

Universidad Católica de Cuyo
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Sede San Luis
Contador Público



Trabajo Final de Carrera:

“La influencia del capital humano sobre el crecimiento de la recaudación tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015”

Autora: Andrea Flaviana Radrizzani

Directora: Silvana Somadossi

San Luis, Septiembre de 2018.

Universidad Católica de Cuyo

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Sede San Luis

Contador Público

Trabajo Final de Carrera:

“La influencia del capital humano sobre el crecimiento de la recaudación tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015”

Autora: Andrea Flaviana Radrizzani

Resultado de la Evaluación:

*A mis padres por su incondicionalidad de siempre,
A Gabriel por su amor y compañía en todos estos años,
A Silvia y a mi querido “Grupo Martes” por sostenerme en este camino,
A “Elby” y “Lucre” por estar presentes en este proceso,
A “Sofi” por asistirme a último momento,
A Silvana Somadossi por dirigirme y ayudarme en mi trabajo,
A Fernando Moritz y Norma Paoloni por allanarme el camino,
A mis compañeros de trabajo por haber colaborado con mi investigación.*

RESUMEN Y ABSTRACT

Resumen

El presente Trabajo de Investigación tiene como propósito el análisis de la relación existente entre la Recaudación Tributaria y el Capital Humano en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015.

Para ello se analizó un caso concreto: El comportamiento del Capital Humano en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis.

El principal objetivo de este trabajo consiste en demostrar que, entre los años 2005 y 2015, uno de los factores causantes del crecimiento de la recaudación tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, fue su capital humano valorable.

Asimismo se busca valorizar el capital humano existente en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la ciudad de San Luis entre los años 2005 y 2015, así como evaluar cuáles son los requisitos determinantes a la hora de contratar personal en la entidad, además de especificar de qué manera un Recurso Humano Especializado mejora la Recaudación Tributaria del Organismo y también definir el comportamiento de la Recaudación de Impuestos teniendo en cuenta el capital existente.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque predominantemente cualitativo, siendo el Estudio de Caso el diseño que más se adapta a la temática elegida. Es un trabajo subjetivo, donde se buscó la mayor fuente de información y análisis en las personas que trabajan en esta organización. Se recolectaron datos mediante fuentes como las entrevistas, así como también la observación y las charlas con empleados.

Los resultados obtenidos mostraron que los empleados de la Dirección están capacitados para ocupar sus puestos de trabajo, se sienten valorados por la organización a la que pertenecen y tienen un alto desempeño en sus funciones para los contribuyentes, todo esto acompañado de un crecimiento en la recaudación tributaria en todos los períodos analizados.

Lo anterior favoreció para la elaboración de conclusiones, las cuales pretenden ayudar la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis a determinar en qué medida y de qué manera un trabajador profesionalizado y valorizado desarrolla todo su

potencial al servicio del Organismo para el que trabaja y por ende contribuye al logro de su principal meta: **Recaudar Impuestos**.

Abstract

The present research work has as its purpose the analysis of the relationship between Tax Collection and the Human Capital in the Provincial Directorate of Public Revenues (DPIP) of the Province of San Luis, between the years 2005 and 2015.

For that purpose a specific case was analyzed: the behavior of the Human Capital in the Provincial Directorate of Public Revenues (DPIP) of the Province of San Luis.

The main objective of this work is to demonstrate that, between the years 2005 and 2015, one of the causative factors of growth of tax collection in the Provincial Directorate of Public Revenues (DPIP) of the Province of San Luis, was the value of its human capital.

Likewise, it seeks to valorize the existing human capital in the Provincial Directorate of Public Revenues (DPIP) of the city of San Luis between 2005 and 2015, as well as to evaluate what the determining requirements are when hiring staff in the entity, also to specify how a Specialized Human Resource improves the tax collection of the agency and to define the behavior of the Tax Collection taking into account the existing capital.

This research work has a predominantly qualitative approach, being the Case Study the design that best suits the chosen theme. It's a subjective work, where the main source of information and analysis was sought in the people who work in this organization. Data was collected through sources such as interviews, as well as observation and talks with employees.

The results showed that employees of the Directorate are trained for their jobs, they feel valued by the organization to which belong and have a high performance in their functions for taxpayers, all this accompanied by a growth in tax collection in all periods analysed.

The above favored for the elaboration of conclusions, which are intended to help the Provincial Directorate of Public Revenues (DPIP) of the Province of San Luis to determine in what way a professionalized and valued worker develops his full potential at the service of the agency for which he works and so contributes to the achievement of his main goal: **Collect Taxes**.

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 7 |
| 2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN..... | 9 |
| 3. HIPÓTESIS..... | 10 |
| 4. OBJETIVOS..... | 11 |
| 5. DISEÑO METODOLÓGICO..... | 12 |
| 6. MARCO TEÓRICO..... | 16 |
| 6.1. <u>LAS ORGANIZACIONES</u>..... | 16 |
| 6.1.1. Una organización, una identidad propia..... | 16 |
| 6.1.2. La organización y su capital más valioso..... | 17 |
| 6.1.3. Las personas en la organización..... | 19 |
| 6.1.3.1.El mito de la racionalidad: Las emociones..... | 20 |
| 6.1.3.2.La personalidad, los valores y algo más..... | 21 |
| 6.1.3.3.Las actitudes y el trabajo..... | 22 |
| 6.1.3.4.Un concepto importante: La motivación..... | 24 |
| 6.1.3.5.Los grupos en la organización..... | 25 |
| 6.1.3.6.La comunicación organizacional..... | 27 |
| 6.1.4. El valor del capital humano..... | 29 |
| 6.2. <u>LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS</u>..... | 31 |
| 6.2.1. La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis..... | 36 |
| 7. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 57 |
| 7.1. <u>LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA DIRECCIÓN</u>..... | 58 |
| 7.2. <u>EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN</u>..... | 63 |
| 7.2.1. Las Normas ISO y el personal de la Dirección..... | 70 |
| 7.3. <u>LA INFLUENCIA DEL CAPITAL HUMANO EN EL CRECIMIENTO DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA DPIP</u>..... | 74 |
| 8. RESULTADOS..... | 78 |
| 8.1. <u>LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA</u>..... | 78 |
| 8.2. <u>EL CAPITAL HUMANO</u>..... | 79 |
| 9. CONCLUSIONES..... | 89 |
| 10. BIBLIOGRAFÍA..... | 92 |
| 11. ANEXOS..... | 95 |

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación pretende demostrar que uno de los factores influyentes en el aumento de la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, fue su Capital Humano Valorable.

*El concepto de **Capital Humano** fue acuñado por primera vez por Gary S. Becker, Premio Nobel de Economía en 1992, quien, al formular los principios de la Teoría Microeconómica, desarrolló el Enfoque del Capital Humano, que formaba parte de una teoría más general para determinar la distribución del ingreso de la fuerza de trabajo. Sostiene que el capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que da la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades.*

Es el capital de personas, de talentos y de competencias.

Cuando una persona se sienta importante, cuidada y valorada en su lugar trabajo pondrá todo su potencial al servicio de la organización, lo cual implicará un alto desempeño laboral y un aumento de la productividad para toda la entidad.

El valor del capital humano es un concepto de fundamental importancia hacia donde deben enfocarse todas las organizaciones.

Un capital humano valorable es sinónimo de éxito organizacional.

Esta investigación se llevó adelante con el interés de conocer en qué medida y de qué manera un empleado profesionalizado y valorado puede contribuir a mejorar la recaudación tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis.

Para realizar este trabajo, en una primera etapa, se detallaron las organizaciones en general, destacando a los trabajadores como su Capital Humano, los cuales son seres humanos pensantes, con personalidades, valores y motivaciones distintas.

Esta etapa se complementó con una descripción y antecedentes de las Organizaciones Públicas en nuestro país, culminando con el detalle de las funciones y competencias de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis.

Posteriormente, en el cuerpo principal de la investigación, se analizó la recaudación tributaria de la DPIIP y sus causas de crecimiento en los períodos estudiados, así como también el personal de la Dirección, es decir, su capital humano, detallando características propias.

Por último se interpretó la influencia de este capital humano sobre el crecimiento de la Recaudación Tributaria en el Organismo.

2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué significa el término “Capital Humano” para una organización?
2. ¿Cuál es el alcance del “Valor del Capital Humano” en la DPIP?
3. ¿Qué prioridad se le otorga al Recurso Humano en el funcionamiento de la DPIP?
4. ¿Cuál es la importancia de contar con un Recurso Humano Profesionalizado en la DPIP?
5. ¿De qué manera el Recurso Humano Especializado podría incidir en el crecimiento de la recaudación tributaria en la provincia de San Luis?

3. HIPÓTESIS

“Uno de los factores influyentes en el aumento de la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, fue su Capital Humano Valorable”.

4. OBJETIVOS

1. Demostrar que, entre los años 2005 y 2015, uno de los factores causantes del crecimiento de la recaudación tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, fue su capital humano valorable.
2. Valorizar el Capital Humano existente en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la ciudad de San Luis entre los años 2005 y 2015.
3. Evaluar cuáles son los requisitos determinantes a la hora de contratar personal en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015.
4. Especificar de qué manera un Recurso Humano Especializado mejora la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis.
5. Definir el comportamiento de la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, teniendo en cuenta el capital existente.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

El **Diseño de la Investigación** consiste en el abordaje general que se llevará a cabo en el trabajo de investigación.

El presente trabajo tiene un enfoque predominantemente cualitativo, aunque también se utilizan herramientas del enfoque cuantitativo.

*“El **enfoque cuantitativo** usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías ¹”.*

Mientras que *“el **enfoque cualitativo** utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación ²”.*

En la metodología cualitativa se construye teoría a partir de observaciones de la realidad utilizando el método inductivo, es decir, partiendo de lo particular hacia lo general.

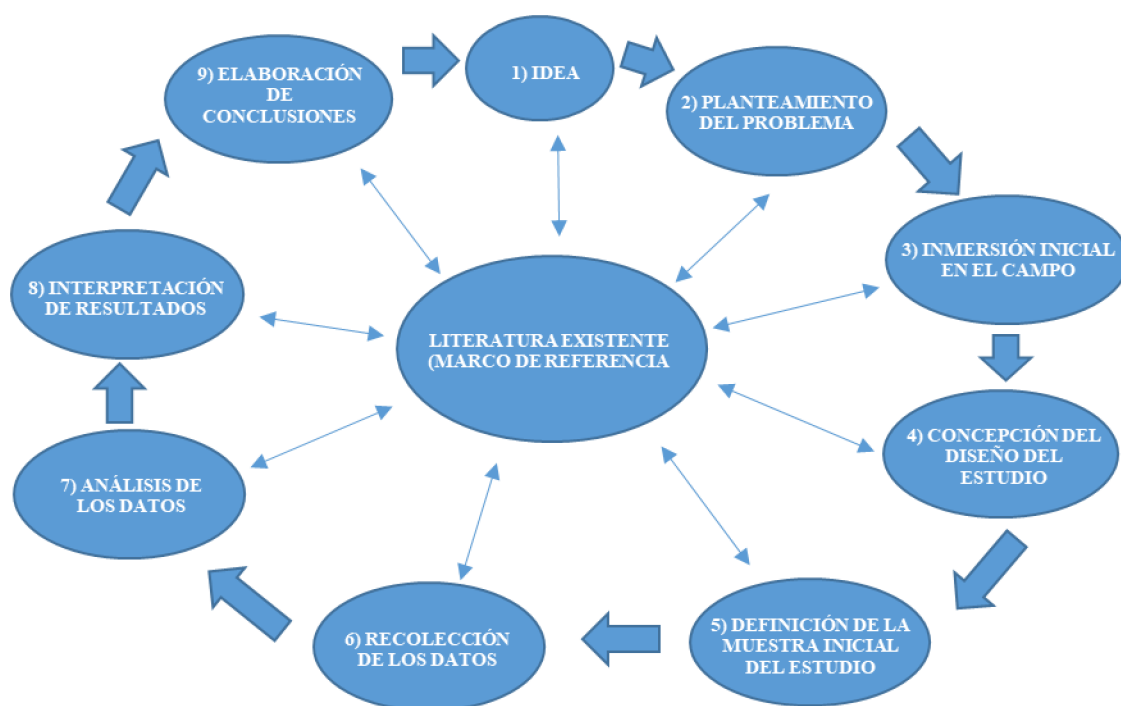
El **enfoque cualitativo** se caracteriza por:

1. Al igual que el **enfoque cuantitativo**, al inicio del proceso de investigación se revisa la literatura, pero siempre puede complementarse en cualquier etapa del estudio.
2. La teoría es un marco de referencia. El enfoque cualitativo generalmente no se fundamenta en estudios anteriores, sino que construye a partir de los datos que recolecta y analiza.
3. La investigación cualitativa se caracteriza por el hecho de que, a medida que se avanza en el desarrollo del trabajo siempre se puede volver a etapas previas y complementarse con nuevos datos.
4. El investigador debe verificar la factibilidad del estudio, interiorizándose en el ambiente donde se llevará a cabo la investigación identificando posibles informantes y datos clave.

