

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Primer objetivo: Elementos del sistema de gestión

Tabla 1. Visión estratégica

1.- El SENIAT Sector Trujillo, cuenta con una visión:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Señale si dicha misión:		
a1 Refleja las aspiraciones de la gerencia con respecto a la organización	3	25%
a2 Proporciona una perspectiva panorámica de hacia dónde va la organización	9	75%
a3 Suministra elementos específicos relacionados con la planeación a largo plazo	0	0%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 1. Visión estratégica



Fuente: Tabla 1

Análisis:

Al indagar si el SENIAT Sector Trujillo, cuenta con una visión, el 100% de los encuestados afirmó que dicha institución cuenta con la misma y que esta, para un 25% refleja las aspiraciones de la gerencia con respecto a la organización y para el 75% de los encuestados, proporciona una perspectiva panorámica de hacia dónde va la organización.

La afirmación de que el SENIAT Sector Trujillo cuenta con una visión, indica que esta es una institución orientada bajo una gestión estratégica, ya que este, es uno de los elementos propios de la gestión moderna. Por otra parte, se percibe que la misión proyecta una orientación, sobre el rumbo de la organización en el largo plazo, lo cual se considera acertado, pues según Amat, (1992), ésta es fundamental para el alcance de un fin determinado.

Tabla 2. Definición de la misión

2.- Considera que la definición de la misión coadyuva en la orientación de una gestión eficiente:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

En lo que respecta a la misión, el 100% de los encuestados considera que su definición coadyuva en la orientación de una gestión eficiente.

Opinión que se considera correcta, pues tal como lo señalan Thompson y Strickland, (2004), la misión muestra quién es la organización, compila una serie de aspectos, relacionados con los valores más arraigados dentro de la institución, por tanto, representa un elemento más de la gestión estratégica, porque ayuda a darle sentido de pertenencia a todos los integrantes de la organización.

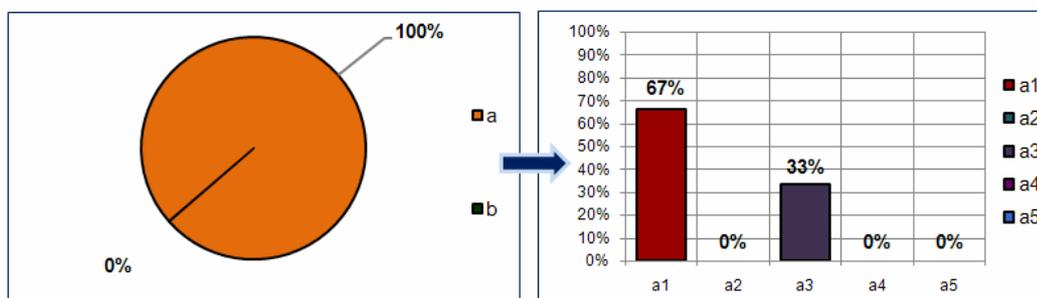
Para complementar este análisis, la misión del SENIAT Sector Trujillo, fue bajada del portal electrónico y reza así: "... la misión es recaudar con niveles óptimos los tributos nacionales, a través de un sistema integral de administración tributaria moderno, eficiente, equitativo y confiable, bajo los principios de legalidad y respeto al contribuyente". Al analizar su contenido, existe concordancia con lo expuesto por los autores mencionados anteriormente, pues la misma, recoge una serie de componentes claves, tales como: niveles óptimos, sistema integral y moderno, eficiente, equitativo y confiable, principios de legalidad y respeto, los cuales le otorgan sentido de pertinencia a los integrantes de esa institución, lo cual, suma ventajas a la institución.

Tabla 3. Determinación de objetivos

3.- El SENIAT Sector Trujillo, tiene delineados objetivos estratégicos:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Indique cuáles de los siguientes objetivos contempla el Seniat:		
a1 Incrementar la recaudación tributaria de origen no petrolero	8	67%
a2 Modernizar el sistema jurídico, tributario y aduanero	0	0%
a3 Desarrollar conciencia tributaria	4	33%
a4 Mejorar la eficiencia y eficacia organizacional	0	0%
a5 Otro	0	0%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 2. Determinación de objetivos



Fuente: Tabla 3

Análisis:

En relación a los objetivos estratégicos, 100% de los encuestados afirmó que el SENIAT Sector Trujillo, cuenta con los mismos; siendo éstos orientados en un 67% a incrementar la recaudación tributaria de origen no petrolero y en un 33%, orientado a desarrollar conciencia tributaria en los contribuyentes.

