

# BASES PARA LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Dante Mendoza Antonioli

La investigación partió de la hipótesis de que el modelo actual de organización y los procesos que sigue la administración tributaria fueron adecuados al Perú de la década de 1990, pero hoy no son ni efectivos ni eficientes para aumentar de manera sostenida y razonable la presión tributaria.

Para ello, se realizó un análisis de la actuación de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat), así como de los principales procesos de reforma por los que ha atravesado la administración tributaria en las dos últimas décadas, con el objetivo de demostrar que el estilo de gerenciar a la institución y a su personal, aunado a un marco jurídico poco claro y a la persistencia en utilizar una estrategia de incremento de la «percepción de riesgo», lo que ha conseguido es aumentar en la ciudadanía la idea de una administración tributaria abusiva y con la que se cumple no por convencimien-

to, sino por miedo. Por tanto, en ese esquema, la única manera de recaudar es aumentando el aparato burocrático y atemorizando a los contribuyentes.

Se utilizó el método histórico comparativo, analizando los distintos procesos de reforma institucional por los que ha atravesado la administración tributaria nacional desde la década de 1990; se recurrió también a fuentes directas, como la entrevista a algunos actores clave, involucrados en los procesos de cambio.

Así, se pudo evidenciar que luego de la primera «ola» reformadora, entre 1990 y 1997, en que se logró pasar de una presión tributaria de 4,5 % a una de 14,1 %, la Sunat no ha sido capaz de llevarla, en 15 años, más que a 16 %.

De cara al servicio al ciudadano, la evasión tributaria ha sido enfrentada implantando una «cultura del terror», habiendo llegado, ahora, a ampliar el espectro de

---

persecución a la «elusión tributaria». El poco interés de la Sunat en facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias se evidencia en hechos como el haber permitido que la moderna plataforma tecnológica con que fue dotada se haya vuelto obsoleta y muy poco amigable para con los usuarios, o que se insista en el mecanismo de la declaración jurada de personas naturales, buscando que estos incurran en una infracción formal, al exigir que se presente información con la que la administración ya cuenta.

Por otro lado, el maltrato a su propio personal se impuso como regla en Sunat. Es paradójico que siendo la institución mejor pagada del Poder Ejecutivo,

su política de personal haya conducido a la existencia de una dinámica actividad sindical, inusual en las entidades estatales con el régimen laboral del sector privado. Es claro que el gerenciamiento de su recurso humano es ineficiente y genera actitudes muy poco favorables a la interrelación positiva de este para con los contribuyentes.

Finalmente, la investigación concluye en la necesidad de que la reforma de la Sunat se realice desde fuera, con personas ajenas a la propia institución; que se apueste fuertemente por la automatización de todos los procesos de recaudación de tributos; y que se priorice el desarrollo de una cultura tributaria. ❖

**DE CARA AL SERVICIO AL CIUDADANO, LA EVASIÓN TRIBUTARIA HA SIDO ENFRENTADA IMPLANTANDO UNA «CULTURA DEL TERROR», HABIENDO LLEGADO, AHORA, A AMPLIAR EL ESPECTRO DE PERSECUCIÓN A LA «ELUSIÓN TRIBUTARIA».**