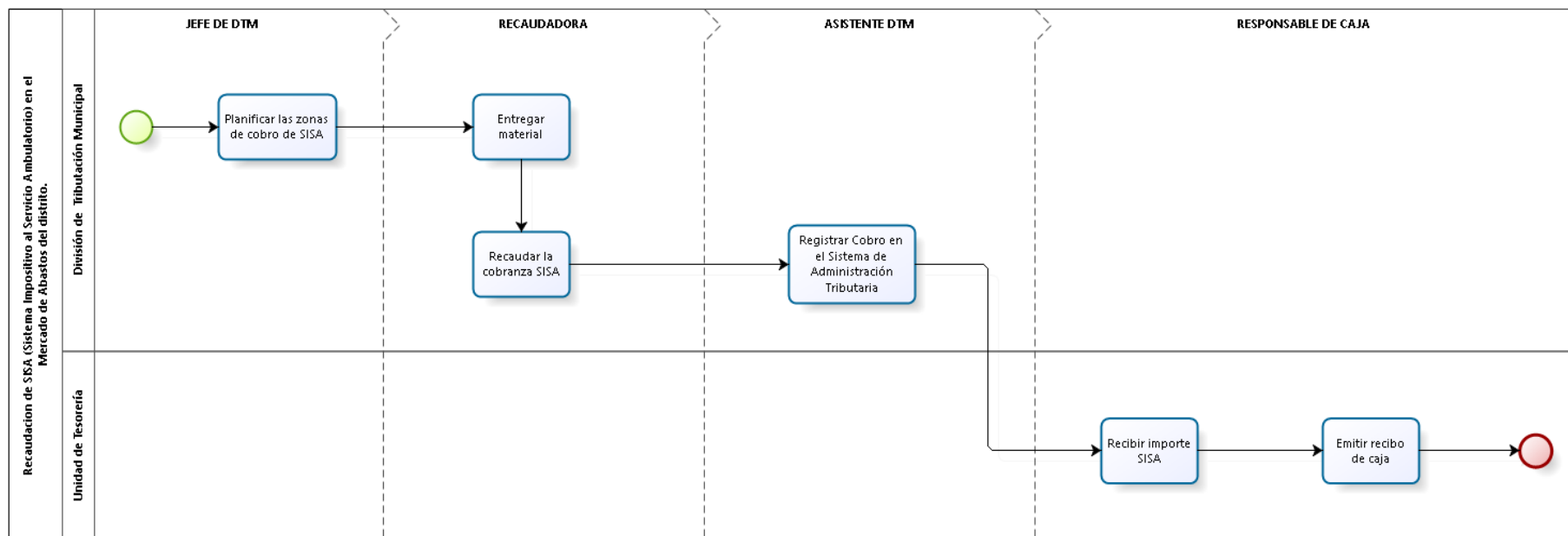


Figura 21 Diagrama de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA). Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 21, el Diagrama de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA); dónde la División de Tributación Municipal (DTM) planifica la zonificación de la recaudación, se entrega material a la recaudadora que se dirige a los comerciantes formales para realizar la cobranza y emitir ticket; para que sea derivado a la caja de la Unidad de Tesorería que entrega el recibo de caja.

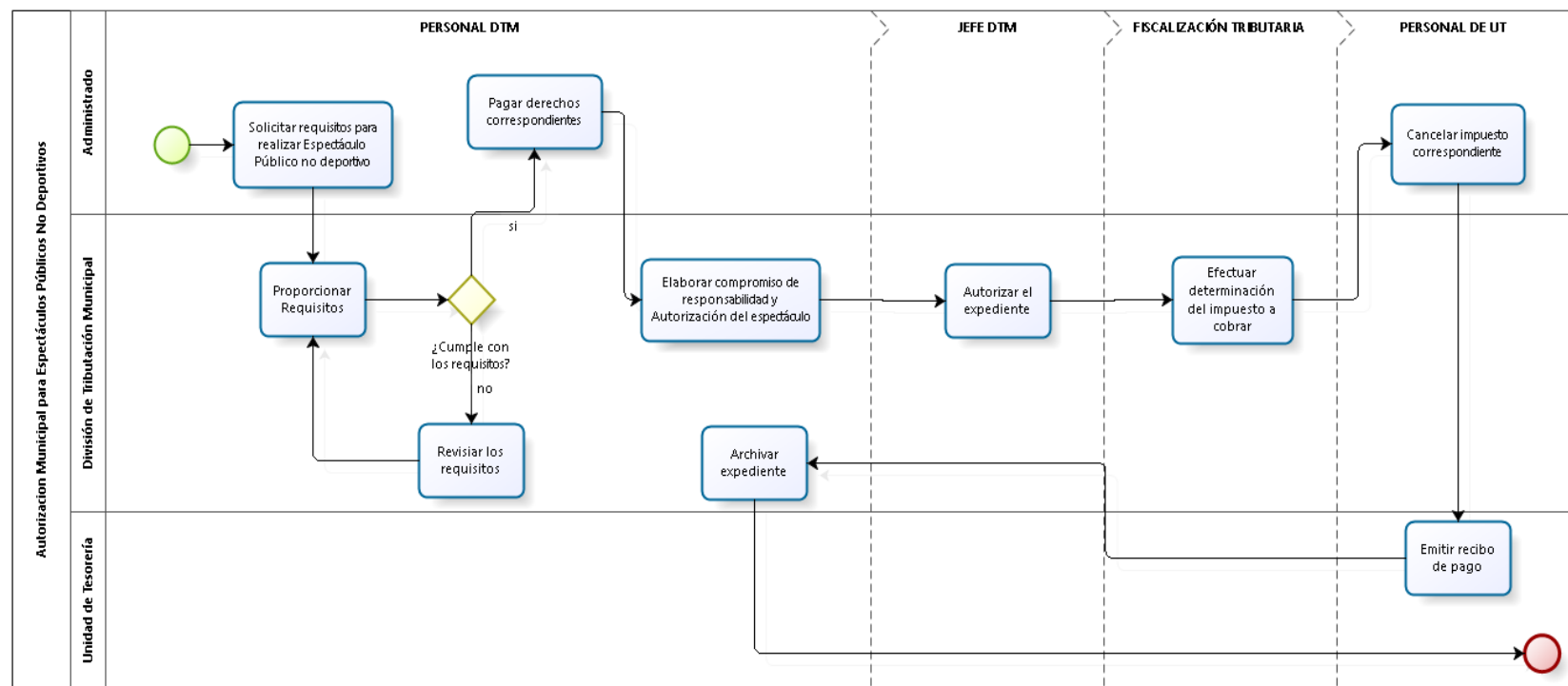


Figura 22 Diagrama del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos. Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 22, el Diagrama del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos; el administrado se acerca a la División de Tributación Municipal (DTM); solicitando los requisitos para la autorización, si los cumple para el derecho correspondiente, cuyo Personal Tributario y Recaudación elabora el compromiso para que evalúe el Jefe de la División de Tributación Municipal (DTM), el día del evento el responsable de Fiscalización determinar el impuesto a cobrar para que el administrado cancele en la Unidad de Tesorería (UT).