¹ ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI; CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO Y PILAR BAPTISTA LUCIO (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México, pág. 4.

² *Ibidem*, pág. 7.

5. En el proceso de investigación cualitativa, la muestra, la recolección y el análisis son etapas que se realizan simultáneamente.
6. El enfoque se basa en utilizar métodos para recolectar datos no estandarizados ni predeterminados, ya que no se efectúa una medición numérica y el análisis no es estadístico. Lo que se busca en la recolección de datos es obtener emociones, prioridades, experiencias y otros aspectos subjetivos de los participantes, utilizando técnicas como la observación, entrevistas abiertas, revisión de documentos e interacción con grupos.
7. La investigación cualitativa tiene su fundamento en la interpretación de las acciones de los seres humanos y sus instituciones, busca interpretar lo que va captando activamente, etc ³.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del enfoque cualitativo, el diseño elegido en el presente trabajo de investigación fue el **Estudio de Caso**.

Según Hernández Sampieri y Mendoza, 2008, se pueden definir los Estudios de Caso como “*estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o*

³ *Ibidem*, pág. 4 a 14.

mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría”⁴.

Chetty (1996), señala que el Estudio de Caso se utiliza cuando:

- ✓ Se quiere investigar fenómenos nuevos dando respuesta a cómo y por qué ocurren.
- ✓ Se quiere estudiar un tema específico.
- ✓ Se quiere investigar un tema poco estudiado, sobre el que existe teoría escasa.
- ✓ Se quiere explorar en forma más profunda un fenómeno, etc ⁵.

El caso analizado puede ser simple o complejo, en función de los intereses y objetivos perseguidos en el estudio, y se puede estudiar una persona, un grupo, un acontecimiento, una organización, entre otros.

Según Yin (2009), este diseño metodológico debe elegirse cuando:

- 1) El caso tiene un carácter crítico en la confirmación, modificación o ampliación de una teoría o conocimientos disponibles sobre el objeto de estudio.
- 2) Representa un caso único o extremo, es decir, se trata de un caso irrepetible y/o peculiar.
- 3) Es un caso típico o representativo que permite recopilar datos sobre un fenómeno, lugar, circunstancia, etc., habitual.
- 4) Se trata de un caso revelador que permite al investigador observar un fenómeno, situación, sujeto o hecho que hasta el momento era inaccesible para la investigación social.
- 5) Tiene un carácter longitudinal, que permite que el investigador estudie un mismo caso en diferentes momentos y observar cómo ciertas circunstancias cambian con el paso del tiempo ⁶.

Como se mencionó anteriormente, el presente trabajo de investigación tiene un enfoque mayoritariamente cualitativo, siendo el Estudio de Caso el diseño que más se adapta a la temática elegida, ya que se trata de una investigación sobre la relación que existe entre la Recaudación Tributaria y el Capital Humano en la Dirección Provincial de Ingresos

⁴ *Ibidem*, pág. 162 a 163.

⁵ MARTÍNEZ CARAZO, PIEDAD CRISTINA (2006). *El método del estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión*. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa>

⁶ GÓMEZ, D. R., & ROQUET, J. V (2012). *Metodología de la investigación. México: Red Tercer Milenio. Recuperado de* [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia de la investigacion](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia%20de%20la%20investigacion).

Públicos (DPIP) de la provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, es decir, se trata de un caso único y puntual.

El estudio es predominantemente cualitativo, ya que, si bien se complementó con algunos datos cuantitativos, es un trabajo subjetivo, donde se buscó la mayor fuente de información y análisis en las personas que trabajan en esta organización.

Se recolectaron datos mediante fuentes primarias y secundarias.

Dentro de las fuentes primarias, las cuales fueron originadas en el presente Trabajo de Investigación, se contaron las entrevistas, así como también la observación y las charlas con personas que trabajan en el ente desde hace mucho tiempo, además de empleados más nuevos, buscando interpretar activamente sus emociones, gestos y diálogos.

Se realizaron treinta (30) entrevistas, de las cuales quince (15) fueron a Jefes de Área y Jefes de Departamentos y, las otra quince (15) a empleados de distintas secciones en la Dirección, entre los cuales hubo personas con distintas modalidades de contratación, empleados antiguos y otros con poco tiempo de trabajo en el ente, así como personas de distintas edades. La selección fue al azar.

Posteriormente, con el fin de complementar la información obtenida, se realizaron otras cinco (5) entrevistas a personas consideradas clave en algunas áreas dentro del organismo, entre las que se contaron la Vice Directora de la DPIP, tres (3) Jefes de Área y una (1) a la Jefa del Departamento Personal.

Como fuentes secundarias, las cuales fueron aportadas por la Dirección, se cuentan datos sobre la recaudación tributaria anual, los cuales se encuentran publicados en la página web del organismo y datos respecto a los empleados, los cuales fueron aportados por el Departamento Personal de la DPIP, como cantidad de empleados por período, modalidades de contratación, distribución de personas por áreas o departamentos así como cantidad de profesionales con títulos afines al trabajo en la entidad.

6. MARCO TEÓRICO

Para enmarcar el presente Trabajo de Investigación se sintetizarán, por un lado conceptos fundamentales acerca de las Organizaciones en General, haciendo hincapié **en las personas que sostienen estas organizaciones**, con sus emociones, personalidades distintas y valores innatos o adquiridos a lo largo de su vida, es decir, su **CAPITAL HUMANO**.

Por otro lado se detallarán peculiaridades de las Organizaciones Públicas y cómo funcionan en base al Recurso Humano que poseen.

Por último se describirán características, funciones y tareas de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, ente encargado de la Recaudación Tributaria Provincial.

6.1 LAS ORGANIZACIONES

6.1.1 Una organización, una identidad propia

Una organización es un sistema, donde cada una de sus áreas, departamentos y divisiones interactúan entre sí e influyen en el funcionamiento de toda la estructura.

A su vez, esta organización está formada por personas que se distinguen entre sí y que tienen distintas personalidades y expectativas de vida. Todas éstas personas hacen la “*personalidad de una organización*”, la cual será distinta de las demás por tener una cultura y fisonomía propias. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta con el fin de alcanzar un objetivo común.

Las organizaciones permiten a las personas satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc.

Una organización es un organismo social vivo y sujeto a cambios constantes ⁷.

⁷ IDALBERTO CHIAVENATO (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México, pág. 6, 9, 20 a 22.

IDALBERTO CHIAVENATO (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México, pág. 4 a 5.

Misión Organizacional

La misión de una organización es su razón de ser y existir dentro de la sociedad. Define cuál es la naturaleza del negocio y cuáles son las actividades en las que debe concentrar sus esfuerzos en el futuro ⁸.

Visión Organizacional

La visión de una organización es aquello que aspira ser y a dónde quiere llegar ⁹.

El principal desafío de las organizaciones

En la sociedad actual las organizaciones exitosas son aquellas que hacen un uso eficaz y eficiente de todos sus recursos, en especial el humano. Un uso *eficaz* de sus recursos significa lograr la producción de bienes y servicios aceptables para la sociedad. Un uso *eficiente* implica que la organización debe utilizar sólo la cantidad mínima de recursos necesarios para la producción de sus bienes y servicios. La suma de estos dos factores conduce a mejores niveles de la productividad.

La productividad es la relación que existe entre los productos que genera la organización (bienes y servicios) y los que requiere para su funcionamiento: personal, capital, materia prima y energía.

La productividad se incrementa a medida que la organización encuentra nuevas maneras de utilizar menos recursos para alcanzar mayores resultados ¹⁰.

6.1.2 La organización y su capital más valioso

En la *era industrial* las organizaciones que tenían éxito eran aquellas capaces de aumentar su capital financiero (convertido en activos como maquinarias, edificios, inversiones, etc.) y expandirse en el mercado. La acumulación de recursos era el objetivo organizacional más importante.

⁸ IDALBERTO CHIAVENATO (2007), *op. cit.*, pág. 20.

⁹ *Ibidem*, pág. 21.

¹⁰ IDALBERTO CHIAVENATO (2007), *op. cit.*, pág. 24 y 25. WILLIAM B. WERTHER; KEITH DAVIS (2008), *op. cit.*, pág. 6 a 8.

En la actualidad el capital financiero deja de ser el recurso más importante para una organización, dando lugar a otro activo intangible: el capital humano.

*El concepto de **Capital Humano** fue acuñado por primera vez por Gary S. Becker, Premio Nobel de Economía en 1992, quien, al formular los principios de la Teoría Microeconómica, desarrolló el Enfoque del Capital Humano, que formaba parte de una teoría más general para determinar la distribución del ingreso de la fuerza de trabajo. Sostiene que el capital humano consta de habilidades y destrezas que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las escuelas, o por conocimientos informales, que dan la experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades.*

Es el capital de personas, de talentos y de competencias.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define una competencia en los siguientes términos: *“La capacidad efectiva de llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada”*.

Otra definición de competencia laboral es la del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia (Conocer) mexicano, que la define como:

La capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente en términos de habilidades, destrezas y actitudes.

En la norma ISO 9001:2000 sobre gestión por competencias de la OIT, en el punto 6: Gestión de Recursos Humanos, en su inciso 6.2: Recursos Humanos dentro de las Generalidades (6.2.1) establece que: *“El personal que realice trabajo que afecte la calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas”*.

Las competencias de una persona dentro de una organización tienen que ver con saber, saber ser, saber hacer y saber estar.

Cuando una persona es competente para una determinada actividad en su lugar de trabajo, la calidad del servicio prestado por la entidad estará garantizado con éxito ¹¹.

6.1.3 Las personas en la organización

Las organizaciones están formadas por personas y dependen de ellas para cumplir sus objetivos. A su vez, tanto las organizaciones como las personas tienen objetivos individuales.

Las organizaciones quieren producir más, reducir los costos y permanecer en el mercado, entre otras cosas, mientras que las personas buscan ganar más dinero, ascender en su puesto y ser reconocidas por las organizaciones para las que trabajan.

No siempre los objetivos de ambas partes coinciden, por ende, se debe buscar un punto de equilibrio que beneficie tanto a las organizaciones como a sus integrantes, ya que de esto dependerá el éxito organizacional.

Las organizaciones existen para cumplir con su objetivo principal, el cual, la mayoría de las veces tiene que ver con un fin económico directo.

Las personas trabajan porque quieren ganar dinero para vivir, pero también muchas personas tienen otros objetivos por los cuales trabajar, como crecer profesionalmente, sentirse útil, etc.

Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

Cuando las personas que trabajan en una organización se sienten socias de ésta, invierten en ella mediante el esfuerzo, la responsabilidad, la dedicación y el compromiso con su trabajo, pero, a la vez, como cualquier socio, esperan obtener ganancias en forma de sueldos, incentivos, reconocimiento, crecimiento profesional, etc.

Un factor de fundamental importancia en las organizaciones es su “cultura organizacional”. La cultura organizacional es un conjunto de creencias, conductas, valores y reglas, entre otros, que están impresas en

¹¹ Ibídem, pág. 36 a 38.

Ibídem, pág. 5, 7 a 7, 103 a 104.

la vida de una organización y que, cada una de las personas que trabaja en ella, en mayor o menor medida, comparte y asimila.

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización.

La conducta de las personas dentro de las organizaciones depende de factores internos de su personalidad, como aprendizaje, emociones, percepciones, valores, etc, y de factores externos, que pueden resultar de la organización en la que están insertas, como cultura organizacional, cohesión grupal, etc.

Hoy en día cada uno de los empleados es considerado como una persona distinta de las demás que tiene inteligencia y que está al servicio de la organización. Estas diferencias individuales son consideradas un capital sumamente valioso ¹².

6.1.3.1 El mito de la racionalidad: Las emociones

El capital humano de una organización está conformado por las personas que trabajan en ella y, como tales, su comportamiento está influenciado por sus emociones.

Hasta hace poco tiempo, se creía que las emociones de los seres humanos no tenían nada que ver con su lugar de trabajo, por lo tanto, no se permitía a los empleados expresar nada de lo que sentían mientras trabajaban.

Actualmente se entiende que las emociones de una persona son inseparables de su ser, por lo tanto, de una u otra manera, donde esa persona esté estará guiada por sus emociones.

Las emociones son sentimientos intensos que se dirigen hacia alguien o algo.

Las emociones más conocidas son el enojo, el miedo, la tristeza, la felicidad, el odio, el amor, entre otras. También podemos referirnos a las emociones como emociones positivas o emociones negativas.

¹² Ibídem, pág. 1 a 3, 76 a 87.

IDALBERTO CHIAVENATO (2009), *op. cit.*, pág. 4, 5, 7 a 11.

El estado emocional en que se halle un ser humano en un determinado momento o lugar influenciará su comportamiento, por lo tanto su lugar de trabajo no está excluido.

Las emociones son el pilar fundamental de la racionalidad de una persona, ya que brindan información sumamente útil sobre la manera en que esa persona entiende el mundo que la rodea.