La existencia de objetivos estratégicos, denota que el SENIAT Sector Trujillo, cuenta con otro elemento propio de la gestión estratégica, lo cual se considera positivo, pues tal como lo señalan Thompson y Strickland, (2004), delinear objetivos estratégicos, contribuye a la medición del éxito o fracaso de la organización.

Tabla 4. Definición de lapsos de tiempo

4.- Al establecer los objetivos, la gerencia del SENIAT Sector Trujillo, define los lapsos de tiempo en que los mismos deben ser alcanzados:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Indique si la mayoría de estos son establecidos a:		
a1 Corto plazo	12	100%
a2 Largo plazo	0	0%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

Al preguntar si el SENIAT Sector Trujillo, define lapsos de tiempo para alcanzar los objetivos trazados, 100% de los encuestados señaló que si se establecían y que en un 100%, éstos eran diseñados a largo plazo.

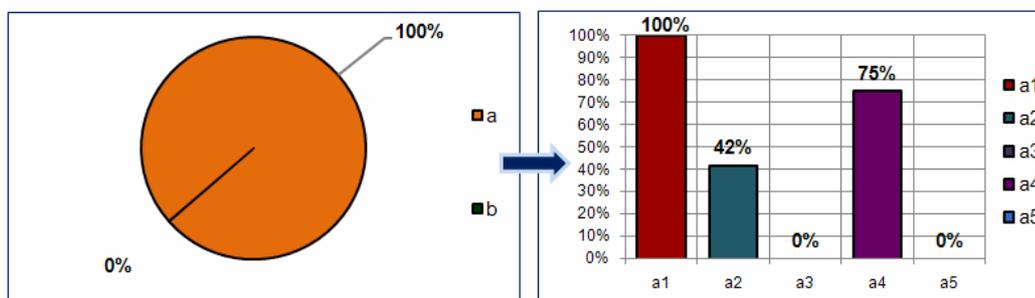
El establecimiento de objetivos estratégicos, tal como se señaló en el ítem anterior, es de vital importancia para el éxito o fracaso de una institución; por tanto, contar con ellos, se considera ventajoso. Ahora bien, tal como lo señalan Thompson y Strickland, (2004), los objetivos a corto o a largo plazo (refiriéndose al lapso, en que estos son establecidos), tienen propósitos distintos. En ese sentido, al analizar la respuesta generada por los encuestados, en la cual afirman que la mayoría de los objetivos establecidos por SENIAT Sector Trujillo son diseñados a largo plazo, se entiende que su propósito es estimular a los responsables de la gestión tributaria y demás funcionarios, a considerar lo que se debe hacer ahora para colocar a la organización en una posición en la cual se desempeñe bien en el futuro; lo cual se considera, acertado.

Tabla 5. Creación de estrategias

5.- El SENIAT Sector Trujillo, cuenta con estrategias predefinidas:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Indique cuáles son esas estrategias:		
a1 El desarrollo de alternativas para disminuir la diversas formas de evasión y fraude tributario	12	100%
a2 La creación de políticas coherentes para el fortalecimiento de la conciencia tributaria	5	42%
a3 La dotación de equipos modernos y una plataforma tecnológica de punta	0	0%
a4 La extensión de los servicios al contribuyente	9	75%
a5 Otra(s)	0	0%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 3. Creación de estrategias



Fuente: Tabla 5

Análisis:

Sobre este ítem, 100% de los encuestados afirmó que el SENIAT Sector Trujillo, cuenta con estrategias predefinidas y que estas en un 100%, están orientadas hacia el desarrollo de alternativas para disminuir las diversas formas de evasión y fraude tributaria, en un 42%, hacia la creación de políticas coherentes para el fortalecimiento de la conciencia tributaria y en un 75%, hacia la extensión de los servicios al contribuyente.