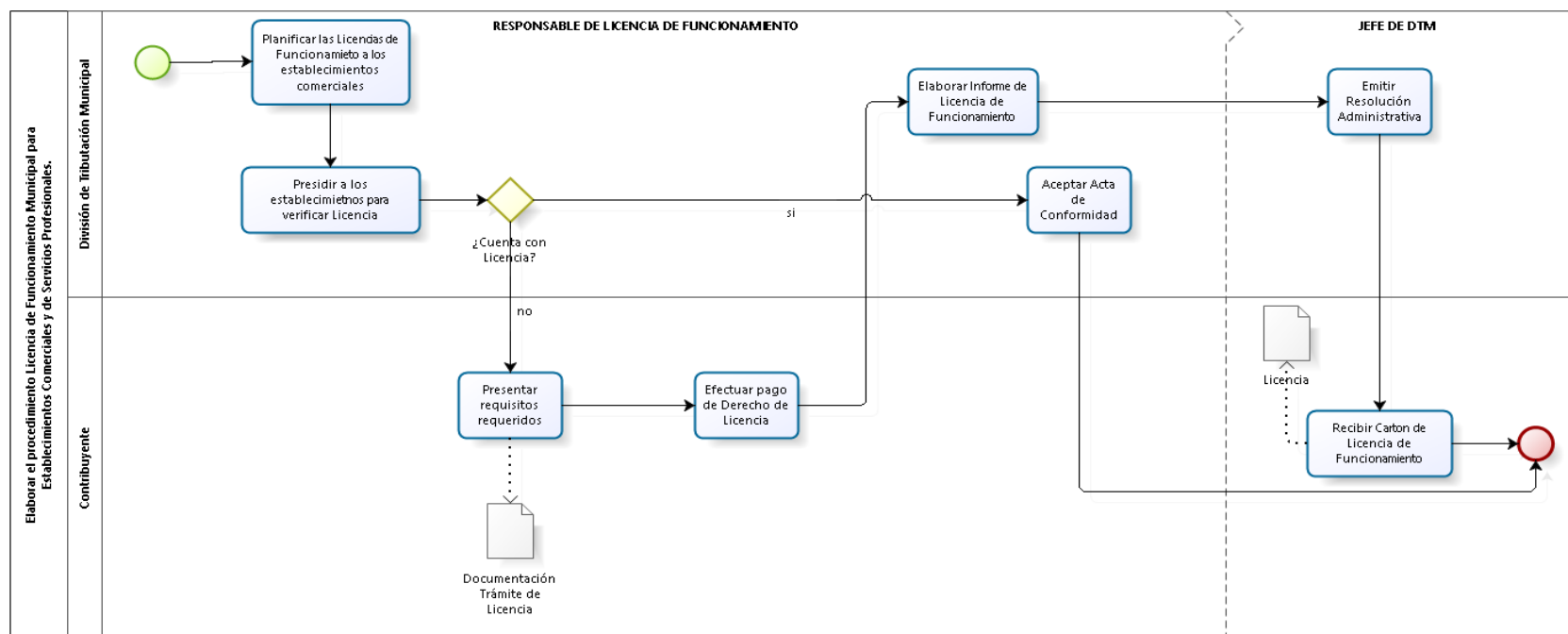


Figura 23 Diagrama del Proceso de Licencia de Funcionamiento. Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 23, el Diagrama del Proceso de Licencia de Funcionamiento Municipal; el responsable de Licencia de Funcionamiento se dirige a los establecimientos para verificar su licencia, si no presenta licencia se notifica para su trámite al contribuyente para presentar los requisitos requeridos, los formatos se derivan a defensa civil para la aprobación, una vez aprobado se remite el derecho de pago; para que la División de Tributación Municipal haga entrega de la Licencia de Funcionamiento.

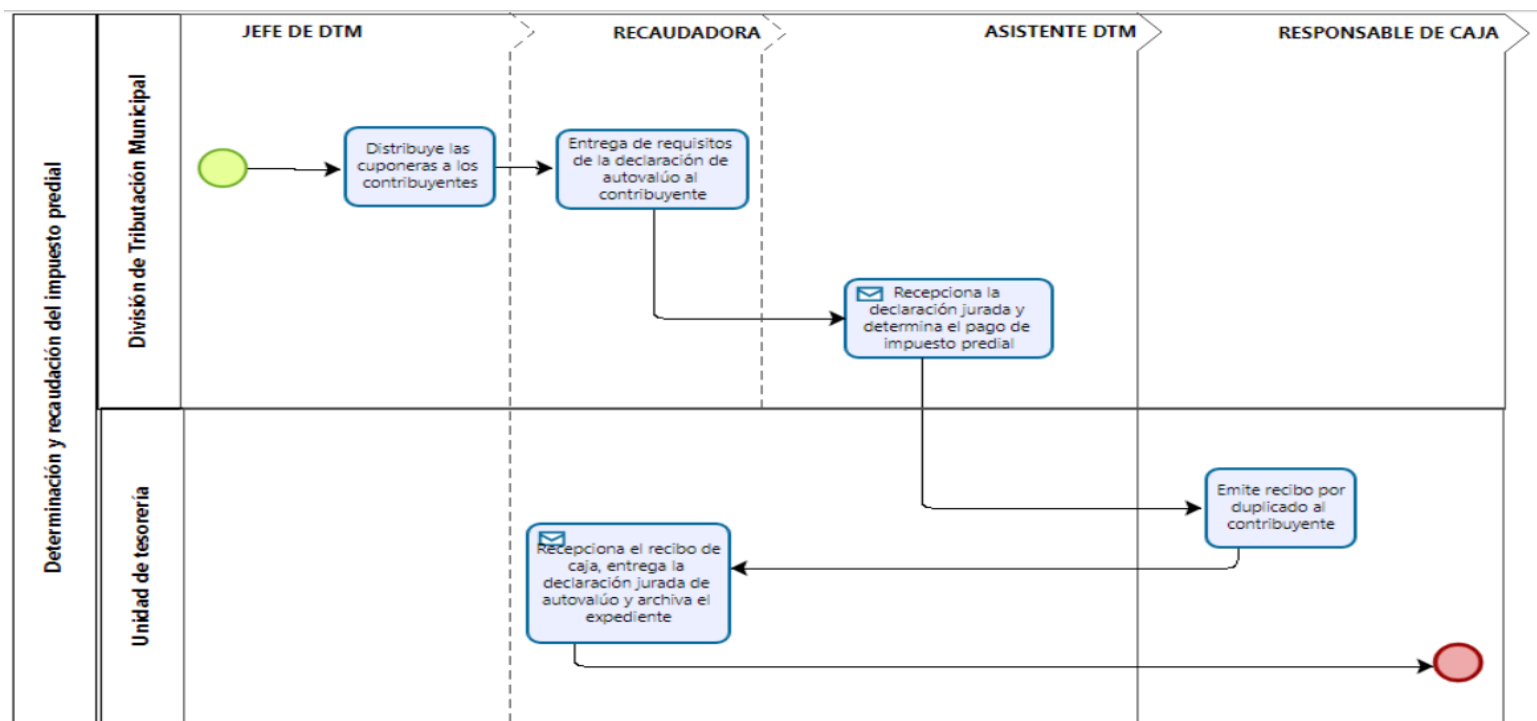


Figura 24 Diagrama del Proceso de determinación y recaudación del impuesto predial. Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta la figura 24, es necesario notificar y entregar las cuponerías de manera individual a los contribuyentes, seguido a ello, se les debe direccionar al módulo de atención de tributación municipal donde se le orientará y entregarán los requisitos de la declaración de autovalúo al contribuyente, posterior a ello, se debe recepcionar la declaración jurada y determinar el pago del impuesto predial para que sea cancelado por el contribuyente; finalmente, el área de caja debe otorgar un recibo por duplicado al contribuyente donde el asistente de DTM recepciona el recibo de caja, entrega la declaración jurada de Autovalúo (HR y PU) al contribuyente y archiva el recibo al expediente.

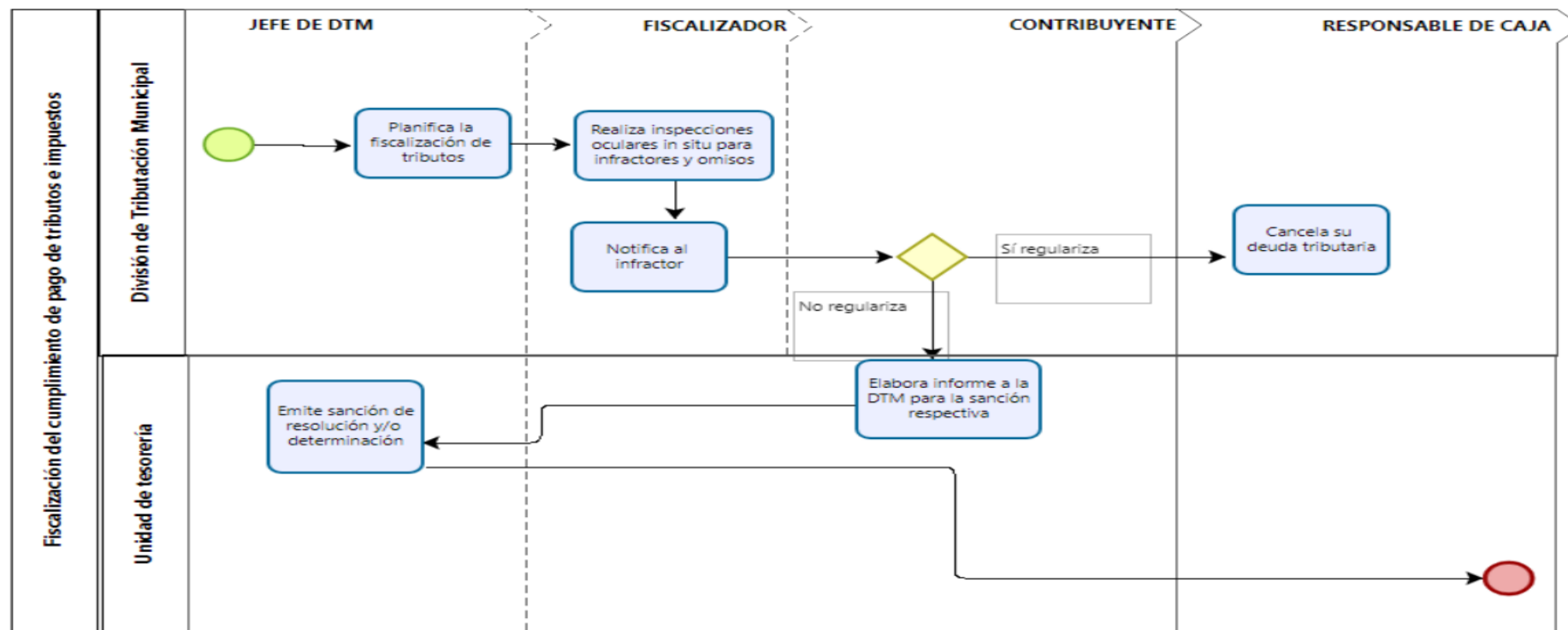


Figura 25 Diagrama del Proceso fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos. Fuente: Elaboración Propia

La figura 25 presenta el proceso real de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos por parte de la Municipalidad Distrital de Pátapo.