Las emociones y los estados de ánimo de las personas que trabajan en una organización afectan su desempeño laboral y la satisfacción que pueden experimentar o no los empleados en su lugar de trabajo y, por ende, esto afectará a toda la organización en su conjunto ¹³.

6.1.3.2 La personalidad, los valores y algo más

No todas las personas son adecuadas para todos los tipos de trabajos o todas las organizaciones, ya que la personalidad de los seres humanos juega un rol fundamental.

Según Gordon Allport, *“la personalidad es la organización dinámica, dentro del individuo, de aquellos sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos al entorno”*.

La personalidad tiene que ver con la forma en que un ser humano reacciona ante otros y cómo interactúa con ellos en el mundo en que viven.

También podemos decir que la personalidad es la suma de la herencia que una persona trae genéticamente de sus padres y también del ambiente en el que está inserta desde que nace hasta que se convierte en un adulto.

Las personas extrovertidas se sienten más cómodas cuando se relacionan con otras y son más sociables, mientras que las introvertidas son más tímidas y calladas. Los extrovertidos tienden a ser más felices con sus trabajos, ya que expresan sus emociones con mayor libertad y se desempeñan mejor en puestos de trabajo que requieren interacción con otros. Una desventaja es

¹³ STEPHEN P. ROBBINS y TIMOTHY A. JUDGE (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación, México, pág. 98 a 103, 112, 121.

que los extrovertidos son más impulsivos que aquellos que no lo son y suelen involucrarse en conductas arriesgadas.

Las personas meticulosas suelen ser responsables, detallistas y organizadas, mientras que aquellas que no tienen esta característica son más distraídas y desorganizadas. Existen evidencias que demuestran que las personas organizadas, meticulosas, laboriosas y persistentes se desempeñan mejor laboralmente en la mayoría de los puestos y organizaciones.

Aquellas personas positivas, con una autoestima elevada y que se sienten capaces tienen un desempeño laboral más alto que aquellas otras que no lo son.

Otro punto sumamente importante a tener en cuenta en las organizaciones son los valores que tienen las personas que trabajan en ellas.

Los valores son convicciones o creencias que los seres humanos van tomando en su vida desde el nacimiento hasta la adultez, desde lo que está bien o mal hasta aquellas valoraciones que van incorporando influenciados por el entorno en el que viven.

Los valores que tiene una persona son fundamentales para entender sus actitudes y sus motivaciones en la vida y también en el lugar donde trabajan, ya que explican su comportamiento ¹⁴.

6.1.3.3 Las actitudes y el trabajo

Las actitudes reflejan cómo se siente una persona con respecto a alguien o algo.

“Las actitudes tienen tres elementos: cognición, afecto y comportamiento.

*La afirmación “mi salario es bajo” es el **componente cognitivo** de una actitud, es decir, una descripción de la creencia de cómo son las cosas. Crea el escenario para el elemento fundamental de una actitud: su **componente afectivo**. El afecto es el segmento emocional o sentimental de una actitud, y se refleja en el enunciado “estoy enojado por lo poco que se me paga”. Por*

¹⁴ Ibídem, pág. 133 a 145.

último, el afecto conduce a eventos del comportamiento. El componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo (para continuar con el ejemplo está la afirmación: “voy a buscar otro empleo donde me paguen mejor””).

Las actitudes de los trabajadores son muy importantes para una organización, ya que influyen de manera directa en el desempeño laboral. Una persona que tiene un pensamiento negativo hacia su lugar de trabajo, trae como consecuencia que se sienta mal en su puesto y por lo tanto, que se comporte acorde. Esto acarrea mal ambiente laboral, menor desempeño, desinterés, etc.

La satisfacción laboral es una de las actitudes más influyente en el ámbito del trabajo, ya que una persona satisfecha con su empleo tiene sentimientos positivos sobre su puesto, mientras que otra insatisfecha tiene sentimientos negativos hacia el mismo.

Esta actitud, cuando es positiva, implica un mayor involucramiento en el trabajo, ya que la persona siente que es valiosa para la organización y que su labor importa. Las personas involucradas con su trabajo tienen un compromiso más fuerte, son más leales, faltan menos y su desempeño es más alto.

Otro factor sumamente influyente en las actitudes de los trabajadores es el apoyo organizacional. Cuando las personas sienten que la organización a la que pertenecen las apoya, valora sus contribuciones y se ocupa de su bienestar, su desempeño laboral aumenta.

Las organizaciones que ofrecen capacitaciones, independencia en la toma de decisiones, trabajo en equipo y retroalimentación entre todos los puestos, sean jerárquicos o no, tienen mayores niveles de satisfacción laboral entre sus empleados ¹⁵.

¹⁵ *Ibíd*em, pág. 70 a 88.

6.1.3.4 Un concepto importante: La Motivación

*Se define la **motivación** como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.*

Los tres elementos fundamentales en la definición son intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a la cantidad de esfuerzo que hace alguien. Es el elemento en que la mayoría se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño laboral, a menos que el esfuerzo se oriente en una dirección que beneficie a la organización. Por lo tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que nos interesa es el que está dirigido hacia las metas de la organización y que es consistente con éstas. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, es decir, por cuánto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

Las personas asocian la motivación con el placer, ya que, cuando una tarea, que antes causaba satisfacción, se transforma en una obligación, se reduce la motivación.

En el ámbito laboral, cuando los individuos reciben el pago por su trabajo, comienzan a sentir que esa tarea que antes les agradaba hacer, se convirtió en algo que tienen que hacer.

Los seres humanos pueden motivarse por razones intrínsecas, como por ejemplo: crecer profesionalmente, superar su conocimiento, entre otras; o por razones extrínsecas, como por ejemplo: dinero, estatus u otros beneficios similares.

Cuando las personas trabajan por razones intrínsecas se sienten más felices cuando alcanzan las metas que se propusieron, ya que tienen un interés personal que las motiva. Mientras que cuando lo hacen por razones extrínsecas no sienten lo mismo.

La motivación en los seres humanos no es una cuestión menor, ya que implica movimiento, fuerza motora hacia un fin determinado. Cuando una persona siente que trabaja porque le gusta, le resulta

interesante lo que hace, crece profesionalmente y además es reconocida por la organización a la que pertenece, es un hecho que desplegará todo su potencial al servicio de ésta.

Las organizaciones que prestan importancia a este aspecto logran un mayor desempeño laboral de sus trabajadores, lo que trae como consecuencia una organización bien encaminada hacia el éxito ¹⁶.

6.1.3.5 Los grupos en la organización

Toda organización está formada por personas, las cuales, a su vez, forman grupos de manera formal por cuestiones de estructura dentro de su lugar de trabajo, o informal con el fin de mantener contacto social.

Un grupo se define como dos o más individuos que interactúan, son interdependientes y se reúnen para lograr objetivos específicos.

Cuando las personas forman grupos, sin importar si son formales o informales, comienzan a sentir una identidad social con éste, lo que conlleva sentimientos de toda índole ante el éxito o fracaso del mismo.

El éxito del grupo aumenta la autoestima de sus integrantes y las relaciones que mantienen entre ellos, mientras que el fracaso del mismo trae aparejados sentimientos como rechazo, enojo, bronca, etc.

El comportamiento de las personas dentro de los grupos es causado por el rol que toman dentro de él y las expectativas que tienen de su lugar de trabajo. Existe una especie de “contrato” implícito donde los trabajadores esperan condiciones laborales dignas, salarios justos y buen ambiente laboral, mientras que las organizaciones esperan lealtad de sus empleados, predisposición hacia las tareas, etc.

¹⁶ *Ibidem*, pág. 202, 208 a 213.

Si este “contrato” no se cumple es cuando surgen los conflictos, incidiendo de manera directa en la productividad de la organización.

Otro aspecto fundamental dentro de los grupos es el establecimiento de normas, es decir, determinar qué es lo que se debe y no se debe hacer. Existen normas de desempeño, que implican niveles de producción que se deben lograr, formas de realizar el trabajo, niveles de tardanza adecuados, etc. Otras normas son aquellas de presentación (por ejemplo: vestimenta adecuada); normas de acuerdos sociales, es decir, con qué personas del grupo almorzar o con cuáles hacer amistades, etc.

Una característica relevante dentro de los grupos es el estatus de sus miembros. El estatus es una posición o rango que los demás le dan a un sujeto. *El estatus es un motivador significativo y tiene consecuencias conductuales importantes cuando los individuos perciben una disparidad entre lo que consideran su estatus y lo que los demás perciben.*

El estatus de una persona es determinado por rasgos como:

- ✓ El poder que ejercen sobre los demás.
- ✓ La capacidad de contribuir al logro de metas grupales.
- ✓ Características personales, como por ejemplo la inteligencia, el carácter, etc.

Es muy común que aquellas personas que tienen estatus alto se aparten de las normas con mayor facilidad que aquellas otras que no lo tienen. Suelen ser los miembros del grupo que siempre tienen la palabra y que dan órdenes a sus compañeros. Estas personas en algunos grupos son totalmente aceptadas, mientras que en otros son el origen de conflictos.

El tamaño de los grupos también es un factor a considerar, ya que aquellos que tienen pocos integrantes suelen desempeñarse en sus funciones y resolver tareas más fácilmente que aquellos que tienen un gran número de participantes.

En los grupos numerosos existe la tendencia de algunas personas a esforzarse menos, esto se debe a que el trabajo realizado se atribuye a todo el grupo y no a un individuo particular ¹⁷.

6.1.3.6 La comunicación organizacional

No existe organización sin comunicación y no existe comunicación sin comprensión de significado.

En todo proceso de comunicación existen partes esenciales, sin las cuales es imposible comunicarse: el emisor, el código, el mensaje, el canal, la decodificación, el receptor, el ruido y la retroalimentación.

*El **emisor** inicia un mensaje al codificar un pensamiento. El **mensaje** es el producto físico real de la **codificación** del emisor. Cuando hablamos, lo que se dice es el mensaje. Cuando escribimos, lo que se escribe es el mensaje. Cuando hacemos ademanes, los movimientos de los brazos y las expresiones del rostro son el mensaje. El **canal** es el medio a través del cual viaja el mensaje. El emisor lo selecciona, y determina si utilizará un canal formal o uno informal. Los canales formales lo establece la organización y transmiten mensajes que se relacionan con las actividades profesionales de los miembros. Por tradición, siguen la cadena de autoridad en la organización. Otras formas de mensajes, como los mensajes personales o sociales, siguen los canales informales, que son espontáneos y surgen como respuesta a las decisiones individuales. El **receptor** es la persona a quien se dirige el mensaje, y que primero debe traducir los símbolos a una forma comprensible. Este paso es la **decodificación** del mensaje. El **ruido** representa las barreras a la comunicación que distorsionan la claridad del mensaje, como los problemas de percepción, la sobrecarga de información, las dificultades semánticas o las diferencias culturales. El vínculo final en el proceso de comunicación es un lazo de retroalimentación. La **retroalimentación** es la comprobación del*

¹⁷ *Ibidem*, pág. 272, 273, 277 a 287.

éxito que se ha logrado al transferir los mensajes según se pretendía en un inicio. Determina si se logró la comprensión.

En la organización la comunicación puede ser descendente, ascendente o lateral.

La comunicación descendente es la que fluye desde los niveles jerárquicos superiores a aquellos niveles inferiores dentro de una organización. La emplean los gerentes y jefes para dar instrucciones sobre tareas determinadas o procedimientos específicos a sus subordinados, señalar problemas, comunicar decisiones, etc. Es importante explicar el porqué de una decisión y ser claro a la hora de hacerlo, ya que esto aumenta el compromiso y el apoyo de los empleados dentro del lugar de trabajo.

Los mejores comunicadores son aquellos que explican las razones que se hallan tras sus comunicaciones descendentes, pero también solicitan comunicación de los individuos a quienes supervisan.

La comunicación ascendente es la que fluye desde los niveles inferiores hacia los superiores en la organización. La utilizan los empleados para informar a los jefes sobre avances de proyectos, planteamiento de problemas, metas alcanzadas, etc. *Esta comunicación permite que los gerentes conozcan los sentimientos de los empleados hacia su puesto de trabajo, hacia sus colegas y hacia la organización en general.*

La comunicación lateral es la que se da entre miembros de un mismo grupo de trabajo, ya sea entre empleados de nivel inferior o entre gerentes de alto rango.

Todo el tiempo las personas se están comunicando, ya sea verbalmente, en forma escrita o mediante la comunicación no verbal.

La comunicación oral es el principal medio que utilizan las personas para comunicarse, ya sea mediante el diálogo, los discursos o las discusiones. Las principales ventajas de este tipo de comunicación son la rapidez y la retroalimentación. Una desventaja es cuando se transmite un mensaje que emitió otra

persona, porque cada individuo interpreta lo que dijo otro a su manera y cuando este llega a destino frecuentemente ocurre que se distorsiona significativamente aquello que se quiso transmitir originalmente.