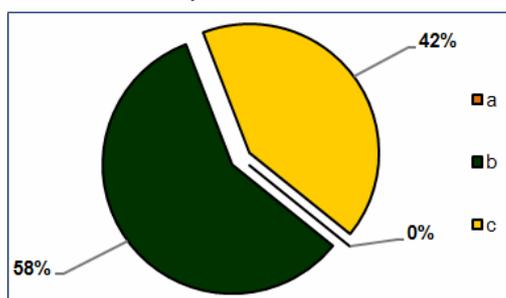
Al analizar dichos datos, se entiende que las estrategias del SENIAT, Sector Trujillo, están cónsonas con los objetivos, misión y visión de la institución, lo que se considera acertado, pues tal como lo mencionan Thompson y Strickland, (2004) la estrategia refleja las elecciones administrativas entre las diversas opciones y es una señal del compromiso organizacional.

Tabla 6. Importancia de las estrategias

6.- Considera que contar con ese tipo de estrategias ayuda:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a En la toma de decisiones al momento de producirse alguna desviación o falla	0	0%
b Permite ajustar los lineamientos y objetivos	7	58%
c Ayudan al cumplimiento de la misión	5	42%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 4. Importancia de las estrategias



Fuente: Tabla 6

Análisis:

En cuanto a la importancia de las estrategias, 58% de los encuestados indicó que al contar con ese tipo de estrategias, permite ajustar los lineamientos y objetivos y 42% señaló, que ayuda al cumplimiento de la misión.

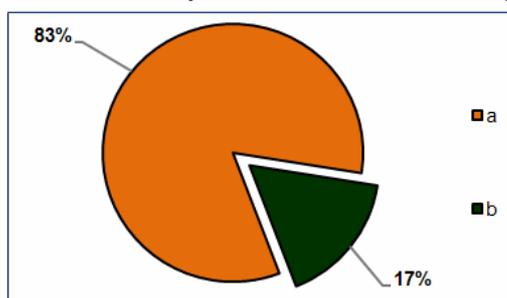
Por lo estudiado a través del desarrollo de las bases teóricas que fundamentan esta investigación, se logra entender que tanto los objetivos, como la misión, visión y estrategias, son elementos de gestión que se encuentran íntimamente ligados y que deben mantenerse en perfecta sintonía, puesta que estos coadyuvan en la orientación exitosa de una organización. De igual forma, al analizar lo señalado por Thompson y Strickland, (2004) sobre este particular, se encuentra consonancia, por cuanto, estos autores plantean que las estrategias, resultan elementos importantes para lograr el acople de la organización y ayuda a conducir a la misma hacia la mejora permanente.

Tabla 7. Ejecución de las estrategias

7.- La ejecución de estrategias facilita la evaluación de las necesidades y requerimientos para el logro de los objetivos programados:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	10	83%
b No	2	17%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 5. Ejecución de las estrategias



Fuente: Tabla 7

Análisis:

En cuanto a la ejecución de estrategias, 83% de los encuestados indicó que ello, facilita la evaluación de las necesidades y requerimientos para el logro de los objetivos programados, mientras que 17% opina que no es así.

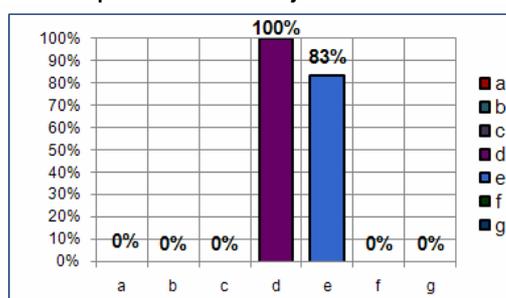
La mayoría de los encuestados, acertó al señalar que la ejecución de las estrategias facilita la evaluación de las necesidades, concordando tal percepción con lo señalado por Thompson y Strickland, (2004), cuando éstos explican que según se ejecuten las estrategias, las mismas requerirán de ajustes, según las condiciones del entorno y las necesidades que le sean demandadas, logrando de esta manera trasladar a la organización hacia un punto de mejora.

Tabla 8. Aspectos de la ejecución de las estrategias

8.- ¿Cuáles de los siguientes aspectos, incluye la ejecución de estrategias?		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Construir una organización capaz de llevar a cabo con éxito la estrategia	0	0%
b Distribuir los recursos de manera eficiente y efectiva	0	0%
c Establecer políticas y procedimientos de operación que respalden la estrategia	0	0%
d Motivar a la ejecución de los objetivos	12	100%
e Crear una cultura organizacional	10	83%
f Ejercer liderazgo interno	0	0%
g Otro(s)	0	0%
Casos Validados	12	

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 6. Aspectos de la ejecución de las estrategias



Fuente: Tabla 8

Análisis:

Siguiendo con la ejecución de estrategias, 100% de los encuestados indican que entre los aspectos que estas incluyen, se encuentran: motivar a la ejecución de los objetivos. De igual forma, el 83% de los encuestados indicó que las mismas, orientan hacia la creación de una cultura organizacional.