MODELO TO – BE

En las imágenes siguientes con el uso del software bizagi; se realizó de manera explícita la situación de mejora de los procesos en la Municipalidad de Pátapo.

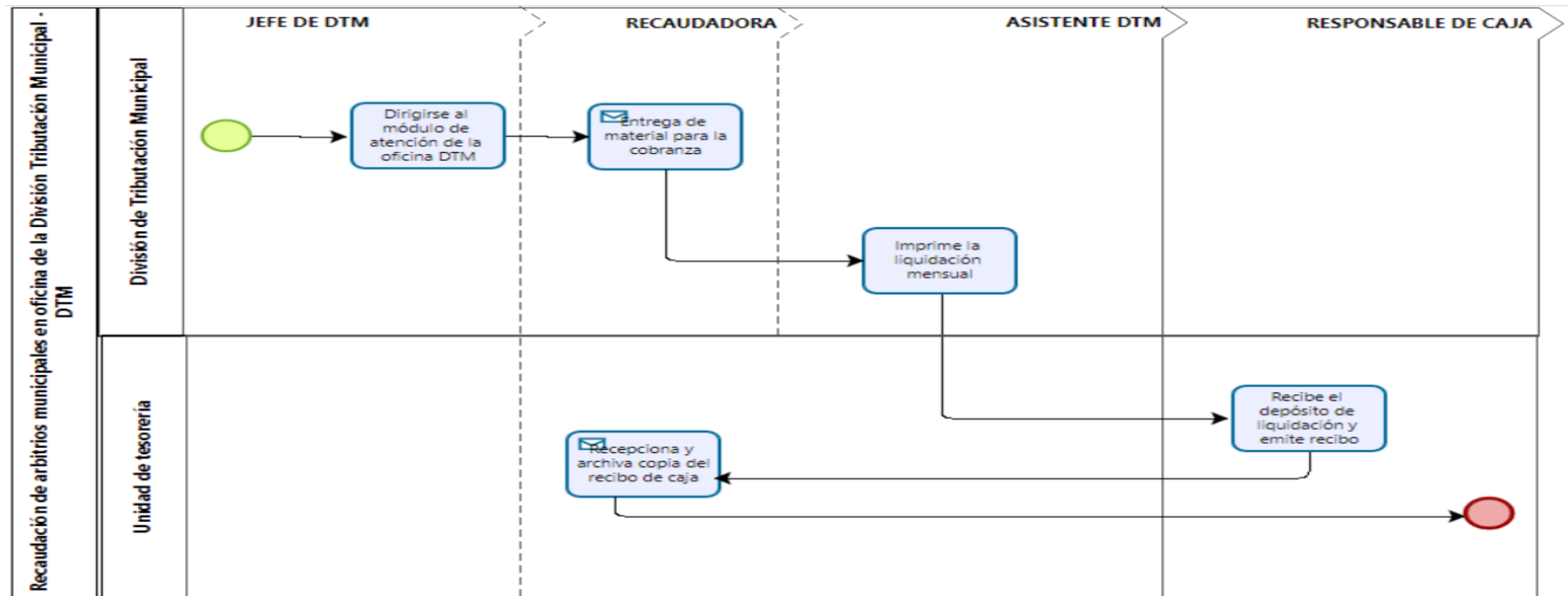


Figura 26 Diagrama de mejora del Proceso de recaudación de arbitrios municipales en oficina de la División de Tributación Municipal - DTM. Fuente: Elaboración Propia

La figura 26 registra la mejora del proceso de recaudación de arbitrios municipales por parte de los contribuyentes que acuden a la oficina de la División de Tributación Municipal en Pátapo.

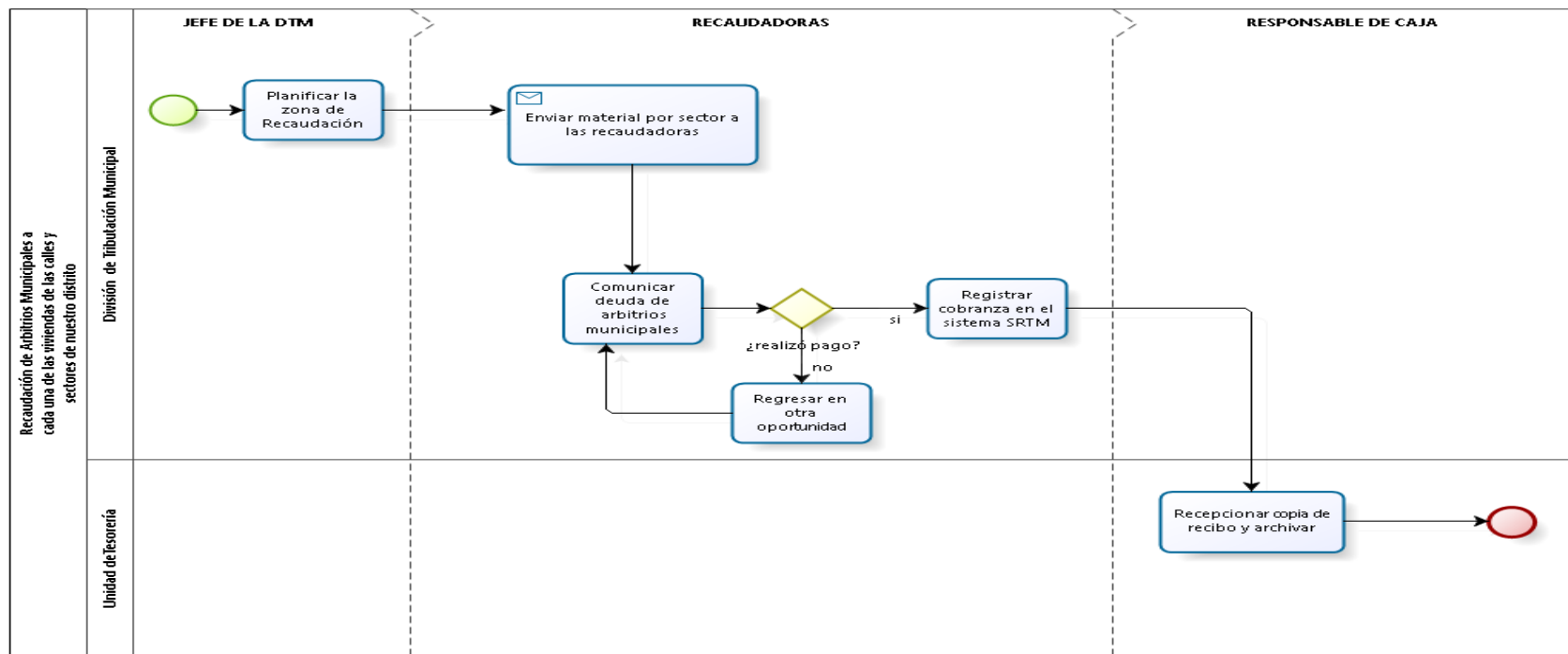


Figura 27 Diagrama de mejora del Proceso de Recaudación de arbitrios municipales en las viviendas. Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 27, el Diagrama de la recaudación de arbitrios municipales en las viviendas; considera que la planificación de la zonificación y la entrega de material lo realizará la División de Tributación Municipal (DTM) haciendo uso de correo electrónico para cargar los archivos a usar, donde la recaudadora se dirige a la vivienda y comunica la deuda de Arbitrios Municipales, si canceló la deuda se emite un recibo, que se tiene que registrar en el sistema SRTM, derivándose a la Unidad de Tesorería (UT) donde guarda la copia de recibo, si no efectuó el pago la recaudadora regresa en otra oportunidad, y si continua sin pagar se reporta una morosidad.