Los memorandos, cartas, correos electrónicos, boletines organizacionales, noticias colocadas en tableros, entre otros, constituyen formas de comunicación escrita. Como ventajas de este tipo de comunicación se puede mencionar que queda plasmada en un medio a través del tiempo, es verificable y se toma más tiempo para pensar que se quiere transmitir con el fin de lograr que se entienda su significado. Las desventajas son el tiempo insumido para escribir los mensajes y la falta de retroalimentación inmediata.

Por último tenemos la comunicación no verbal, que incluye los movimientos corporales, el tono de voz empleado, las expresiones faciales y la distancia entre emisor y receptor. Mediante este tipo de comunicación transmitimos si nos agrada o no la otra persona, si nos interesan sus puntos de vista, si es alguien importante o no para nosotros, si estamos cómodos o no, si sentimos enojo o estamos tranquilos, etc.

La comunicación en una organización es sumamente importante, ya que existe una relación positiva entre la comunicación eficaz y la productividad laboral. Elegir el canal correcto, utilizar la retroalimentación eficientemente y saber escuchar a todas las personas mejora considerablemente la comunicación en el ambiente laboral y por ende, el desempeño de todos los individuos en la organización ¹⁸.

6.1.4 El valor del capital humano

En la actualidad las organizaciones dejan de ver a las personas como simples recursos organizacionales, pasando a tomar un rol preponderante dentro de las mismas.

¹⁸ *Ibidem*, pág. 336 a 342, 360.

Las personas que trabajan en una organización tienen un valor muy importante, son seres pensantes, que tienen inteligencia, conocimientos, habilidades, competencias y sentimientos.

Las personas son valorables tanto por sus conocimientos adquiridos mediante una formación académica como por aquellos adquiridos a lo largo de su vida, que tienen que ver con habilidades o competencias que aprendieron y que trasladan todos los días a su lugar de trabajo.

El valor de una persona implica no solo saber, sino saber ser y saber hacer.

El principal desafío de las organizaciones es acentuar el valor de sus trabajadores, preocupándose por su educación, formación y motivación, inculcándoles un espíritu emprendedor y una cultura organizacional abierta y participativa donde puedan desarrollarse plenamente.

Los trabajadores de una organización son su principal activo.

Las organizaciones exitosas priorizan a las personas que trabajan en ellas mediante capacitación, flexibilidad, comunicación, buen clima laboral y motivación.

Cuando una persona se sienta importante, cuidada y valorada en su lugar de trabajo pondrá todo su potencial al servicio de la organización, lo cual implicará un alto desempeño laboral y un aumento de la productividad para toda la entidad.

El valor del capital humano es un concepto de fundamental importancia hacia donde deben enfocarse todas las organizaciones.

Un capital humano valorable es sinónimo de éxito organizacional.

6.2 LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS

Una organización pública es un ente estatal que tiene una estructura organizacional definida, normas y reglamentos, rutinas y procedimientos; donde la autoridad se concentra en el extremo superior de la pirámide y la toma de decisiones se va delegando por niveles de responsabilidad ¹⁹.

“Las organizaciones de la administración pública tienen la misión de proveer bienes y servicios que promuevan, preserven, resguarden, orienten y estimulen las iniciativas de la Sociedad compatibles con el interés general, y que contribuyan a paliar o compensar los eventuales desequilibrios emergentes de la conjunción de dichas iniciativas” ²⁰.

Actualmente existen una gran cantidad de organizaciones públicas, las cuales, si bien comparten ciertos parámetros, poseen características distintas entre sí, como su tamaño, su carácter, su fin, su naturaleza, su actividad, etc.

Los rasgos que distinguen a una organización pública, entre otros, son:

- Se rigen por una serie de normas y reglamentos, los cuales hacen a su funcionamiento interno y externo.
- La comunicación es formal.
- Existe división del trabajo, cada persona sabe cuáles son sus tareas y el alcance de las mismas, sus responsabilidades y sus límites.
- Existen procedimientos de trabajo estandarizados.
- Tienen un orden de jerarquía piramidal.

Se caracterizan por la impersonalidad de las relaciones, las personas son consideradas como ocupantes de un cargo y una función determinada ²¹.

Dentro del ámbito público nos encontramos con organizaciones con un alto grado de rigidez, que se caracterizan por el trabajo rutinario, la lentitud de los trámites que realizan y ciertos desajustes entre los puestos que ocupan los empleados y su nivel de formación académica, lo cual trae como consecuencia directa la falta de satisfacción en el lugar de trabajo y la desmotivación.

¹⁹ Paula V. Sanz (2015). “LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EL ÁMBITO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA” (Tesina). Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires, pág. 5.

²⁰ En base a GUÍA TEMÁTICA BÁSICA: DOCUMENTOS DE APOYO A LA CAPACITACIÓN. DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTUDIOS Y DOCUMENTACIÓN. DIRECCIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN. (1997). INAP, Instituto Nacional de la Administración Pública, Buenos Aires, pág. 6.

²¹ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 6.

Otro aspecto a considerar es la falta de planificación laboral y el establecimiento de metas y objetivos, dando lugar a un trabajo basado en hábitos adquiridos durante años y conductas extremadamente rutinarias ²².

Las organizaciones públicas y las privadas tienen importantes similitudes, así como también marcadas diferencias.

En cuanto a sus semejanzas, tanto las organizaciones públicas como las privadas:

- ✓ Conforman un sistema encaminado al logro de objetivos.
- ✓ Interactúan en un entorno muy cambiante.
- ✓ Se relacionan con proveedores, clientes y competidores.
- ✓ Deben planificar, coordinar, tomar decisiones y controlar.

Las diferencias más notables entre las organizaciones públicas y las privadas son:

- ✓ Mientras que las organizaciones públicas persiguen intereses para toda la sociedad, dado su carácter público; las privadas persiguen intereses propios.
- ✓ Las organizaciones privadas se enfrentan a un amplio mercado de competidores; mientras que las organizaciones públicas, por lo general, constituyen un monopolio ²³.

La gestión de recursos humanos en la administración pública

Las personas que trabajan en las organizaciones públicas son recursos que éstas utilizan para cumplir con sus fines, pero, a su vez, estas organizaciones representan el medio que permite a estas personas alcanzar sus objetivos individuales, ya sean laborales como personales.

Mediante su trabajo las personas satisfacen necesidades básicas, a través de sus remuneraciones, así como también aquellas otras que implican reconocimientos personales y autorrealización ²⁴.

Un punto sumamente importante a considerar en la Administración Pública es dejar de ver a sus trabajadores como recursos humanos y comenzar a verlos como CAPITAL HUMANO, lo que implica un profundo cambio en la manera de pensar y actuar.

²² María Cristina Fresno Lázaro (2014). "LA MOTIVACIÓN LABORAL: UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS" (Trabajo Fin de Grado). Universidad de Valladolid, Escuela de Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria, pág. 48/50.

²³ En base a GUÍA TEMÁTICA BÁSICA: DOCUMENTOS DE APOYO A LA CAPACITACIÓN. DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTUDIOS Y DOCUMENTACIÓN. DIRECCIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN. (1997), *op. cit.*, pág. 7.

²⁴ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 10.

Saber que las personas trabajadoras tienen un valor agregado en función de sus capacidades, conocimientos y habilidades, y, por lo tanto, utilizar dichas cualidades en beneficio del funcionamiento de la organización apuntando al logro de los objetivos planteados.

Sólo los seres humanos pueden fortalecer o debilitar una organización ²⁵.

Provisión de Recursos Humanos en la Administración Pública Nacional

Las personas entran a trabajar a una Repartición del Estado mediante Concursos de Oposición y Antecedentes, teniendo en cuenta la idoneidad, mérito, competencias y actitudes laborales de acuerdo al puesto a ocupar.

Esta forma de acceder a empleos en el Estado se da cuando se liberan puestos de empleados que estaban bajo la modalidad de contratación en planta permanente en alguna de las Reparticiones Públicas. En caso de no ser así, las contrataciones no se hacen por este medio.

Las contrataciones en el Estado tienen un alto grado de sensibilidad a los intereses políticos de turno, existiendo mecanismos de contratación que permiten cierto grado de discrecionalidad en la selección de personas para ocupar puestos en Organismos Públicos.

Estos hechos no hacen más que demostrar que, en realidad, no existe una planificación concreta en cuanto a los recursos humanos necesarios para cada puesto, sino que una gran parte de los ingresos de personal al Estado persiguen intereses políticos y clientelismos basados en conveniencias más que en necesidades reales.

En las organizaciones públicas no se tiene en cuenta a las personas que trabajan en ellas como un eslabón fundamental en la cadena de creación de valor para el servicio que brindan a todos los ciudadanos de la comunidad.

La Administración Pública NO cuenta con planes y políticas de Capital Humano en cuanto a reclutamiento, selección y desarrollo de su personal, lo cual es un punto que debilita y entorpece su funcionamiento, ya que contar con un planeamiento en cuanto a gestión de recursos humanos se traduciría en mayores niveles de productividad, satisfacción y motivación de las personas que ocupan cargos en entes del Estado ²⁶.

²⁵ C.P Norma Beatriz Salvatierra (2005). "EL IMPACTO DE UNA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL ESTADO", Trabajo expuesto en el Tercer Congreso Argentino de Administración Pública. Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires, pág. 4/5.

²⁶ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 11/14.

La cultura en las organizaciones públicas

La cultura de una organización implica un conjunto de reglas y procedimientos que rigen su funcionamiento y que se traducen en valores, patrones de comportamiento y supuestos compartidos por todos sus miembros.

La cultura es una variable que influye poderosamente en el comportamiento organizacional. Existen ciertas prácticas y comportamientos de las personas en una organización que tienen carácter implícito, ya que no están escritas en ningún manual o documento de carácter obligatorio, pero están instauradas y son compartidas por todos sus miembros.

La dimensión cultural está compuesta por una serie de patrones que son transmitidos a lo largo del tiempo; y es también una cuestión permeable que va desde la cima hasta la base de la pirámide. Pertenecce a la órbita de la alta dirección la responsabilidad de transformar las prácticas, modificar costumbres, construir otros valores, adaptar procedimientos. Sin compromiso real de las jerarquías es imposible la consolidación de cualquier modelo de gestión ²⁷.

Trabajar en una organización pública

Dentro de la Administración Pública en nuestro país existen varios problemas que traen aparejados inconvenientes a solucionar, como ineficiencia en los puestos de trabajo, reparticiones de gran tamaño con un gran número de personal a cargo, incapacidad para resolver conflictos, falta de capacitaciones y nivel de motivación casi nulo ²⁸.

En general, en las organizaciones públicas no están bien delimitados los puestos, las tareas y responsabilidades de cada empleado, por ende, las personas no tienen en claro que se espera de ellas. No es raro encontrarse hacia el interior de la administración pública con personas que aún no pueden responder a preguntas sencillas tales como: ¿Qué hacen? y ¿Para qué?

En muchas ocasiones el personal ingresante no tiene puesto de trabajo asignado, ni funciones y tareas definidas o, si las tiene, éstas no se ajustan a su perfil. De más está decir que estas situaciones tienen un impacto negativo en el empleado, lo cual se ve reflejado en su falta de motivación y consecuentemente en su nivel de responsabilidad y compromiso para con la organización.

²⁷ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 14/16.

²⁸ C.P Norma Beatriz Salvatierra (2005), *op. cit.*, pág. 3.

La evaluación de desempeño se define como un proceso que permite conocer y valorar el comportamiento laboral del personal contribuyendo a establecer el nivel de eficiencia de los recursos humanos de una organización. Si bien la evaluación de desempeño es un derecho del trabajador y una obligación por parte del empleador, en la actualidad es una herramienta a la cual no se le da el uso y la relevancia que debiera tener, reduciendo su importancia a la simple confección de un formulario donde se relevan diferentes aspectos o cuestiones según el nivel por el cual fueran evaluados y sin tener una debida correlación con el puesto de trabajo y los objetivos de éste.

“Generalmente, la evaluación del desempeño consiste en un formulario que completa el jefe, calificando de manera parcial o global la forma en que ha trabajado un colaborador, lo que ha logrado y cómo lo ha logrado en un período determinado. En muchas ocasiones, el empleado no sabe que se evalúa o por qué se lo califica.”

En el Estado, en general, la remuneración no se considera un factor que permita instaurar políticas en sentido del mantenimiento y la retención del personal en las organizaciones públicas. Es más, se puede decir que en muchos casos y principalmente en el personal más calificado, la remuneración de los empleados públicos está por debajo de lo que paga el mercado privado.

La gran ventaja de trabajar para un ente estatal es la estabilidad, la cual en el ámbito privado es muy difícil de encontrar.

Hacia el interior de las organizaciones públicas es común encontrarse con personas que rondan los diez años de antigüedad sin ser personal de planta permanente (recordemos que son los únicos que tienen estabilidad absoluta). Una cuestión tampoco menor es el Régimen de Licencias, Franquicias y Justificaciones para el personal de la Administración Pública; el contar con una variedad amplia de licencias y permisos especiales hace que muchas veces sea un factor clave para seguir en estas organizaciones²⁹.