Tal percepción se considera acertada, pues tal como lo explican Thompson y Strickland, (2004), la ejecución de estrategias, tiene que ver con la práctica común de toda organización, en tal sentido, las estrategias propician la consecución de actividades específicas, que ayudan al logro de los objetivos institucionales.

Tabla 9. Evaluación del desempeño

9.- Las estrategias aplicadas por la institución, son evaluadas de manera:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Permanente	12	100%
b Eventualmente	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

Al preguntar sobre la forma de evaluación de las estrategias, 100% de los encuestados del SENIAT Sector Trujillo, indicaron que la misma se realizaba de manera permanente.

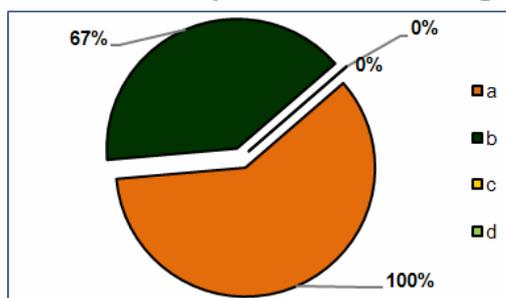
De la respuesta obtenida, se logra entender que la evaluación de estrategias, representa otro elemento de la gestión estratégica, aplicado por el SENIAT Sector Trujillo, que genera resultados beneficiosos, pues cuando dicha evaluación se torna permanente, le da la oportunidad a los directivos de reconducir y/o ajustar las actividades desempeñadas y de esta manera reorientarlas hacia el alcance de los objetivos y misión institucional. Asimismo, se considera acertado que la institución objeto de estudio, realice evaluaciones permanentes, pues tal como lo señalan Thompson y Strickland, (2004), los acontecimientos que rodean a cualquier organización son en buena medida fortuitos, por tanto, difíciles de predecir, sin embargo, al evaluar de manera constante las diferentes estrategias, se abre la oportunidad de reconducirlas y mejorar.

Tabla 10. Ajuste de las estrategias

10.- ¿Cuáles de los siguientes aspectos son evaluados para ajustar las estrategias?		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Índice de inflación	12	100%
b Ajustes a la unidad tributaria	8	67%
c Creación y derogación de tributos	0	0%
d Otro(s)	0	0%
Casos Validados	12	

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 7. Ajuste de las estrategias



Fuente: Tabla 10

Análisis:

Entre los aspectos evaluados por el SENIAT Sector Trujillo para ajustar las estrategias, 100% de los encuestados señaló que era el índice de inflación y 67% los ajustes de la unidad tributaria.

Estos aspectos se encuentran ligados, a la actividad propia de la institución, así como también al entorno en el cual esta se desenvuelve o coexiste. Al respecto, Thompson y Strickland, (2004) indican sobre las organizaciones se ejercen diferentes fuerzas generadas por los cambios constantes en materia económica, fiscal y social y el SENIAT Sector Trujillo, no escapa de esta realidad, por tanto, al ser una organización inserta en un medio, en donde factores internos y externos le afectan, es acertado que se evalúen diversos aspectos, tales como los mencionados, entre otros, que dependiendo el momento y las circunstancias, la gerencia considere pertinente evaluar, como por ejemplo, la creación o derogación de algún tributo. Es conveniente acotar que la opción (a) difiere de la (b) ya que en los últimos años, la unidad tributaria es ajustada por debajo de los índices de inflación y no como el establece el COT, en su artículo 3.

Segundo Objetivo: Posturas estratégicas:

Tabla 11. Posturas estratégicas defensivas

11.- El SENIAT Sector Trujillo maneja posturas estratégicas defensivas:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Siempre	12	100%
b Casi siempre	0	0%
c Algunas veces	0	0%
d Nunca	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

Al preguntar si el SENIAT Sector Trujillo, maneja posturas estratégicas defensivas, 100% de los encuestados indicó que siempre.