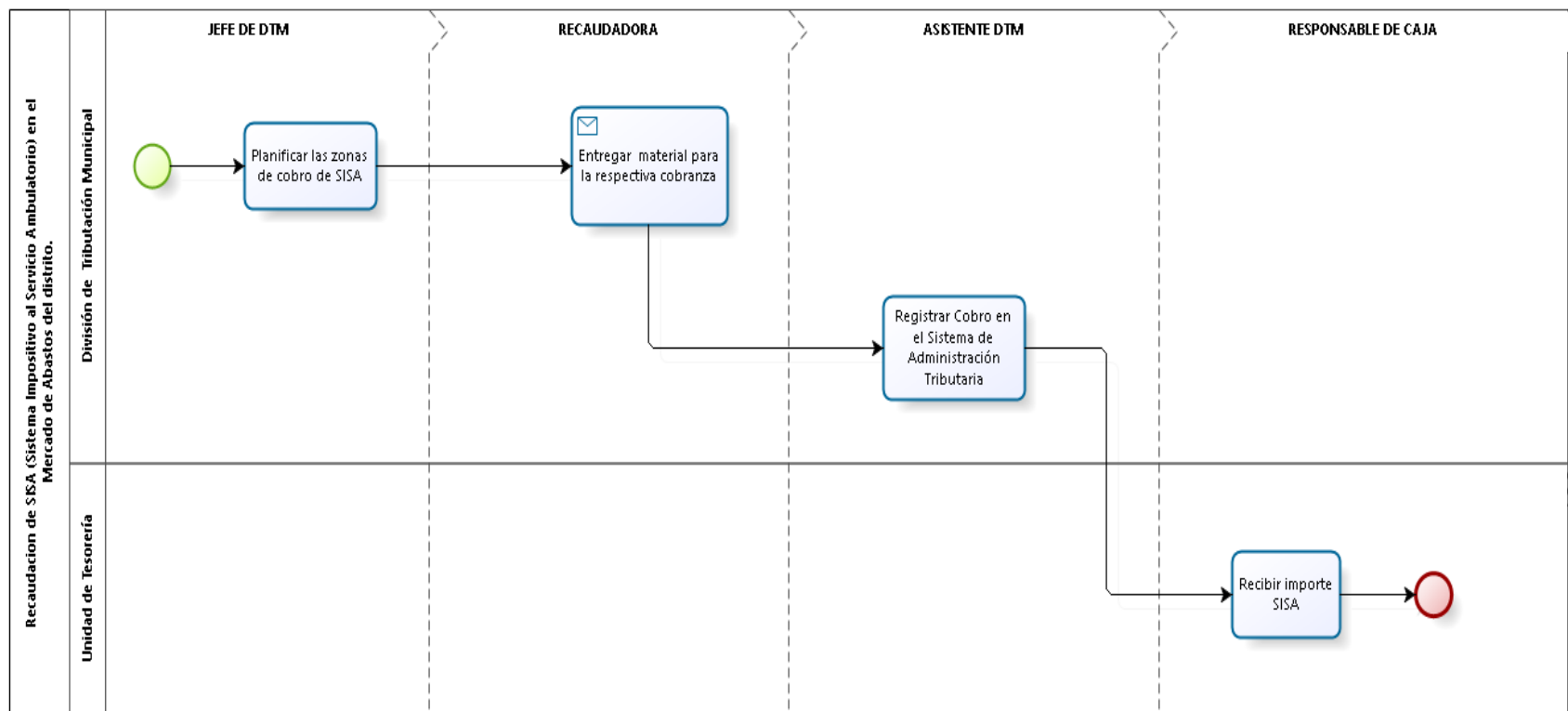


Figura 28 Diagrama de mejora de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA). Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 28, el Diagrama de Recaudación de Comercio Ambulatorio (SISA); dónde la División de Tributación Municipal (DTM) planifica la zonificación de la recaudación, se entrega material a la recaudadora vía correo electrónico que va dirigido a los comerciantes formales para realizar la cobranza y emitir ticket; para que sea derivado a la caja de la Unidad de Tesorería que entrega el recibo de caja que se enviará al correo ingresado del personal.

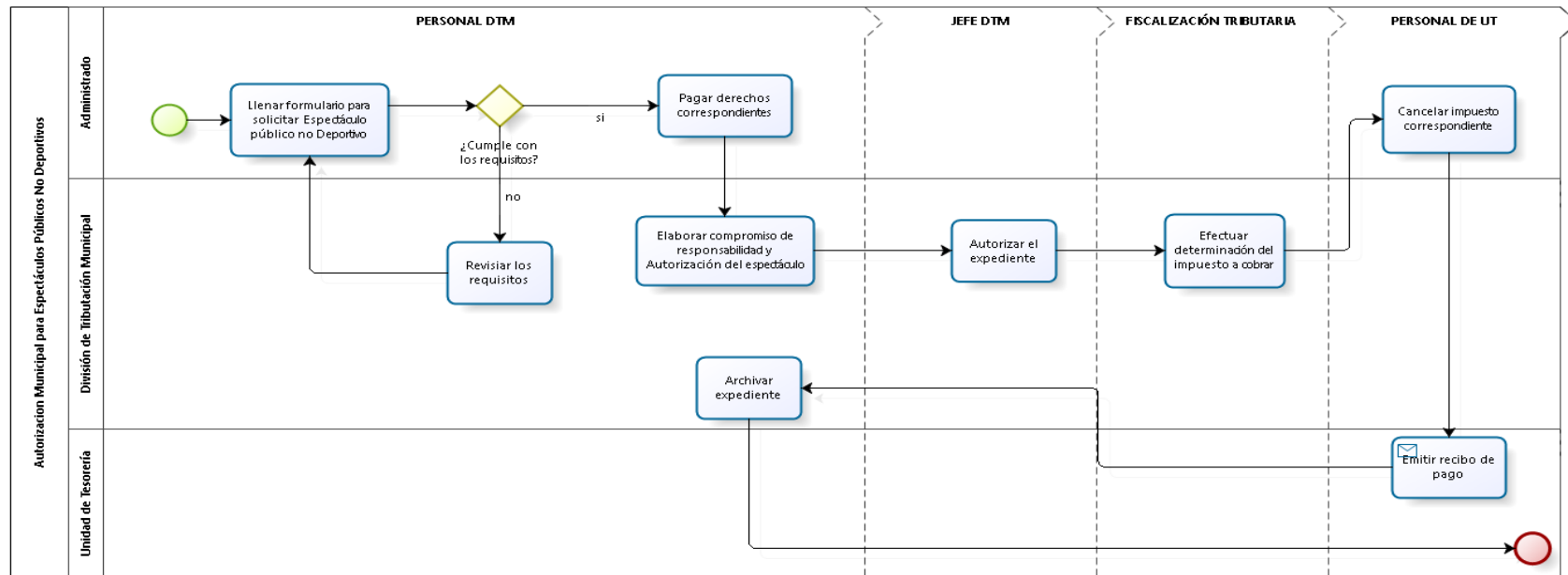


Figura 29 Diagrama de mejora del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos. Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 29, el Diagrama de mejora del Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos; el administrado ingresa a la plataforma de la Municipalidad de Pátapo para completar un formulario para la Autorización de Espectáculos Públicos se acerca a la División de Tributación Municipal (DTM); cuyo Personal Tributario y Recaudación elabora el compromiso para que evalúe el Jefe de la División de Tributación Municipal (DTM), el día del evento el responsable de Fiscalización determinar el impuesto a cobrar para que el administrado cancele en la Unidad de Tesorería (UT) y el pago se envíe al correo que ingreso en el formulario de Autorización de Espectáculos Públicos.