Motivación en la administración pública

La motivación es un impulso a la acción y, si la gestión de RR.HH ejecuta la tarea de dictar y llevar a cabo políticas que ayuden a dirigir a los empleados en el camino del cumplimiento de los objetivos organizacionales, la motivación pasará a ser una herramienta clave para una gestión eficaz y eficiente del capital humano.

²⁹ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 17/18.

¿Cuáles son las cosas que motivan a las personas?

Si preguntamos a las personas qué cosas las motivan a trabajar, la primera respuesta que surge es la remuneración. *En la Administración Pública la remuneración está establecida de acuerdo a la situación escalafonaria del agente (agrupamiento, nivel y grado); es decir, cada uno percibe su sueldo a razón de su nivel de formación y tareas que desarrolle.* Aunque, en la realidad, esto no siempre es así, generando que los empleados se desmotiven y sientan una sensación generalizada de injusticia ³⁰.

Otro factor a tener en cuenta al hablar de motivación en el ámbito público es la jornada laboral “cómoda”, así como la estabilidad en el empleo, el estar involucrado, la participación y el hecho de sentirse importante y útil en su lugar de trabajo ³¹.

6.2.1 La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis es un Organismo Estatal, dependiente del Ministerio de Hacienda Pública de la provincia, que se encarga de la fiscalización, recaudación y determinación de los Impuestos Provinciales, Tasas y Contribuciones; así como la aplicación de sanciones por infracciones fiscales ³².

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos tiene facultades para:

- 1- Solicitar la colaboración de otros entes públicos, así como de funcionarios y empleados de las Administraciones Públicas Nacional, Provincial y Municipal;
- 2- Requerir a los responsables, dentro de los plazos establecidos, la exhibición de instrumentos de los actos u operaciones que puedan constituir o constituyan hechos imponibles consignados en sus Declaraciones Juradas;
- 3- Disponer inspecciones en lugares donde se realicen actos o ejerzan actividades que originen hechos imponibles o se encuentren bienes que constituyan materia imponible, con facultad para revisar o

³⁰ Paula V. Sanz (2015), *op. cit.*, pág. 20/23.

³¹ C.P Norma Beatriz Salvatierra (2005), *op. cit.*, pág. 8/9.

³² LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), art. 15.

- incautar libros, documentos y bienes del contribuyente, responsables o terceros;
- 4- Citar a presentarse a las oficinas de la Dirección al contribuyente, responsable o tercero o requerirles informes o comunicados verbales, dentro del plazo que se les fije;
 - 5- Demandar el auxilio de la fuerza pública o recabar orden de allanamiento y secuestro de la autoridad judicial competente, para efectuar inspecciones de libros, documentos, locales o bienes del contribuyente, responsables o terceros cuando éstos dificulten su realización;
 - 6- Retener los bienes, cosas o mercaderías que fueren objeto de gravámenes provinciales, hasta que se pague u otorgue una fianza que cubra el monto total de la obligación tributaria, sus actualizaciones, intereses, recargos y multas;
 - 7- En caso que el deudor no posea bienes ejecutables o la deuda no exceda el monto que fija la Ley Impositiva Anual, el ente acreedor podrá iniciar juicio de apremio o, si ya lo inició, desistir del mismo;
 - 8- Solicitar o exigir, a los contribuyentes o responsables, en su caso, garantías reales o personales cuando se otorguen facilidades de pago para avalar el cumplimiento de las mismas;
 - 9- Pedir embargo preventivo por la cantidad que cierta o presumiblemente adeudan los contribuyentes o responsables y los jueces deberán decretarlo en el término de VEINTICUATRO (24) horas;
 - 10- Designar agentes de retención, percepción, recaudación e información a las personas físicas o jurídicas que estime corresponder por su vinculación con bienes, hechos, actos o contratos de los contribuyentes o responsables. Los agentes designados deberán actuar en las oportunidades, formas y condiciones que establezca la Dirección Provincial;
 - 11- Publicar una nómina con todos aquellos contribuyentes y responsables de impuestos provinciales que no hubiesen cumplido con sus deberes formales y materiales con la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP);

- 12- Incentivar al público en general y a los contribuyentes, mediante procedimientos específicos, para que colaboren en el logro del cumplimiento de las obligaciones tributarias de toda la población de la provincia;
- 13- Llevar a cabo procedimientos para incentivar denuncias sobre situaciones fiscales irregulares, siempre que la Dirección no haya iniciado procedimientos de verificación o fiscalización con anterioridad a las mismas;
- 14- Demandar a los contribuyentes o responsables, dentro de los plazos estipulados, la presentación de Declaraciones Juradas de impuestos nacionales presentadas en otros Organismos Recaudatorios Nacionales, Provinciales o Municipales;
- 15- Pedir información a los contribuyentes o responsables referida a su actividad comercial, económica y financiera, como por ejemplo montos de compras y ventas, remuneraciones efectuadas al personal, detalle de operaciones bancarias, nómina de clientes y proveedores, etc;
- 16- Proceder a dar de alta de oficio y liquidar su deuda vigente a todos aquellos contribuyentes que no se encuentren inscriptos en los impuestos provinciales siendo que deberían estarlo, en virtud de información proporcionada por Organismos Nacionales;
- 17- Inscribir de oficio en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos a todas aquellas personas que no estuviesen inscriptas y correspondiere que tributaran dicho impuesto, en virtud de información y elementos pertinentes que posea la Dirección;
- 18- Disponer regímenes de pagos a cuenta de impuestos, tasas y contribuciones respecto de la recaudación y administración de obligaciones a su cargo;
- 19- Ejecutar procedimientos de conteo y pesaje para control tributario y fiscalización de productos transportados ³³.

³³ *Ibidem*, art. 18.

“Los recursos tributarios son aquellos que el Estado obtiene mediante el ejercicio de su poder de imperio, o sea, por leyes que crean obligaciones a cargo de sujetos – individuos y entidades – en la forma y cuantía que dichas leyes establezcan” ³⁴.

Los conceptos que conforman la **Recaudación Tributaria**, efectuada por la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis son los siguientes:

- 1- Los IMPUESTOS, los cuales se dividen en :
 - a. Declarativos: Impuesto sobre los Ingresos Brutos y, en algunos casos Impuesto de Sellos.
 - b. Predeterminados: Impuesto Inmobiliario, Impuesto de Sellos e Impuesto a los Automotores, Acoplados y Motocicletas.

- 2- Las TASAS y Otros:
 - a. Tasas de Justicia.
 - b. Tasas Administrativas.
 - c. Tasas de Registros de Marcas y Señales y Expedición de Guías y Certificados de Ganado y Frutos del País.

IMPUESTOS.

▪ **IMPUESTO INMOBILIARIO**

Es un impuesto que se paga por todos los inmuebles ubicados en la provincia de San Luis, ya sean urbanos o rurales ³⁵.

La base imponible y el impuesto a pagar

La base imponible del impuesto surge de aplicar determinado porcentaje al correspondiente avalúo fiscal del inmueble, que, en el caso de los inmuebles urbanos es el 80% y para los inmuebles rurales el 60%. El impuesto a pagar por los contribuyentes surgirá de aplicar

³⁴ DINO JARACH (1996). *Finanzas Públicas y Derecho tributario*. Abeledo Perrot, Argentina, pág. 232.

³⁵ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 159.

la alícuota correspondiente a dicha base imponible, según el valor del inmueble y si el mismo es urbano o rural ³⁶.

Nacimiento de la obligación tributaria

Por el solo hecho de tener el dominio o posesión, a título de dueño, de un inmueble, se genera la obligación tributaria, prescindiendo de la inscripción en el Organismo correspondiente ³⁷.

Regímenes Especiales

El Impuesto Inmobiliario prevé algunos regímenes especiales de descuentos y exenciones de pago, como por ejemplo para el caso de un inmueble considerado como bien de familia; los contribuyentes que tengan en su núcleo familiar a una persona discapacitada; los contribuyentes que tengan su vivienda en determinados barrios de la ciudad de San Luis o de la ciudad de Villa Mercedes; las viviendas construidas mediante Planes de Vivienda del Gobierno de la Provincia de San Luis; los docentes, entre otros ³⁸.

Período Fiscal. Pago.

El Impuesto Inmobiliario es un impuesto anual y se puede pagar de contado o en cinco cuotas bimestrales ³⁹.

▪ **IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS**

Cualquier tipo de actividad habitual de comercio, industria, profesión, oficio, negocio, locaciones de bienes, obras o servicios que se realice a título oneroso, en la provincia de San Luis, cualquiera sea la naturaleza del sujeto que la preste y el lugar donde se realice (espacios ferroviarios, aeródromos, aeropuertos, terminales,

³⁶ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, art. 4/5.

³⁷ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 161.

³⁸ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, op. citada, art. 9/11.

³⁹ *Ibidem*, art. 12/13.

transporte, edificios y lugares de dominio público o privado) estará alcanzada por un Impuesto sobre los Ingresos Brutos.

“La habitualidad deberá determinarse teniendo en cuenta especialmente la índole de las actividades, el objeto de la empresa, profesión o locación, y los usos y costumbres de la vida económica. Se entenderá como ejercicio habitual de la actividad gravada el desarrollo en el ejercicio fiscal de hechos, actos u operaciones de la naturaleza de las gravadas por el impuesto, con prescindencia de su cantidad o monto, cuando los mismos sean efectuados por quienes hagan profesión de tales actividades.

La habitualidad no se pierde por el hecho que, después de adquirida, las actividades se ejerzan en forma periódica o discontinua”⁴⁰.

Entre las actividades también gravadas por este impuesto se encuentran las siguientes:

- a. El ejercicio de profesiones liberales.
- b. La compra de productos agropecuarios, forestales, frutos del país y minerales, para industrializarlos o venderlos fuera de la provincia. Los “frutos del país” son todos aquellos bienes que resultan de la producción nacional, ya sean vegetales, animales o minerales, siendo obtenidos por acción natural, trabajo o capital, y siempre que conserven su estado natural, aún en caso de haber sido sometidos a algún proceso o tratamiento para conservarlos o transportarlos.
- c. El fraccionamiento, la venta, la compraventa y locación de inmuebles. Esta disposición no alcanzará los siguientes casos:
 - 1- Cuando se trate del alquiler de un único inmueble, siempre que sea destinado a vivienda, excepto que quien lo alquile sea una sociedad o empresa inscripta en el Registro Público de Comercio.

⁴⁰ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 178.

2- Cuando se trate de la venta de un inmueble realizada después de los dos (2) años de su escrituración, excepto que quien lo venda sea una sociedad o empresa inscrita en el Registro Público de Comercio. *Este plazo no será exigible cuando se trate de ventas efectuadas por sucesiones, de venta de única vivienda realizada por su propietario y las que se encuentren afectadas a la actividad como bienes de uso.*

3- Cuando se trate de la venta de lotes que pertenezcan a subdivisiones de menos de diez (10) unidades, excepto que se trate de loteos efectuados por una sociedad o empresa inscrita en el Registro Público de Comercio.

4- Cuando se trate de transferencias de boletos de compraventa.

- a. Las explotaciones pecuarias, agrícolas, mineras, forestales e ictícolas.
- e. La comercialización de productos que ingresen en la provincia por cualquier medio.
- f. Las actividades de intermediación mediante el cobro de comisiones, bonificaciones, porcentajes o cualquier tipo de retribución similar.
- g. Las operaciones financieras en general ⁴¹.

NO son actividades gravadas por el Impuesto sobre los Ingresos Brutos:

- 1) El trabajo personal ejecutado en relación de dependencia;
- 2) El desempeño de cargos públicos, cuando constituyan empleos en relación de dependencia total del Estado y las contribuciones patronales sean a cargo del empleador;
- 3) El transporte internacional de pasajeros y cargas que realicen empresas constituidas en el exterior, siempre que existan convenios para evitar la doble imposición impositiva;
- 4) Las exportaciones;

⁴¹ Ibidem, art. 179.

- 5) Los honorarios de directores y similares, sin incluir ingresos por sindicaturas;
- 6) Las jubilaciones y otras pasividades ⁴².

La Base Imponible del Impuesto

La base imponible del Impuesto sobre los Ingresos Brutos es la que resulta de la suma total de los ingresos brutos de todas las actividades gravadas del contribuyente devengados en el período fiscal, es decir, el año calendario ⁴³.

En este impuesto existen conceptos que **NO integran la base imponible**, como por ejemplo:

- a) Los reintegros de capital en todo tipo de operaciones financieras;
- b) Los subsidios que otorgue el Estado;
- c) La parte de las primas de seguro destinadas a reservas de riesgos en curso, matemáticas, siniestros y otras obligaciones con los asegurados;
- d) Las sumas que perciban los exportadores por reembolsos o reintegros acordados con la Nación;
- e) Los ingresos por ventas de bienes de uso;
- f) Los honorarios profesionales provenientes de cesiones o participaciones efectuadas por otros profesionales o cooperativas de trabajo, cuando éstos últimos computen la totalidad de sus ingresos como materia imponible. Esta disposición no será aplicable cuando el cedente sea una empresa obligada a inscribirse en el Registro Público de Comercio;
- g) Los ingresos de bioquímicos y odontólogos individualizados como gastos en el Nomenclador Nacional del Instituto Nacional de Obras Sociales y que correspondan a prestaciones mutualizadas únicamente;
- h) Los montos correspondientes a envases y mercaderías devueltas, salvo que se trate de actos de retroventa o retrocesión;

⁴² *Ibíd.*, art. 181.