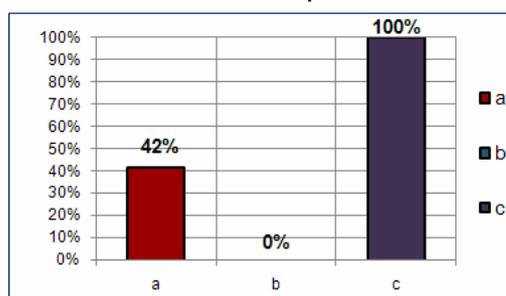
Esto se considera acertado y además cónsono a las respuestas recopiladas anteriormente. Ahora bien, las posturas estratégicas defensivas, tal como lo explican Thompson y Strickland, (2004), representan un componente necesario dentro de las opciones de una organización, ya que las mismas, deben generar mecanismos que les permitan reaccionar ante los cambios del entorno, pero también proteger su posición. En relación a ello, se puede observar como el SENIAT Sector Trujillo, se ha desempeñado como una organización vanguardista, es decir, dispuesta a asumir y adaptarse a los cambios, pero también, ha demostrado mantener una posición defensiva, que ha fijado precedentes en materia de gestión tributaria a nivel nacional; por tanto, manejar este tipo de postura, se considera acertado.

Tabla 12. Medidas tomadas en las posturas estratégicas defensivas

12.- Al asumir una postura defensiva, qué medidas toma para asegurar que la(s) estrategia(s) se logren:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Introduce mejoras en los planes de acción	5	42%
b Analiza las perspectivas desde un plano objetivo	0	0%
c Efectúa seguimiento a los objetivos para establecer su grado de cumplimiento y viabilidad	12	100%
Casos Validados	12	

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Gráfico 8. Medidas tomadas en las posturas estratégicas defensivas



Fuente: Tabla 12

Análisis:

Entre las posturas estratégicas defensivas tomadas por el SENIAT Sector Trujillo para asegurar sus estrategias, se encuentran en un 42% introducir mejoras en los planes de acción y en un 100% efectuar seguimiento a los objetivos para establecer su grado de cumplimiento y viabilidad.

Ambas medidas, se consideran acertadas y acordes a una postura defensiva, pues tal como lo señalan Thompson y Strickland, (2004), esta posición ofrece ventajas competitivas, por cuanto, le permite a las organizaciones reaccionar ante los cambios, lo cual se relaciona de manera directa con rediseñar planes y objetivos, en función de responder a una posible realidad.

Tabla 13. Posturas estratégicas concéntricas

13.- Al asumir una postura concéntrica, qué medidas toma para asegurar que la(s) estrategia(s) se logren:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Ajusta los objetivos	0	0%
b Fortalece los lineamientos de acción	0	0%
c Trata de prever los cambios	12	100%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

En relación a las posturas concéntricas, el 100% de los encuestados indicó que entre las medidas que toma el SENIAT Sector Trujillo para asegurar que se logren las estrategias se encuentra: tratar de prever los cambios.

Tal como lo explican Thompson y Strickland, (2004), las posturas concéntricas, se relacionan con la previsión de los cambios, por tanto, cuando la institución objeto de estudio, asume esa posición, lo realiza acorde a lo señalado en la teoría; lo cual indica, que visualizan en el horizonte cercano lo que podría ocurrir para prepararse ante los cambios que se presenten y asumirlos de manera natural.

Tabla 14. Posturas estratégicas Ofensivas

14.- Al asumir una postura ofensiva, qué medidas toma para asegurar que la(s) estrategia(s) se logren:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Establece nuevas estrategias	0	0%
b Defiende su posición	12	100%
c Reformula o cambia los objetivos	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

Por su parte, entre las posturas ofensiva adoptadas por el SENIAT Sector Trujillo, para asegurar que las estrategias se logren, señala el 100% de los encuestados que se encuentra la defensa de su posición.

Al respecto, el SENIAT Sector Trujillo, ha dado muestras suficientes de mantener este tipo de posición, lo que ha ayudado a la institución a posicionarse como un organismo eficiente y ha resultado ventajoso para alcanzar las metas de recaudación propuestas por el Estado. A este respecto, Thompson y Strickland, (2004) concuerdan, al señalar que la postura ofensiva, es una acción acertada y se fundamenta iniciar el liderazgo de las actividades tomando en consideración sus propias características y atributos.