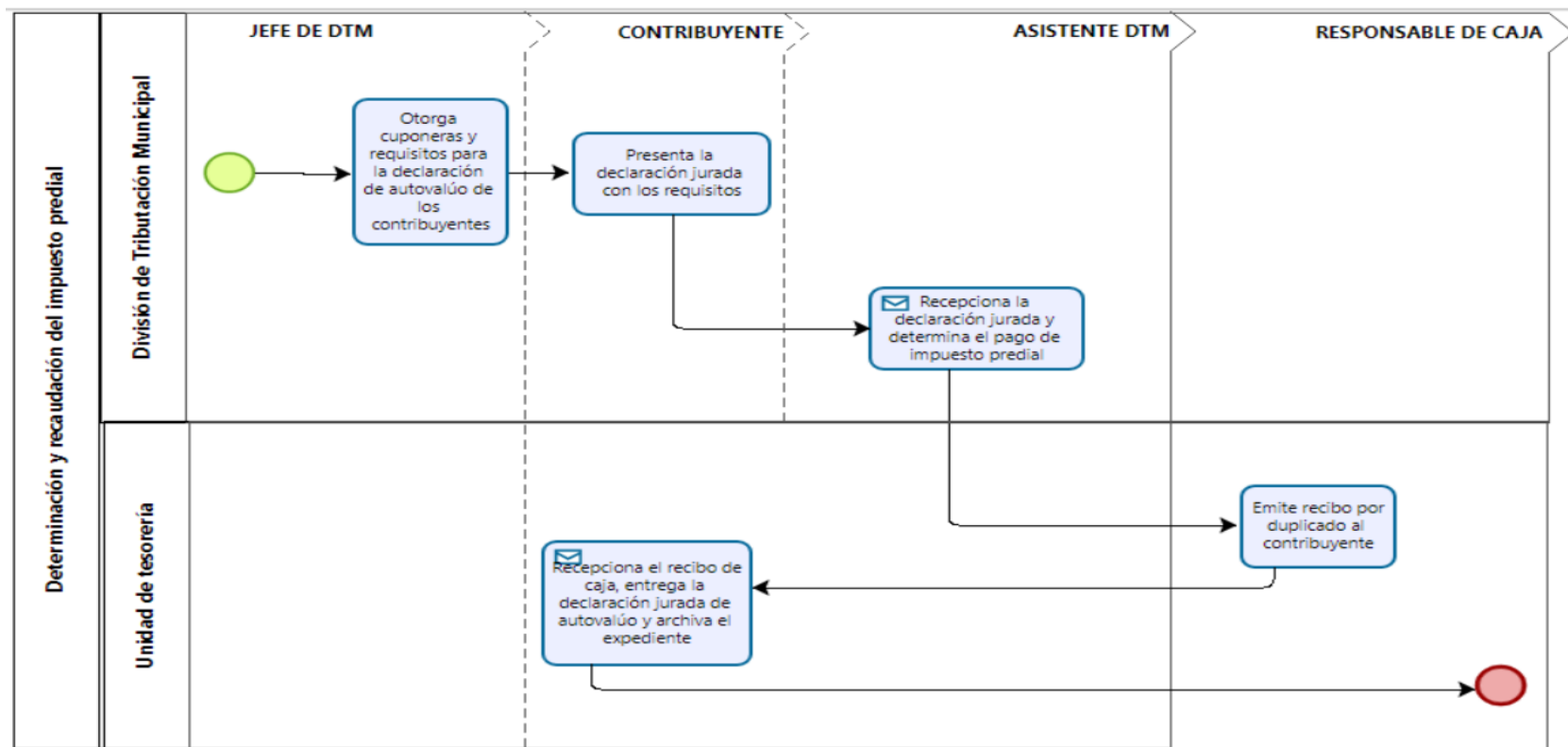


Figura 30 Diagrama de mejora del Proceso de determinación y recaudación del impuesto predial. Fuente: Elaboración Propia.

La figura 30 presenta la mejora del proceso de determinación y recaudación del impuesto predial por parte de la oficina de División de Tributación Municipal de Pátapo.

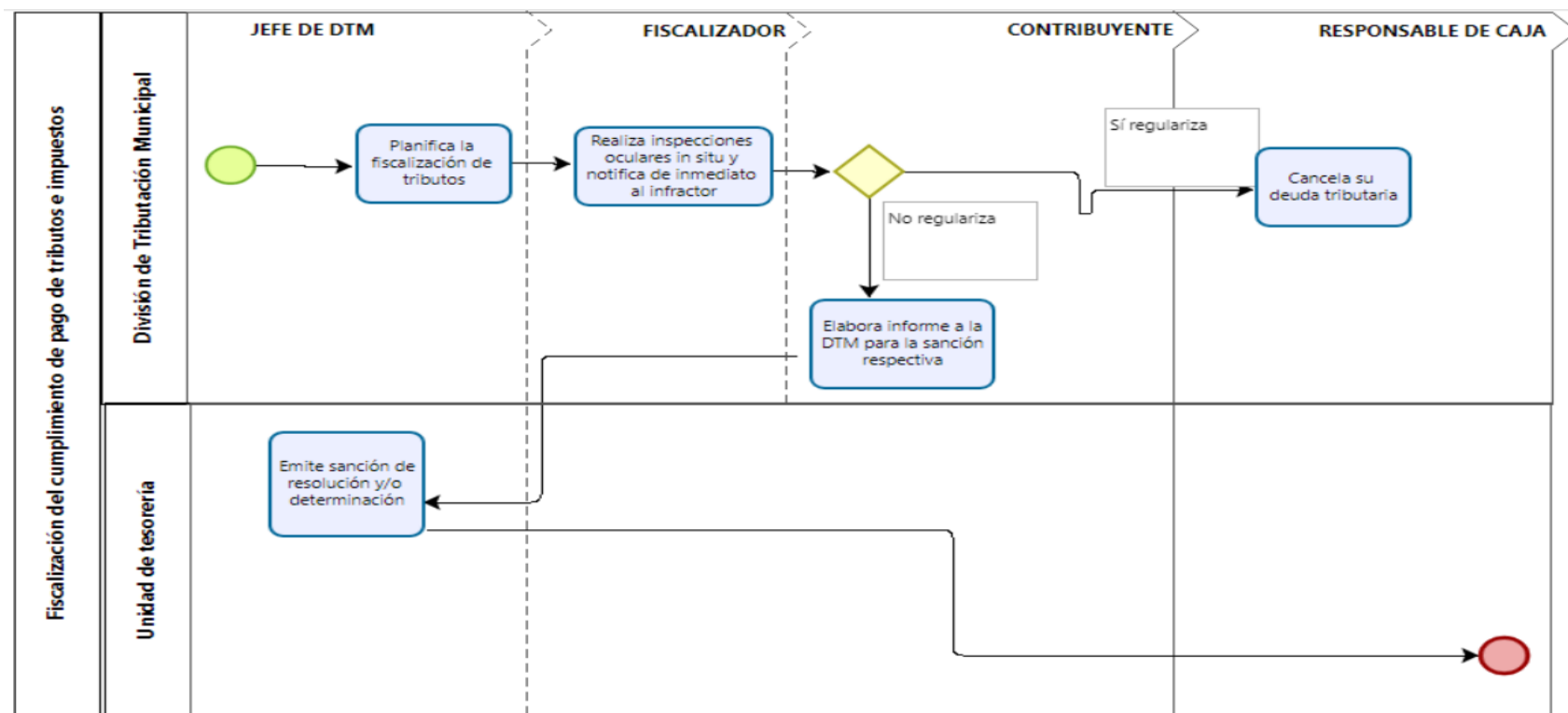


Figura 31 Diagrama de mejora del Proceso de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos. Fuente: Elaboración Propia.

La figura 31 presenta la mejora del proceso de fiscalización del cumplimiento de pago de tributos e impuestos en la Municipalidad Distrital de Pátapo.