⁴³ *Ibíd.*, art. 185.

- i) Las contribuciones municipales en el caso de entradas a los espectáculos públicos;
- j) Los ingresos que perciban las obras sociales, reconocidas por el Sistema Nacional de Seguro Social de Salud, en concepto de aportes y contribuciones deducidos a trabajadores del Estado, jubilados del Estado y beneficiarios de prestaciones no contributivas nacionales;
- k) Los ingresos percibidos por asociaciones gremiales en concepto de aportes que deban ser tributados por los trabajadores;
- l) Los ingresos que perciban las asociaciones de profesionales colegiados por conceptos como el pago por el derecho del ejercicio profesional y similares ⁴⁴.

También existen **conceptos deducibles de la base imponible del impuesto**, entre los que se encuentran:

- a- Importes correspondientes a devoluciones, bonificaciones y descuentos acordados por volúmenes de venta u otros conceptos similares, siempre que pertenezcan al período fiscal que se liquida;
- b- Reintegros por gastos a cuenta de terceros que perciban los comisionistas, consignatarios y similares;
- c- Retenciones que efectúen los consejos, colegios o asociaciones, a los profesionales que nucleen;
- d- Impuestos internos e impuesto al valor agregado. Esta deducción sólo podrá imputarse por los contribuyentes debidamente inscriptos de los impuestos mencionados;
- e- El importe correspondiente a créditos incobrables que se hayan producido en el período fiscal que se liquida, siempre que hayan sido computados como ingresos gravados en cualquier período. Dicha deducción no podrá tomarse cuando la liquidación sea efectuada por el método de lo percibido.
- f- Los montos correspondientes al productor asociado por las entregas de producción, siempre que se trate de cooperativas

⁴⁴ *Ibíd.*, art. 186.

comercializadoras de producción agrícola únicamente y el respectivo retorno. Esta disposición no se aplica para los consignatarios de hacienda;

- g- En caso de tratarse de cooperativas de grado superior, los montos correspondientes a cooperativas agrícolas asociadas de grado inferior por la entrega de sus producciones y retornos;
- h- Los importes que hayan sido abonados a otras entidades prestatarias de servicios públicos, en el caso de cooperativas o secciones de provisión de los mismos servicios, excluidos transportes y telecomunicaciones.
- i- Los importes que pertenezcan a las empresas en su calidad de socios-partícipes de las Uniones Transitorias de Empresas – U.T.E. y las Agrupaciones de Colaboración Empresaria – A.C.E. por las operaciones realizadas con las mismas, cuando tales operaciones tengan que ver con el cumplimiento del objeto de constitución de aquellas”⁴⁵.

Imputación de los Ingresos Brutos:

Los ingresos brutos se imputan al período en que se devengan.

Existen algunos casos en los que el devengamiento se produce en un momento distinto, a saber:

- a. Venta de bienes inmuebles, desde que se firma el boleto de compraventa, posesión o escritura, lo anterior;
- b. Venta de otros bienes, desde el momento de la facturación, la entrega del bien o acto equivalente, lo anterior;
- c. Trabajos sobre inmuebles, desde el momento de aceptación del certificado de obra parcial o total, la percepción total o parcial del precio, o la facturación, lo anterior;
- d. Prestaciones de servicios y locaciones de obras y servicios - excepto las mencionadas-, desde el momento en que se factura o termina, total o parcialmente, la ejecución o prestación pactada, lo anterior, salvo que las mismas se efectúen sobre bienes o

⁴⁵ Ibídem, art. 187.

mediante su entrega, en cuyo caso el impuesto se devengará desde el momento de la entrega de tales bienes;

- e. Intereses, desde el momento en que se generan;
- f. Recupero total o parcial de créditos deducidos con anterioridad como incobrables, en el momento en que se produce tal recupero;
- g. Provisión de energía eléctrica, agua, gas, o prestación de servicios cloacales, de desagües o de telecomunicaciones, desde el momento en que se produzca el vencimiento del plazo fijado para su pago o desde su percepción total o parcial lo anterior;
- h. En los demás casos, desde el momento en que se genera el derecho a la contraprestación ⁴⁶.

Bases Imponibles Especiales:

Existen algunas actividades que tienen base imponible especial, la cual surgirá por la diferencia entre los precios de compra y los de venta, a saber:

- a) Comercialización de billetes de lotería y juegos de azar autorizados, siempre que los valores de compra y venta sean fijados por el Estado;
- b) Comercialización mayorista y minorista de tabacos, cigarros y cigarrillos;
- c) Operaciones de compra y venta de divisas;
- d) Comercialización de productos agrícolas o ganaderos, efectuada por cuenta propia de los acopiadores de esos productos ⁴⁷.

También se cuentan otros trabajos que tienen Base Imponible Especial:

- 1. Las entidades financieras y compañías de seguros ⁴⁸;
- 2. Los comisionistas, consignatarios, mandatarios, corredores y representantes ⁴⁹;

⁴⁶ *Ibíd*em, art. 189.

⁴⁷ *Ibíd*em, art. 190.

⁴⁸ *Ibíd*em, art. 191.

⁴⁹ *Ibíd*em, art. 192.

3. Las operaciones de préstamos de dinero ⁵⁰;
4. Las agencias de publicidad ⁵¹;
5. Las profesiones liberales ⁵²;
6. Los casinos ⁵³;
7. Las agencias, concesionarios o intermediarios de automotores ⁵⁴;

Exenciones:

Podrán solicitar la exención del impuesto:

- ✓ Las asociaciones y entidades de beneficencia, de bien público, que no tengan fines de lucro y siempre que los ingresos obtenidos sean destinados exclusivamente al objeto o finalidad de bien común de sus estatutos sociales, acta de constitución o documento similar.
- ✓ Las personas inhabilitadas físicamente que se dediquen al desarrollo de la actividad, siempre que el monto del impuesto no exceda el mínimo establecido para las actividades en general.
- ✓ Las cooperativas de trabajo, cuyos asociados se encuentren beneficiados por planes sociales nacionales, provinciales o municipales al momento de su constitución, siempre que realicen actividad sólo en la provincia de San Luis y resulten conducentes a la realización del objeto social ⁵⁵.
- ✓ Los colegios, consejos profesionales, las cajas de previsión social para profesionales reconocidas por normas nacionales o provinciales, cuyo objeto sea la prestación de servicios de salud exclusivamente en la provincia de San Luis, siempre que estén adheridos al Sistema Nacional de Seguro Social de Salud y sólo por los ingresos que se originen en prestaciones realizadas a afiliados de obras sociales, reconocidas como tales por el Sistema

⁵⁰ *Ibidem*, art. 193.

⁵¹ *Ibidem*, art. 194.

⁵² *Ibidem*, art. 195.

⁵³ *Ibidem*, art. 196.

⁵⁴ *Ibidem*, arts. 198/203.

⁵⁵ *Ibidem*, art. 204.

Nacional de Seguro Social de Salud. Queda exceptuado todo pago directo que a título de coseguro, o equivalentes, o los que por falta de servicios deban efectuar los beneficiarios comprendidos en las obras sociales ⁵⁶.

Período Fiscal. Liquidación. Pago.

El período fiscal, en el caso de este impuesto, es el año calendario. La liquidación del Impuesto sobre los Ingresos Brutos se realiza mediante la presentación de doce (12) Declaraciones Juradas Mensuales y una (1) Declaración Jurada Anual, las cuales constituyen doce (12) Anticipos del Impuesto, ya que se trata de un Impuesto Anual. En base a cada Declaración Jurada se efectuará el pago del impuesto todos los meses ⁵⁷.

Deducciones e Impuesto Mínimo.

En las Declaraciones Juradas podrán deducirse aquellas retenciones sufridas hasta el período que se liquida y el saldo restante quedará a favor del Fisco.

El impuesto a pagar NO podrá ser menor al mínimo anual establecido por la Ley Impositiva, salvo algunas excepciones:

“No estará alcanzado por la obligación de pagar el mínimo establecido precedentemente, el ejercicio de profesiones liberales con título universitario habilitante exclusivamente, durante el ejercicio fiscal, por los TRES (3) siguientes a los de la matriculación. También no están alcanzados aquellos profesionales que cumplen SESENTA Y CINCO (65) años a partir del período fiscal posterior al año de cumplir la edad establecida en el presente Artículo”⁵⁸.

⁵⁶ Ibídem, art. 204 BIS.

⁵⁷ Ibídem, art. 205.

⁵⁸ Ibídem, art. 206.

Alícuotas.

El art. 14 de la LEY VIII-0254-2016 fija las Alícuotas Generales, Bonificadas y Reducidas para las distintas actividades económicas.

▪ **IMPUESTO DE SELLOS**

Este impuesto se paga por todos los actos, contratos u operaciones de carácter oneroso que se realicen en el territorio de la provincia de San Luis y consten en instrumentos públicos o privados. Están también sujetos al pago de este impuesto aquellos actos, contratos u operaciones, que se realicen fuera de la provincia, cuando como consecuencia de los mismos, resulte que deban ser negociados, ejecutados, inscriptos o cumplidos en ella ⁵⁹.

Instrumentación

Por el sólo hecho de instrumentarse un acto, un contrato o una operación, se deberá pagar el Impuesto a los Sellos, independientemente de su validez o eficacia jurídica ⁶⁰.

Contribuyentes y responsables

Serán contribuyentes de este impuesto todos aquellos sujetos que realicen los actos, contratos u operaciones mencionadas.

El Impuesto a los Sellos se dividirá en partes iguales para cada uno de los responsables u obligados, con excepción:

1. Convenio especial en contrario, siempre que no estuviere exenta una de las partes;
2. En contratos de créditos recíprocos, en los cuales el impuesto estará a cargo del usuario del mismo;
3. En pagarés, letras de cambio y órdenes de pago, en las cuales el impuesto estará a cargo del librador;

⁵⁹ *Ibidem*, art. 216/217.

⁶⁰ *Ibidem*, art. 218.

4. En contratos de concesión otorgados por autoridad administrativa, donde el impuesto estará a cargo del concesionario;
5. En el caso de giros bancarios e instrumentos de transferencias de fondos, el impuesto estará a cargo del tomador o mandante;
6. En el caso de pólizas de seguros y títulos de capitalización y ahorro, el impuesto estará a cargo del asegurado o del suscriptor⁶¹.

La base imponible del impuesto

La base imponible de este impuesto está constituida por el valor expresado en el instrumento de que se trata, más toda otra suma pactada en relación a la forma de pago y las que corresponda en concepto de impuestos, tasas y contribuciones que sean necesarias como exigencias propias de la instrumentación del acto, contrato u operación a los fines de su celebración ⁶².

Alícuotas

El impuesto a pagar es el que resulta de multiplicar la base imponible por la correspondiente alícuota, la cual, en general es del 1,2% ⁶³.

▪ IMPUESTO A LOS AUTOMOTORES, ACOPLADOS Y MOTOCICLETAS

Es un impuesto que pagan todas aquellas personas propietarias de vehículos automotores, acoplados y motocicletas radicados en la provincia de San Luis ⁶⁴.

Contribuyentes del impuesto

Son contribuyentes del impuesto los propietarios de vehículos automotores y acoplados.

Son responsables solidarios del pago del impuesto:

⁶¹ *Ibíd*em, art. 225.

⁶² *Ibíd*em, art. 230.

⁶³ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, op. citado, art. 29/35.

⁶⁴ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 266.

1. Quienes posean vehículos sujetos al pago del impuesto;
2. Los vendedores o consignatarios de vehículos automotores y acoplados nuevos o usados ⁶⁵.

La base imponible del impuesto

Para determinar la base imponible del impuesto se considera el modelo, el peso y el origen del vehículo. En el caso de tratarse de vehículos de carga, también se tiene en cuenta la carga útil del mismo. Para las motocicletas, la base imponible está dada por la capacidad cúbica del motor ⁶⁶.

Impuesto a pagar

El impuesto a pagar surge de multiplicar dicha base imponible por la alícuota que corresponde, según el vehículo de que se trate ⁶⁷.

El Impuesto Automotor es un impuesto anual y puede pagarse en cinco (5) cuotas bimestrales ⁶⁸.

Forma de pago del impuesto

El pago del impuesto debe efectuarse dentro del plazo que fije anualmente la Dirección Provincial, cuando los vehículos estén inscriptos en la provincia, y en cualquier otro momento del año, cuando se solicite a la Dirección su inscripción o baja de acuerdo a los siguientes puntos:

- a) En caso de tratarse de vehículos nuevos, el nacimiento de la obligación se considerará a partir de la fecha de factura de venta extendida por la concesionaria o la fábrica en su caso. El propietario deberá cumplir con la inscripción y pago correspondiente, dentro de los TREINTA (30) días siguientes a la fecha del nacimiento de la obligación. En caso que existan demoras en la entrega efectiva del vehículo por parte de la

⁶⁵ *Ibidem*, art. 269.