Tercer objetivo: Efectos de la gestión tributaria en el proceso de fiscalización

Tabla 15. Efectos en los índices de evasión fiscal

15.- Considera que la gestión tributaria en el proceso de fiscalización del cumplimiento de los deberes formales establecidos en el Código Orgánico Tributario, ha surtido efecto en los niveles de evasión fiscal:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Señale si los niveles de evasión fiscal han:		
a1 Disminuido	12	100%
a2 Aumentado	0	0%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

En cuanto a los efectos de la gestión tributaria en el proceso de fiscalización, el 100% de los encuestados afirma que la misma ha surtido efecto en los niveles de evasión fiscal, indicando en un 100% que los mismos han disminuido.

Tal como lo plantea Ivancevich y otros (1997), la gestión tributaria tiene que ver entre otros aspectos, con la aplicación estrategias; en ese sentido, se entiende que las políticas tributarias y aduaneras, aplicadas por el SENIAT Sector Trujillo, además de ejercer control sobre aspectos tributarios, de recaudación de tributos, inspección y fiscalización del cumplimiento de las obligaciones tributarias, han logrado su cometido, al disminuir los índices de evasión fiscal, cumpliendo así como uno de sus objetivos institucionales.

Tabla 16. Efectos en el fomento de la Educación Tributaria

16.- Considera que la gestión tributaria en el proceso de fiscalización del cumplimiento de los deberes formales establecidos en el Código Orgánico Tributario, ha surtido efecto en la cultura tributaria:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Señale si los la educación tributaria en el estado Trujillo ha:		
a1 Disminuido	0	0%
a2 Aumentado	12	100%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

En lo que respecta, al efecto de la gestión tributaria ejercida por el SENIAT Sector Trujillo, sobre la cultura tributaria, 100% de los encuestados considera que si lo ha tenido, por cuanto la educación tributaria en el estado Trujillo ha aumentado.

Según lo analizado durante el desarrollo de esta investigación, el SENIAT Sector Trujillo, considera como uno de sus (expresados en el ítem 3) el desarrollo de la conciencia tributaria, lo cual se ha logrado, tal como lo indicaron los encuestado mediante la aplicación de programas de divulgación y educación tributaria, cuyo resultado es la mejora evidente del comportamiento evasivo de los contribuyentes del estado Trujillo. Este resultado indica que la gestión tributaria ha sido exitosa, partiendo de enfoques como los de Ivancevich otros (1997) quienes señalan que la gestión estratégica consiste en la práctica eficaz de la misión, objetivos y estrategias, visualizando el entorno para adaptarse al mismo sin dejar de observar las reacciones de quienes afecta las acciones que desempeña la organización.

Tabla 17. Efectos en el fomento de la Educación Tributaria

17.- Considera que la gestión tributaria en el proceso de fiscalización del cumplimiento de los deberes formales establecidos en el Código Orgánico Tributario, ha surtido efecto en las metas de recaudación fiscal:		
Alternativas de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
a Si	12	100%
Señale si las metas de recaudación fiscal en el estado Trujillo han:		
a1 Disminuido	0	0%
a2 Aumentado	12	100%
b No	0	0%
Totales	12	100%

Fuente: Instrumento aplicado por el autor de la investigación

Análisis:

En relación a las metas de recaudación fiscal, 100% de los encuestados afirma que la gestión tributaria en el proceso de fiscalización del cumplimiento de los deberes formales establecidos en el Código Orgánico Tributario, si ha surtido efecto sobre las mismas, pues las mismas han aumentado.

Según la información suministrada por los encuestados, el avance ha sido progresivo y eficiente, pues las metas de recaudación suelen ser alcanzadas y en algunas oportunidades rebasadas. Desde esta realidad, se considera válido el enfoque de Ivancevich y otros (1997) cuando señala que la definición de estrategias, estriba en un estudio del sector, que cubra los siguientes puntos: los tipos de empresas a las que afectan sus estrategias, el entorno en el que interactúa, los productos con los que cuenta, entre otros aspectos. En ese sentido, se comprueba, que la influencia que tiene la gestión tributaria desempeñada por el SENIAT Sector Trujillo en el proceso de fiscalización del cumplimiento de los Deberes Formales establecidos en el Código Orgánico Tributario, ha sido efectiva.