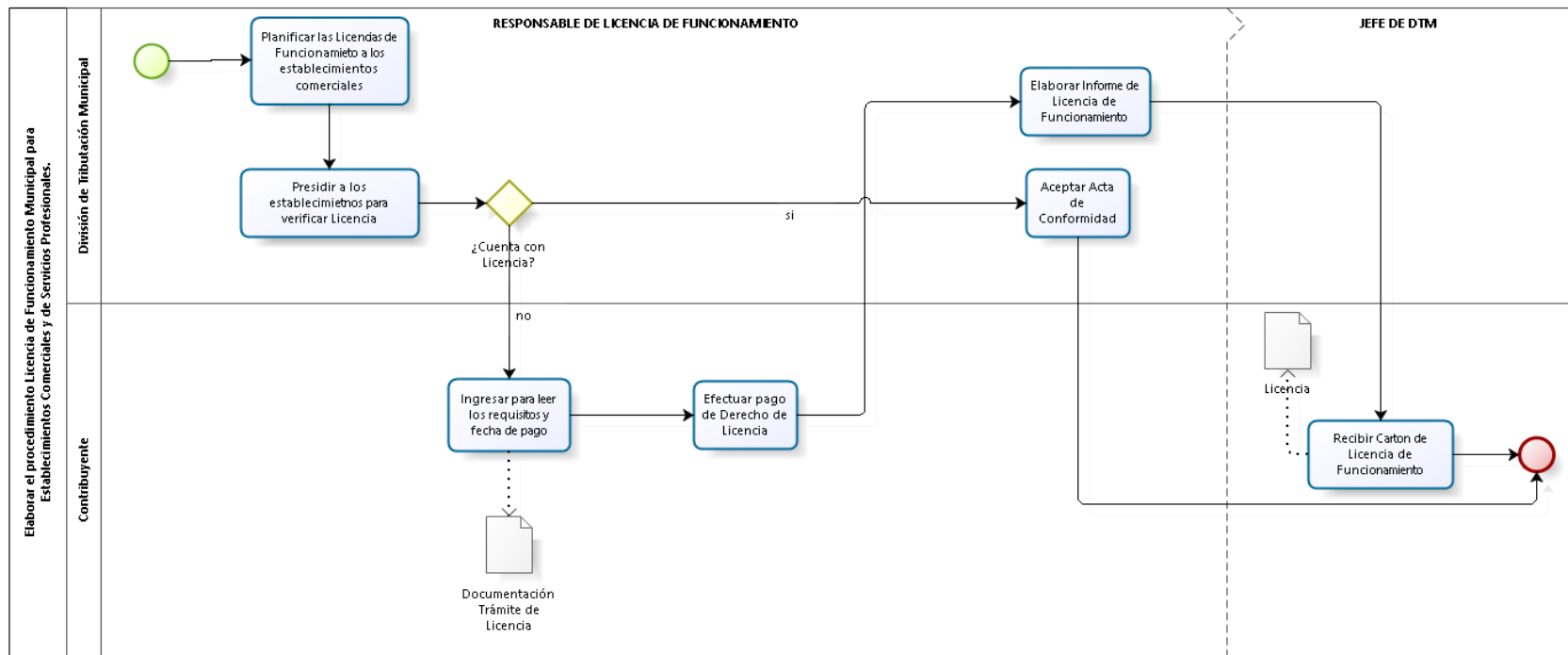


Figura 32 Diagrama de mejora del Proceso de Licencia de Funcionamiento. Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 32, el Diagrama del Proceso de Licencia de Funcionamiento Municipal; el responsable de Licencia de Funcionamiento se dirige a los establecimientos para verificar su licencia, si no presenta licencia se notifica para su trámite al contribuyente para presentar los requisitos requeridos que se encontrarán en la plataforma digital de la Municipalidad de Pátapo y fechas de pago, se derivan los formatos a defensa civil para la aprobación, una vez aprobado se remite el derecho de pago; para que la División de Tributación Municipal haga entrega de la Licencia de Funcionamiento, el comprobante de pago se enviará al correo registrado.

ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO

Para la Estimación del costo – Beneficio se tomó en cuenta el presupuesto de gastos generales para la mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque.

$$\text{Costo} - \text{Beneficio} = \frac{\text{Beneficios Netos}}{\text{Costo de inversión}}$$

Tabla 6. Resumen General

AÑO	FLUJO
0	-S/. 65,478
1	S/. 15,354
2	S/. 16,712
3	S/. 17,882
4	S/. 18,949
5	S/. 20,363

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Beneficio General

CONCEPTO	TOTAL
Tasa	10%
VAN	S/ 1 314.02
TIR	11%
PR	1
Costo / Beneficio	4,01

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en la tabla 6 se registró el resumen del flujo de caja proyectado a 05 años, del mismo modo la tabla 7 mostró un VAN igual a S/ 1 314.02

sosteniendo que la inversión a realizar es rentable, de igual forma, tuvo una TIR igual a 11% siendo mayor a la tasa de interés o costo de oportunidad que fue igual a 10%; asimismo, el periodo o plazo de retorno será en un año y seguido, tuvo como indicador de costo/beneficio 4,01 concluyendo que el proyecto es aceptable, ya que por cada 1 sol de costo se obtiene lo equivalente a 4 soles de beneficio, por lo tanto, según el análisis costos beneficios de la propuesta son viables, rentables y factibles en la situación actual de la Municipalidad de Pátapo.

3.2. Discusión

En el proceso de Diagrama de la recaudación de arbitrios municipales en las viviendas, se puede hacer uso del correo electrónico para enviar el material correspondiente a los recaudadores para que se diriga a realizar la cobranza correspondiente, siendo una manera efectiva de comunicación permitiendo reducción de tiempo de impresión y recogo de material; esto se alinea con la investigación que realizó Paredes (2018) en la que tuvo como finalidad la determinación de la mejora en el sistema de adquisiciones del área de logística a través del modelo de negocio BPM, siendo una investigación descriptiva con una muestra conformada por doce requerimientos del área de logística y almacén con lo cual se pudo llegar a la conclusión, que con el modelo las actividades del sistema disminuyeron en 40%, los tiempos para ejecutar las actividades se minimizaron el 79.8% y los tiempos de espera se redujeron en 68.1%, corroborando que el modelo sustancialmente mejora la situación de la empresa en estudio.

Business Process Management (BPM) es una disciplina que integra las técnicas y disciplinas abarcando las estrategias, negocios y tecnología para direccionar la automatización de los procesos ayudando mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios que otorgan valor se apoya en la investigación efectuada por (Hitpass, 2017) que explica el control en los procesos de negocio ayudan a mejorar de manera eficiente y eficaz.

Con el empleo y/o uso del software Bizagi nos facilitó modelar los Procesos de Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM), Proceso de Recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito, Proceso de Recaudación de SISA (Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio) en el Mercado de Abastos del distrito. Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos, Proceso de Determinación y Recaudación del Impuesto Predial, Proceso de Fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos, Proceso de Licencia de Funcionamiento Municipal, que son los objetivos específicos de la investigación, se apoya con la investigación (Hitpass,2017), que explica los objetivos fundamentales del Business Process Management, en primer lugar, alcanzar o mejorar la agilidad del negocio en una organización, siendo entendida la agilidad como la capacidad que posee una empresa para que se adapte a los diversos cambios del ámbito en el que integra sus procesos, seguido a ello, alcanzar mayor eficacia que es la capacidad que posee una organización para obtener en mayor o menor medida los objetivos que previamente fueron establecidos y finalmente alcanzar o mejorar los niveles de eficiencia que viene hacer la comparación entre los recursos que utilizó y los resultados que obtuvo, siendo determinado el índice de productividad respecto a la calidad, costo y tiempo invertido para la ejecución de determinado proceso.

El análisis de costo- beneficio, de manera general, se refiere a la evaluación de un determinado proyecto, de manera explícita o implícita, determinar el total de costos y beneficios de todas las alternativas para seleccionar la mejor rentable, en la municipalidad lo rentable sería las cobranzas por adquirir permisos de espectáculos públicos, adquirir licencia de funcionamiento para establecimientos, Según la TMAR para que un proyecto sea factible, el valor del TIR debe ser mayor a este, considerando que es de 320% y es mayor al TMAR, entonces el proyecto es factible, asumiendo que tiene un costo beneficio de 4,01; por cada sol invertido, se obtiene una ganancia de 4 soles.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES

1. Según lo experimentado en el presente proyecto, se considera a la aplicación de la metodología BPM como una muy buena alternativa para modelar y ordenar las actividades en cualquier organización, independiente al rubro que se dedique, permitiéndonos lograr un buen nivel de análisis de los procesos, identificando los problemas críticos y ofreciendo propuestas de mejora.
2. Se diseñaron las mejoras de cada uno de los procesos, siendo necesario el uso adecuado de un buzón de correo institucional de la municipalidad para enviar los archivos y material a los recaudadores, y estos a su vez, puedan comunicar la deuda de los arbitrios.
3. Podemos determinar que al modelar y simular los procesos de la municipalidad, podemos definir los tiempos que determina el bizaggi, asimismo compararlo con los tiempos que se dan en la realidad, llegando a determinar los prioritarios y por lo tanto plantear mejoras.
4. Finalmente podemos concluir que las mejoras realizadas de manera continua generan valor para los procesos, reduciendo tiempos y mejorando la calidad paulatinamente.

CAPITULO V: RECOMENDACIONES

1. Se recomienda evitar el uso de papel o entrega de material en la medida que sea posible, por ejemplo, guardando los documentos en formato digital, compartiendo información por la Intranet, correos electrónicos, nube, etc.
2. Es necesario que la Plataforma web de la Municipalidad de Pátapo, publique o actualice su información, con los requisitos para solicitar una licencia de funcionamiento o permisos para realizar un espectáculo público no deportivo, con la finalidad de ayudar a los contribuyentes y/o administrado. Además, de mejorar la imagen de la Municipalidad para un mejor servicio al cliente.
3. Es recomendable el manejo adecuado de un correo electrónico o email, con la finalidad de facilitar a los trabajadores con la integración a las herramientas tecnológicas, y así lograr recibir la información de los respectivos pagos que emite la unidad de Tesorería, o recibir las notificaciones de los trámites.
4. Es necesario tener un entendimiento claro del proceso tal y cual es en la actualidad, para posteriormente intentar modificar un proceso. Esto ayudará a solucionar problemas presentados.