⁶⁶ *Ibidem*, art. 273.

⁶⁷ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, op. citado, art. 40/41.

⁶⁸ *Ibidem*, art. 46/47.

concesionaria o la fábrica, dichas entidades o el contribuyente, podrán solicitar a la Dirección una prórroga de TREINTA (30) días adicionales para la entrega de la documentación. El impuesto a pagar, en este caso, será el que resulte de dividir el monto establecido por la Ley Impositiva Anual para el modelo que solicita la inscripción dividido por TRESCIENTOS SESENTA Y CINCO (365) y multiplicado por la cantidad de días del año transcurridos desde la fecha en que nació la obligación tributaria hasta el último día del año.

- b) Los vehículos patentados en otra provincia pagarán el impuesto, a partir del año siguiente al de su radicación en esta provincia salvo que no hubieren hecho efectivo pago total en la jurisdicción de origen, el que se acreditará con el respectivo libre deuda expedido por el Organismo pertinente.
- c) Los vehículos que solicitan la baja de la jurisdicción San Luis hacia otra provincia deberán cancelar el Impuesto Anual correspondiente.
- d) Cuando se solicita la baja por destrucción total, desarme o robo, procede el pago del impuesto al valor obtenido de dividir el monto establecido por la Ley Impositiva Anual dividido por TRESCIENTOS SESENTA Y CINCO (365) y multiplicado por la cantidad de días transcurridos desde el 1° de enero del año en curso hasta la fecha en que solicita la baja, debiendo abonar en un sólo pago el importe determinado ⁶⁹.

TASAS y Otros.

- **Tasas Judiciales**

Son tasas de justicia que se pagan por todos aquellos servicios que preste el Poder Judicial en la provincia de San Luis ⁷⁰.

⁶⁹ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 275.

⁷⁰ *Ibidem*, art. 279.

Contribuyentes y responsables

Son contribuyentes de las tasas los usuarios de dichos servicios, y responsables quienes realicen las actuaciones gravadas.

La tasa judicial estará integrada por las costas del juicio y será soportada, en definitiva, por las partes en la proporción en que dichas costas deban ser satisfechas ⁷¹.

Determinación y pago de las tasas

Estas tasas se abonan por toda clase de juicios, ejecuciones fiscales y todo tipo de procedimientos judiciales. Se pagan por única vez y en oportunidad de iniciarse las correspondientes actuaciones ⁷².

Alícuotas de las tasas

Las tasas a pagar serán distintas según el tipo de juicio, recurso o trámite judicial de que se trate ⁷³.

Exenciones

1. El Estado Nacional, Provincial y Municipal, así como todas sus dependencias y reparticiones.
2. Las personas que actúan con beneficio de litigar sin gastos.
3. Los trabajadores en relación de dependencia y sus causahabientes, en los juicios originados en la relación laboral así como las asociaciones sindicales de trabajadores cuando actúen en ejercicio de su representación gremial.
4. Los recursos de habeas corpus, de amparo y el beneficio de litigar sin gastos cuando no fueren denegados.
5. Las actuaciones que deriven de las relaciones de familia que no tengan carácter patrimonial, las atinentes al Estado y capacidad de las personas y las promovidas por los asesores de menores en ejercicio de su ministerio.
6. Las peticiones que se formulen ante el Poder Judicial en ejercicio de un derecho político.

⁷¹ *Ibíd*em, art. 283.

⁷² *Ibíd*em, art. 287/296, 304/309.

⁷³ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, op. citado, art. 48/51.

7. Los escritos y actuaciones en juicio criminal, sin perjuicio del pago de la tasa a cargo del imputado en caso de condena y a cargo del querellante en caso de ser sobreseído o absuelto ⁷⁴.

○ **Tasas Administrativas**

Son tasas que se pagan por todos aquellos servicios administrativos prestados por Organismos del Estado Provincial ⁷⁵.

Las tasas administrativas se pagan en el momento de solicitarse el servicio y comprenden tasas por distintos tipos de documentos certificados por el Registro Civil, el Registro de la Propiedad Inmueble, la Dirección Provincial de Ingresos Públicos, la Dirección Provincial de Catastro, la Policía de la Provincia, entre otros ⁷⁶.

Exenciones

- 1- El Estado Provincial, así como sus dependencias y reparticiones, salvo cuando realicen operaciones industriales, comerciales, bancarias o de prestación de servicios a terceros a título oneroso.
- 2- Las personas que actúan con beneficio de litigar sin gastos.
- 3- Los trabajadores en relación de dependencia por las tasas administrativas que se requieran en el marco de los juicios por relaciones laborales ⁷⁷.

⁷⁴ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 303.

⁷⁵ *Ibidem*, art. 313.

⁷⁶ LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017, op. citado, art. 57 y 318.

⁷⁷ LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES), op. citado, art. 317.

○ **Tasas de Registros de Marcas y Señales y Expedición de Guías y Certificados de Ganado y Frutos del País**

Son tasas que se pagan por toda marca o señal y por las guías o certificados que se expidan ⁷⁸.

Contribuyentes y responsables

Todo propietario de diez (10) o más animales de ganado, queda obligado a adoptar e inscribir en la provincia, una marca o señal para acreditar la propiedad de aquellos ⁷⁹.

Validez

Las marcas y señales inscriptas tienen una validez de diez (10) años, debiendo ser renovadas dentro de los tres meses posteriores a su vencimiento.

La inscripción o renovación de marcas y señales debe ser solicitada por el interesado a la Policía de la jurisdicción competente, abonando el sellado correspondiente, y acompañando a la misma una Declaración Jurada por sus existencias de ganado ⁸⁰.

Frutos o productos del país

También están sujetos al pago de este gravamen los frutos o productos del país, todo lo que sea resultado de la producción nacional, derivados del reino animal y vegetal, en función de la naturaleza del trabajo y/o del capital, mientras conserven su estado natural sin haber sufrido industrialización ⁸¹.

⁷⁸ *Ibíd*em, art. 319.

⁷⁹ *Ibíd*em, art. 320.

⁸⁰ *Ibíd*em, art. 321/322.

⁸¹ *Ibíd*em, art. 324.

Pago

Estas tasas se pagan al solicitar la inscripción, renovación o transferencia de la marca o señal y/o al extenderse la guía, certificado o guía de circulación ⁸².

Certificados y guías

Los certificados son documentos que acreditan la propiedad del ganado o fruto. Mientras que las guías sirven para transportar ganado o frutos a nombre de terceros o trasladarlos fuera de la provincia, y tienen una validez de quince días ⁸³.

⁸² *Ibíd*em, art. 327.

⁸³ *Ibíd*em, art. 331/332.

7. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación cualitativa centra su análisis en la relación existente entre el crecimiento de la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis y su Capital Humano Valorable, en un lapso de tiempo que incluye desde el año 2005 hasta el año 2015 inclusive.

Si bien el monto de la Recaudación Tributaria, en la provincia de San Luis dentro de cada período analizado es un dato cuantitativo que varía en función de múltiples causas, se supone que uno de los factores influyentes en su crecimiento anual fue su Capital Humano Valorable.

LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE INGRESOS PÚBLICOS (DPIP) DE LA PROVINCIA DE SAN LUIS

“La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) es el órgano rector y ejecutor de la Políticas Tributarias de la Provincia de San Luis, cumpliendo las funciones establecidas por el código tributario y leyes impositivas, procurando un sistema fiscal justo, optimizando los niveles de recaudación, promoviendo el cumplimiento fiscal voluntario y contribuyendo al bienestar económico y social de todos los habitantes de la provincia.”⁸⁴.

NUESTRA MISIÓN

La D.P.I.P es el órgano rector y ejecutor de la Política Tributaria de la Provincia de San Luis cumpliendo las funciones establecidas por el Código Tributario Provincial y Leyes Impositivas, procurando un sistema fiscal justo, optimizando los niveles de recaudación, promoviendo el cumplimiento fiscal voluntario y contribuyendo al bienestar económico y social de todos los habitantes de la Provincia.-

NUESTRA VISIÓN

Ser una organización innovadora, líder en calidad de servicios al ciudadano y reconocida por su nivel técnico y profesional a través del uso de tecnología avanzada.

⁸⁴ En base a MANUAL DE CALIDAD de la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE INGRESOS PÚBLICOS, NORMAS ISO 9001:2008 (2016), elaborado por CPN FUENTES ANA.

NUESTROS VALORES

Transparencia y Confiabilidad: en la aplicación e interpretación de las normas vigentes con solvencia técnico profesional y capacidad de gestión, para el logro de una comunicación efectiva y una relación de mutua confianza con el ciudadano.

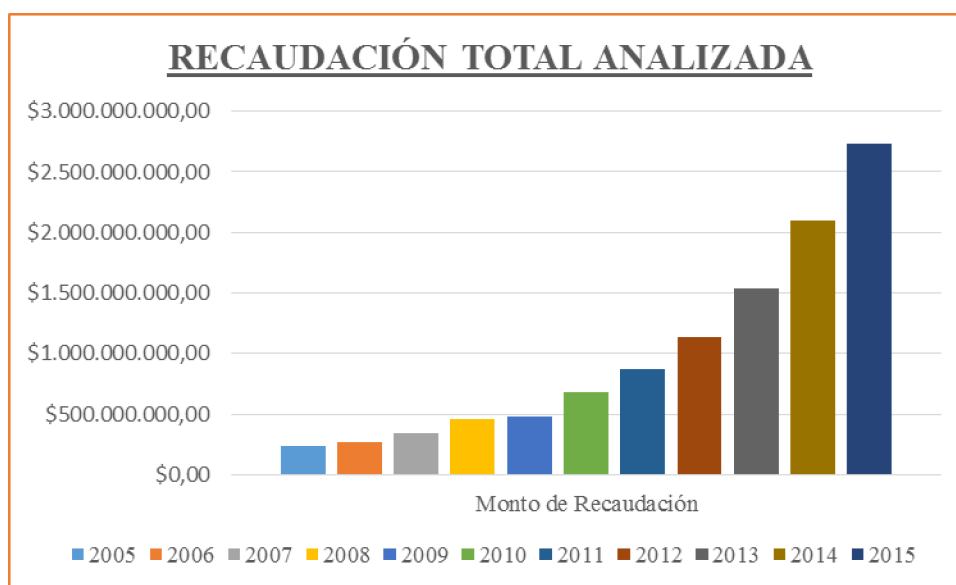
Honestidad, Ética y Equidad: de todo el personal del Organismo en pos de una conducta ética dentro de un marco de integridad incuestionable, tratando a cada ciudadano con idéntica consideración y respeto.

Responsabilidad y Eficacia: en el logro de los objetivos recaudatorios con compromiso en la ejecución de las acciones.

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis es un organismo cuya función primordial es **recaudar para el Estado**.

7.1 LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE LA DIRECCIÓN

La recaudación tributaria provincial se conforma por todos aquellos tributos, tasas y contribuciones que los ciudadanos de la provincia de San Luis están obligados a pagar mediante la aplicación de Leyes y Decretos.



Fuente: Elaboración propia.

En la provincia de San Luis, la mayor fuente recaudatoria está conformada por los Impuestos, siendo el Impuesto sobre los Ingresos Brutos el más representativo, seguido por el Impuesto Inmobiliario.

Entre los años 2005 y 2015, se supone que el crecimiento de dicha recaudación en la provincia se vio influenciada por distintos factores, a saber:

- ✓ El capital humano que siempre tuvo la DPIP.
- ✓ El crecimiento poblacional de la provincia⁸⁵.
- ✓ La existencia de Leyes y Decretos que obligan a todos los ciudadanos a pagar sus impuestos.
- ✓ La publicidad en medios masivos de comunicación.
- ✓ La existencia de Políticas Tributarias que predisponían a toda la población de la provincia a pagar sus impuestos, entre otros.

Algunos aspectos a considerar...

En el lapso de tiempo, comprendido entre los años 2005 y 2015, la Recaudación Tributaria provincial creció considerablemente, observando que, en algunos períodos, el porcentaje de crecimiento con respecto al año anterior fue aún mayor que en otros, siendo el año 2009 aquel que tuvo un menor porcentaje de crecimiento y el año 2010 aquel que tuvo el mayor porcentaje, pero hay algunos factores sumamente importantes que deben ser considerados a la hora de analizar el crecimiento recaudatorio de tributos en la provincia.

| Período | Monto de Recaudación | Porcentaje de crecimiento con respecto al año anterior |
|---|----------------------|--|
| 2005 | \$233,066,523.92 | |
| 2006 | \$266,449,493.19 | 14.32% |
| 2007 | \$346,657,823.94 | 30.10% |
| 2008 | \$458,392,390.72 | 32.23% |
| 2009 | \$477,692,820.74 | 4.21% |
| 2010 | \$677,154,113.29 | 41.76% |
| 2011 | \$872,120,649.57 | 28.79% |
| 2012 | \$1,131,305,973.18 | 29.72% |
| 2013 | \$1,542,647,271.91 | 36.36% |
| 2014 | \$2,101,462,982.23 | 36.22% |
| 2015 | \$2,728,698,303.41 | 29.85% |
| (Información de la Recaudación Tributaria Provincial, entre los años 2005 y 2015, en ANEXOS, pág. 95 a 107). | | |

Fuente: Elaboración Propia.