BIBLIOGRAFÍA

- Becerra, D. (2018). *"Modelamiento de proceso para la determinación tributaria de la Municipalidad Distrital de Pucallá"*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29257/Becerra_CD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bustillos, L. y Jáuregui, J. (2018). *"Propuesta de un modelo de gestión por procesos BPM para el área de distribución de productos terminados"*. Lima: Universidad Tecnológica del Perú.
http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/1864/1/Lilibeth%20Bustillos_Jose%20Jauregui_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2018.pdf
- Centurión, A. (2020). *"Modelo de gestión basado en Business Process Management para el área de rentas de la Municipalidad Distrital Manuel Mesones Muro"*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43645/Centuri%C3%B3n_MAF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chapoñan, W. (2020). *"Optimización del proceso de negocio basado en la metodología BPM de la unidad de logística de la Municipalidad Provincial de Bagua"*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6732/Wilmer%20Henry%20Chapo%C3%B3n%20Sandoval.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Club BPM. (2010). *El libro del BPM. Tecnologías, conceptos, enfoques metodológicos y estándares*. España: Centro de Encuentro BPM.
https://books.google.com.pe/books?id=-RKPoU2h_DMC&pg=RA1-PA199&dq=elementos+del+business+process+management&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjgrqW82brtAhX1ILkGHZKfCFwQ6AEwA3oECAMQAg#v=onepage&q=elementos%20del%20business%20process%20management&f=false
- Díez, F. (2007). *Análisis de eficiencia de los departamentos universitarios. El caso de la Universidad de Sevilla*. Madrid: Editorial Dykinson S.L.
<https://books.google.com.pe/books?id=Iw2As3DTjmsC&pg=PA22&dq=eficiencia>

&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjHgsqcqrztAhVoGbkgHYI1C2wQ6AEwAHoECA
AQAg#v=onepage&q=eficiencia&f=false

- Freund, J., Rúcker, B. y Hitpass, B. (2017). *BPMN: Manual de referencia y guía práctica con una introducción a CMMN y DMN* (Quinta ed.). Santiago de Chile, Chile: BPMCenter. <https://books.google.com.pe/books?id=B2WyaSJD-P8C&pg=PA1&dq=elementos+del+business+process+management&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjgrqW82brtAhX1ILkGHZKfCFwQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q=elementos%20del%20business%20process%20management&f=false>
- Gamarro, U. (21 de Setiembre de 2020). *Prensa Libre*. Prensa Libre: <https://www.prensalibre.com/economia/por-que-las-municipalidades-tendran-menos-dinero-para-invertir-en-sus-comunidades-en-2021/>
- Garimella, K., Lees, M. y Williams, B. (2008). *Introducción a BPM para Dummies*. Indiana: Wiley Publishing, INC. http://www.managementensalud.com.ar/ebooks/Introduccion_a_BPM_para_Dummies.pdf
- Ginouvés, V., et al. (2008). Guía de análisis documental del sonido inédito. *Ministerio de Cultura*, 240. https://www.researchgate.net/publication/32227015_Guia_de_analisis_documental_del_sonido_inedito/link/5864c99808ae6eb871ada9ff/download
- Guerra, L. (2018). *"Automatización del proceso de trámite documentario utilizando Business Process Management - BPM para la atención de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad de San Martín de Porres"*. Lima: Universidad San Martín de Porres. <http://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4280>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hitpass, B. (2017). *Business Process Management (BPM). Fundamentos y Conceptos de Implementación* (Cuarta ed.). Santiago de Chile, Chile: Universidad Técnica Federico Santa María. <https://books.google.com.pe/books?id=Dm4->

MGAY5vMC&printsec=frontcover&dq=business+process+management&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiCo7KQu7rtAhW1JrkGHbs8BFgQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=business%20process%20management&f=false

Hurtado, J. (2000). *"Metodología de la Investigación Holística"*. Caracas, Venezuela: SYPAL Servicios y Proyecciones para América Latina.

López, M. y Salgarriaga, M. (2015). *"Modelo de sistema de gestión por procesos en la Municipalidad Distrital de Oyotún"*. Piura: Universidad Nacional de Piura. <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1441/MAE-ADM-LOP-SAL-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MAPRO. (2012). *Manual de Procedimientos de la División de Tributación Municipal*. Pátapo, Lambayeque: Municipalidad Distrital de Pátapo.

Martínez, A. (2015). *"Una aproximación metodológica a la aplicación de técnicas de BPM para la mejora de los procesos de negocio en la administración pública"*. Granada, España: Universidad de Granada. https://masteres.ugr.es/mbagestiontic/pages/revision/_doc/tfmmatriculadehonor/!

Martínez, A. y Cegarra, N. (2014). *Gestión por procesos de negocio. Organización horizontal*. Madrid, España: Editorial del Economista. https://books.google.com.pe/books?id=iLrxAwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+procesos+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirx6_g1rrtAhVyIbkGHX6uCnIQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20procesos%20de%20negocios&f=false

Martos, F., Bermejo, J. y Santos, M. (2006). *Auxiliares Administrativos de Corporaciones Locales de Canarias. Temario General*. España: Editorial MAD. <https://books.google.com.pe/books?id=p2WRTsCZLFwC&pg=PA604&dq=analisis+documental&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwit4tDJ7rtAhVJErkGHSc4A1cQ6AEwBXoECAMQAg#v=onepage&q=analisis%20documental&f=false>

Murgueitio, E. (2019). *"Modelo de gestión de procesos para Catastrosoportado en el Ciclo de Vida BPM y modelo CANVAS"*. Santiago de Cali, Colombia: Universidad de San Buenaventura Colombia.

http://45.5.172.45/bitstream/10819/7382/1/Modelo_Procesos_Catastro_Murgueitio_2019.pdf

Paredes, S. (2018). *"Modelo de negocio del sistema de adquisiciones del área de logística aplicando business process management en la Municipalidad Provincial de San Martín - Tarapoto"*. Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2681/SISTEMAS%20-%20Sandro%20David%20Paredes%20Ushi%C3%B1ahua.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reyes, R. y Poma, R. (2016). *"Implementación de una BMPS para la gestión de procesos de logística y matrícula de cercil"*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas . <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621689>

RPP Noticias. (20 de Mayo de 2020). *RPP Noticias*. RPP Noticias: <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-sat-ofrece-hasta-85-de-descuentos-en-multas-y-papeletas-municipalidad-de-lima-noticia-1267042>

SAT. (2006). *Reglamento de organización y funciones*. Lima: Servicio de Administración Tributaria. https://www.peru.gob.pe/docs/planes/13134/plan_13134_rof_2008.pdf

Vásquez, L., et al. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación aplicadas en salud* (Primera ed.). Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona. <https://books.google.com.pe/books?id=o2n57QYwMDIC&pg=PA74&dq=análisis+documental&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwit4tDJj7rtAhVJErkGHSc4A1cQ6AEwCHoECAkQAq#v=onepage&q=análisis%20documental&f=false>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Muestra
¿De qué manera el modelo de procesos utilizando Business Process Management contribuye en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Patapo, Lambayeque?	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer un modelo de procesos utilizando Business Process Management para contribuir en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Patapo, Lambayeque.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Identificar la situación actual del proceso de recaudación de arbitrios municipales</p>	<p>El modelo de procesos utilizando Business Process Management para contribuye en mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Patapo, Lambayeque.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Modelo de procesos utilizando Business Process Management</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria</p>	<p>Enfoque de investigación</p> <p>Enfoque cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación</p> <p>Transversal descriptivo, proyectivo.</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Diseño no experimental</p>	<p>Está conformada por los Procesos de Recaudación de Arbitrios Municipales en Oficina de la División de Tributación Municipal (DTM), Proceso de Recaudación de Arbitrios Municipales a cada una de las viviendas de las calles y sectores de nuestro distrito, Proceso de Recaudación de SISA (Sistema Impositivo al Servicio Ambulatorio) en el Mercado de</p>

	<p>de cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Patapo.</p> <p>2. Analizar y diseñar el modelo as-is y to-be en cada uno de los procesos de recaudación de arbitrios municipales de cada una de las viviendas de las calles y sectores del distrito de Patapo.</p> <p>3. Estimar el costo – beneficio de la implementación de la propuesta en la Municipalidad Distrital de Patapo.</p>				<p>Abastos del distrito, Proceso de Autorización Municipal para Espectáculos Públicos No Deportivos, Proceso de Determinación y Recaudación del Impuesto Predial, Proceso de Fiscalización del cumplimiento de pago de Tributos e Impuestos, y Proceso de Licencia de Funcionamiento Municipal</p>
--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Hoja de trabajo para el Análisis de Procesos (AS/IS – TO/BE)

Esta herramienta nos permite identificar de manera gráfica aquellas actividades del proceso que no agregan valor y las áreas de oportunidad para implementar acciones de mejora.

En la hoja de trabajo para análisis de procesos (AS/IS Y TO/BE) se registra a todas las actividades el proceso y se aplica el criterio de valor agregado, a fin de detectar desperdicios del proceso, eliminar las actividades que no agregan valor, optimizar las que agregan valor e identificar actividades donde se presentan problemas.

Para la aplicación de esta herramienta se utilizan diferentes símbolos que representarán el tipo de actividad que se realiza, con las cuales analizaremos las actividades del proceso.



La mecánica de aplicación de esta herramienta consiste en:

- Diagramar el proceso y listar sus actividades.
- Identificar el tipo de operación que se realizara en cada actividad (operación, inspección, transporte, demora, condición).
- Identificar el tiempo que se utiliza para desarrollar cada actividad.
- Observar e identificar todas las actividades asociadas a un proceso de extrema importancia.



ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 019-2023-D/FACFyM

Siendo las 9:00 am del día 10 de mayo del 2023 se reunieron vía plataforma virtual, <https://meet.google.com/cqu-aicu-wvj> los miembros del jurado evaluador de la Tesis titulada:

“MODELO DE PROCESOS UTILIZANDO BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LAS ACTIVIDADES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PATAPO, LAMBAYEQUE 2020”

Designados por Decreto N° 049-2020-VIRTUAL-UI/FACFyM de fecha 29 de diciembre del 2020 con la finalidad de evaluar y calificar la sustentación de la tesis antes mencionada, conformada por los siguientes docentes:

Dr. Ing. Armando José Moreno Heredia Presidente

Dr. Ing. Nilton César Germán Reyes Secretario

Dr. Ing. Denny John Fuentes Adrianzén Vocal

La tesis fue asesorada por la Dra. Ing. Giuliana Fiorella Lecca Orrego nombrado por Decreto N° 049-2020- D/FACFyM de fecha 29 de diciembre del 2020

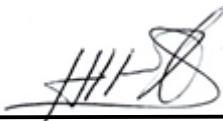
El Acto de Sustentación fue autorizado por Resolución N° 318-2023 D/FACFyM de fecha 2 de mayo del 2023.

La Tesis fue presentada y sustentada por los Bachilleres: Custodio Campos Carlos Iván y Sánchez Pérez Cinthya del Milagro y tuvo una duración de 40 minutos.

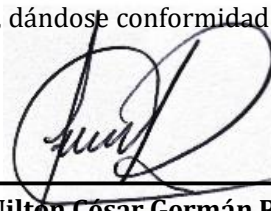
Después de la sustentación, y absueltas las preguntas y observaciones de los miembros del jurado se procedió a la calificación respectiva, otorgándole el Calificativo de 17 (Diecisiete) en la escala vigesimal, mención Bueno.

Por lo que quedan aptos para obtener el Título Profesional de Ingeniero **en Computación e Informática**, de acuerdo con la Ley Universitaria 30220 y la normatividad vigente de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas y la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.


Siendo las 9:50 am se dio por concluido el presente acto académico, dándose conformidad al presente acto con la firma de los miembros del jurado.



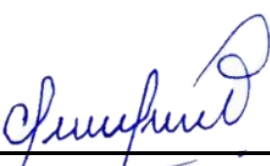
Dr. Ing. Armando José Moreno Heredia
Presidente



Dr. Ing. Nilton César Germán Reyes
Secretario



Dr. Ing. Denny John Fuentes Adrianzén
Vocal



Dra. Ing. Giuliana Fiorella Lecca Orrego
Asesora

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS


Yo, Lecca Orrego Giuliana Fiorella, Revisor del trabajo de investigación, de los estudiantes: Custodio Campos Carlos Iván y Sánchez Pérez Cinthya del Milagro

Titulada:

“Modelo de Procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Monsefú, Lambayeque 2020”, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de **19%**, verificable en el Reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 06 de junio de 2023



DRA. ING. GIULIANA FIORELLA LECCA ORREGO
DNI: 40073474
ASESOR

Modelo de procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Pátapo, Lambayeque 20

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	link.uautonoma.cl Fuente de Internet	1%
5	aldiaconmatics.blogspot.com Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga	1%

9	dspace.utb.edu.ec Fuente de Internet	1 %
10	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.udec.cl Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
14	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	qdoc.tips Fuente de Internet	<1 %
18	rpp.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositoriotec.tec.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.udl.edu.pe	

Fuente de Internet

<1 %

21

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

22

dspace.ucacue.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

23

repositorio.upn.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

24

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

25

1library.co

Fuente de Internet

<1 %

26

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

<1 %

27

Submitted to Universidad Internacional de la Rioja

Trabajo del estudiante

<1 %

28

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1 %

29

repositorio.untels.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

30

www.powershow.com

Fuente de Internet

<1 %

31	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
32	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
33	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1 %
34	dspace.utalca.cl Fuente de Internet	<1 %
35	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
36	Rodriguez, Madelyn Iveth Patino. "Gestao do Packaging", Instituto Politecnico de Braganca (Portugal) Publicación	<1 %
37	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	<1 %
38	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
39	muniventanilla.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.espe.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

42	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
44	www.chilecalidad.cl Fuente de Internet	<1 %
45	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1 %
46	www.colonossantafe.com Fuente de Internet	<1 %
47	www.semanticscholar.org Fuente de Internet	<1 %
48	www.uscis.gov Fuente de Internet	<1 %
49	doku.pub Fuente de Internet	<1 %
50	e-archivo.uc3m.es Fuente de Internet	<1 %
51	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
52	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
53	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

54	www.mdcc.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
55	cmisapp.zaragoza.es Fuente de Internet	<1 %
56	doaj.org Fuente de Internet	<1 %
57	fr.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
58	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
59	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
60	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
61	www.advogato.org Fuente de Internet	<1 %
62	www.lahoradeasturias.com Fuente de Internet	<1 %
63	www.sevilla.org Fuente de Internet	<1 %
64	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
65	freshservice.com Fuente de Internet	<1 %

66	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
67	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
68	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
69	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
70	tribunal.mef.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
71	www.oosa.unvienna.org Fuente de Internet	<1 %
72	www.visavet.es Fuente de Internet	<1 %
73	www2.deloitte.com Fuente de Internet	<1 %
74	"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 24 (2008)", Brill, 2012 Publicación	<1 %
75	calidad-procesos.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
76	www.toodledo.com Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias Apagado

Excluir bibliografía

Activo



DRA. ING. GIULIANA FIORELLA LECCA ORREGO

DNI: 40073474

ASESOR

(Precisar si es docente, asesor, docente investigador, administrativo u otro)



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Cinthya Sánchez - Carlos Custodio -
Título del ejercicio: Pregrado 2023
Título de la entrega: Modelo de procesos utilizando Business Process
Nombre del archivo: Manageme...TESIS_CARLOS_-_CINTHYA.docx
Tamaño del archivo: 4.92M
Total páginas: 70
Total de palabras: 10,951
Total de caracteres: 63,424
Fecha de entrega: 20-mar.-2023 11:25p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega... 2042397031

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
Escuela Profesional de Ingeniería en Computación e Informática



TESIS

"Modelo de procesos utilizando Business Process Management para mejorar la eficiencia en las actividades del servicio de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Páipo, Lambayeque 2020"

Presentado para optar el Título Profesional de:
Ingeniero(a) en Computación e Informática

Investigadores

Bach. Custodio Campos Carlos Iván.
Bach. Sánchez Pérez Cinthya del Milagro.

Asesora

Dra. Ing. Lecca Orrego Giuliana Fiorella.

Lambayeque, 2022

Derechos de autor 2023 Turnitin. Todos los derechos reservados.

DRA. ING. GIULIANA FIORELLA LECCA ORREGO

DNI: 40073474

ASESOR

(Precisar si es docente, asesor, docente investigador, administrativo u otro)