El bajísimo porcentaje de crecimiento de la recaudación tributaria provincial en el año 2009, el cual sobresale por su disparidad con los demás años analizados, tiene su origen en la Ley N° VIII-0635-2008: “Régimen de fomento para el acceso en forma gratuita a internet inalámbrica-wi-fi”. Dicha Ley, promulgada mediante el Decreto N° 5330-MHP-2008, del 08 de Octubre del año 2008, establecía un Régimen de Fomento destinado a estimular e incentivar la participación del sector privado en

⁸⁵ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Recuperado de <http://www.indec.gob.ar>.

el desarrollo de acciones que permitiesen a los ciudadanos de la provincia el acceso a internet en forma gratuita.

Los beneficiarios de dicho régimen fueron todas aquellas personas que adquiriesen antenas wi-fi y equipos de computación en la provincia de San Luis, y dicho beneficio consistió en otorgarles un Crédito Fiscal del cien por ciento (100%), en el caso de antenas wi-fi y, del cincuenta por ciento (50%), en el caso de equipos de computación, el cual podía ser utilizado para cancelar deudas por impuestos provinciales.

Lo que ocurrió en el año 2009 fue que, a la hora de reflejar el monto anual de Recaudación Tributaria de la provincia de San Luis en los datos estadísticos que exterioriza la Dirección y están al alcance de todos, NO se tuvieron en cuenta los fondos provenientes del Crédito Fiscal que los contribuyentes utilizaron para cancelar sus impuestos adeudados. Este hecho tiene una incidencia muy significativa a la hora de comparar ésta recaudación tributaria en todos los períodos analizados, lo cual se ve reflejado en el porcentaje de crecimiento del año 2009 con respecto al año 2008, además de tener un impacto en el año 2010, el cual tampoco reflejó un porcentaje de crecimiento real.

Por este suceso se cree oportuno **NO considerar los años 2009 y 2010 a la hora de analizar la recaudación tributaria provincial en cada uno de los períodos estudiados** ⁸⁶.

Teniendo en cuenta lo expuesto, se puede observar que el año que la provincia de San Luis tuvo un mayor crecimiento recaudatorio fue el año 2013 y aquel que tuvo un menor crecimiento fue el 2006.

| Período | Monto de Recaudación | Porcentaje de crecimiento con respecto al año anterior |
|---------|----------------------|--|
| 2005 | \$233,066,523.92 | |
| 2006 | \$266,449,493.19 | 14.32% |
| 2007 | \$346,657,823.94 | 30.10% |
| 2008 | \$458,392,390.72 | 32.23% |
| 2009 | \$477,692,820.74 | 4.21% |
| 2010 | \$677,154,113.29 | 41.76% |
| 2011 | \$872,120,649.57 | 28.79% |
| 2012 | \$1,131,305,973.18 | 29.72% |
| 2013 | \$1,542,647,271.91 | 36.36% |
| 2014 | \$2,101,462,982.23 | 36.22% |
| 2015 | \$2,728,698,303.41 | 29.85% |

(Información de la Recaudación Tributaria Provincial, entre los años 2005 y 2015, en ANEXOS, pág. 95 a 107).

Fuente: Elaboración Propia.

Cuando se habla de “**Crecimiento de la Recaudación Tributaria**” se debe tener en cuenta un factor que podría influir sobre la misma de manera directa: **la Inflación**.

Uno de los indicadores para estimar la Inflación es el **Índice de Precios al Consumidor (IPC)**, el cual mide la evolución promedio de los precios de un conjunto de bienes y servicios representativos del gasto de consumo de los hogares de un lugar o zona determinada ⁸⁷.

⁸⁶ DPIP RENTAS Provincia de San Luis. Recuperado de <http://www.rentas.sanluis.gov.ar>.

⁸⁷ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Recuperado de <http://www.indec.gob.ar>.

En el año 2006 la Recaudación Tributaria de la provincia de San Luis ascendió a **\$266.449.493,19** y su porcentaje de crecimiento con respecto al año 2005 fue del **14,32 %**, proporción bastante baja en relación al crecimiento entre los demás años analizados.

La variación porcentual promedio del IPC, de la provincia de San Luis, en el año 2006 fue de 0,63⁸⁸, siendo que, a partir del año 2007, este índice da un salto muy significativo y comienza a doblar y hasta triplicar este valor. Dicho porcentaje en este período podría ser uno de los parámetros a tener en cuenta a la hora de analizar el bajo crecimiento de la recaudación tributaria en la provincia en el año 2006.

Otro de los factores influyentes en el bajo crecimiento tributario de este año fue la sanción de la Ley N° VIII-0501-2006, la cual estableció la Exención en el Pago del Impuesto sobre los Ingresos Brutos para todos aquellos contribuyentes que invirtieran y realizaran actividades industriales en la provincia, así como para aquellos beneficiarios de la Ley N° VIII-0247-2004 (5459 *R) -Plan de Desarrollo Ganadero- y, que a la vez fueran beneficiarios del Decreto N° 99-HyOP-1994, los cuales podían mantener dicho beneficio hasta el año 2011 siempre y cuando cumplieren con todos los requisitos previstos⁸⁹.

Este beneficio impositivo incidió directamente en el monto de la recaudación tributaria del año 2006, ya que en el año 2005 el monto recaudado correspondiente sólo a Impuesto sobre los Ingresos Brutos ascendió a Pesos Ciento Sesenta y Cinco Millones Ochocientos Sesenta y Un Mil Doscientos Cuarenta y Seis con 38/100 (\$165.861.246,38), mientras que en el año 2006 fue por Pesos Ciento Ochenta y Tres Millones Novecientos Noventa y Tres Mil Trescientos Noventa y Cinco con 02/100 (\$183.993.395,02), es decir, que su crecimiento fue sólo del **Once por Ciento (11%)** con respecto al año anterior.

En cambio, el año 2013 fue aquel en el cual el monto recaudado en tributos fue el mayor de todos los períodos analizados. En dicho año la recaudación tributaria

⁸⁸ Dirección Provincial de Estadísticas y Censos DPE y C – San Luis. Recuperado de <http://www.estadistica.sanluis.gov.ar>

⁸⁹ LEY VIII-0501-2006: EXENCIÓN EN EL PAGO IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS ACTIVIDADES INDUSTRIALES.

ascendió a Pesos Un Billón Quinientos Cuarenta y Dos Millones Seiscientos Cuarenta y Siete Mil Doscientos Setenta y uno con 91/100 (\$1.542.647.271,91), es decir que creció un **Treinta y Seis, Treinta y Seis por Ciento (36,36%)** con respecto al año 2012, siendo el Impuesto sobre los Ingresos Brutos su componente más significativo.

En este período la variación porcentual promedio del IPC, de la provincia de San Luis, fue de 2,34 ⁹⁰. Si comparamos este valor con el del 2006 (0,63), se observa un aumento inflacionario muy significativo en la provincia y, por ende, este factor puede haber influido de manera directa en el importante aumento recaudatorio de tributos provinciales.

Otros componentes influyentes en el crecimiento recaudatorio de este período fueron los cambios ocurridos en la Ley Impositiva Anual 2012 Modificada por Ley VIII-0805-2012, los cuales incidieron directamente en el año 2013, a saber, por un lado la suba del Impuesto Mínimo a Pagar Anualmente, en el caso de Ingresos Brutos, el cual pasó de **Pesos Setecientos Veinte con 00/100 (\$720,00)** a **Pesos Ochocientos Sesenta y Cuatro con 00/100 (\$864,00)** y, por otro, el aumento de las alícuotas de este impuesto, así como la incorporación de una tercera quedando, de esta manera, en la mayoría de las actividades, una Alícuota General, otra Bonificada y una tercera Reducida ⁹¹.

⁹⁰ Dirección Provincial de Estadísticas y Censos DPE y C – San Luis, op. cit. Recuperado de <http://www.estadistica.sanluis.gov.ar>

⁹¹ LEY VIII-0254-2011: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2012 MODIFICADA POR LEY VIII-0805-2012, arts. 18, 18 BIS y 23.

7.2 EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN

Se opina que el recurso humano de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la ciudad de San Luis es un factor clave para el funcionamiento y el cumplimiento de los fines de este organismo.

El recurso humano de la Dirección es su **“Capital Humano”**.

El **Capital Humano de la DPIP** está formado por todas las personas que trabajan en esta organización y que son la pieza fundamental para que la misma lleve adelante su tarea recaudatoria.

Se cree que este **Capital Humano tiene un alto valor**, que está dado por todas aquellas habilidades y destrezas que tienen los trabajadores, las cuales adquirieron a lo largo de su vida, ya sea mediante estudios formales en las Universidades, o por conocimientos informales, como la experiencia, los valores, las ganas de crecer, el compromiso, el respeto, las motivaciones.

El Capital Humano de esta Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) se considera valorable por su formación profesional, por sus cualidades y habilidades como persona, y por ambas cosas.

A la hora de trabajar en este Organismo Recaudador la profesionalización de los trabajadores, en cualquiera de sus categorías, ya sea mediante capacitaciones en áreas específicas, cursos vinculados con los puestos que se ocupan o estudios de grado o posgrado en carreras afines, se cree, son factores sumamente importantes, y sobre todo en algunas áreas cuyo funcionamiento es sumamente técnico, **aunque no es suficiente.**

El hecho de haber estudiado en una Universidad y haber obtenido un título habilitante no alcanza para ocupar cargos jerárquicos si no se tiene otras cualidades como liderazgo para dirigir grupos, amabilidad, respeto, paciencia, buena comunicación con los demás y predisposición para escuchar a todos por igual.

Además, se observa que en la Dirección también existen otras áreas en las cuales no es necesario tener estudios formales para llevar adelante las tareas, pero siempre se necesita que estos trabajadores tengan otras aptitudes y actitudes que no se adquieren mediante ningún título universitario, como la amabilidad, los valores, la comunicación fluida y la buena predisposición para con todos.

Se considera que el Capital Humano de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) reúne las cualidades fundamentales que le otorgan un valor de suma importancia a la hora de cumplir con sus fines recaudatorios y brindar

un servicio de calidad a todos los ciudadanos que viven en la provincia de San Luis.

Contratación del Personal

En el Organismo existen distintas modalidades de contratación, a saber:

- a) Planta Permanente: está integrada por aquellas personas que conforman el plantel permanente de empleados del Estado provincial.
- b) Contratados mediante Concursos de Cargos: son aquellas personas que tienen un contrato con la Dirección, el cual puede renovarse o no anualmente, siendo obtenido mediante un Concurso.
- c) Contratados mediante Convenio con ACARA (Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina): son empleados contratados mediante el mencionado Organismo para trabajar en la planta de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos.
- d) Pasantías otorgadas por Convenio con la Universidad Católica de Cuyo (sede San Luis): son estudiantes de la Universidad, generalmente de las carreras de Abogacía o Contador Público, que entran a trabajar a la Dirección para realizar una pasantía por un plazo máximo de dieciocho (18) meses.
- e) Directivos de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos.

(Información del personal existente en la DPIP de la provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, distribuida por año y modalidad de contratación en ANEXOS, pág. 108 a 110).

Entre los años bajo análisis, desde el año 2005 hasta el año 2015 (ambos inclusive), el personal existente en la Dirección, en toda la provincia, fue el siguiente:

- **AÑO 2005**: existía un plantel de empleados en toda la provincia de 173 personas, de las cuales 102 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2006**: existía un plantel de empleados en toda la provincia de 175 personas, de las cuales 104 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2007**: existía un plantel de empleados en toda la provincia de 185 personas, de las cuales 107 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2008**: existía un plantel de empleados en toda la provincia de 187 personas, de las cuales 110 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2009**: existía un plantel de empleados en toda la provincia de 192 personas, de las cuales 115 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.

- **AÑO 2010:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 175 personas, de las cuales 110 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2011:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 209 personas, de las cuales 130 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2012:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 217 personas, de las cuales 141 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2013:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 208 personas, de las cuales 132 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2014:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 200 personas, de las cuales 134 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.
- **AÑO 2015:** existía un plantel de empleados en toda la provincia de 208 personas, de las cuales 141 ocupaban cargos en la ciudad de San Luis.

En todos los años analizados, se observa que el mayor porcentaje de personas se encuentra trabajando en la sede central de la Dirección, en la ciudad de San Luis, siendo aquellos contratados bajo la modalidad de planta permanente los que conforman el mayor número de empleados, seguidos por el personal contratado mediante Concursos de Cargos, el personal contratado mediante Convenio ACARA y por último aquellos que realizan pasantías en el Organismo.

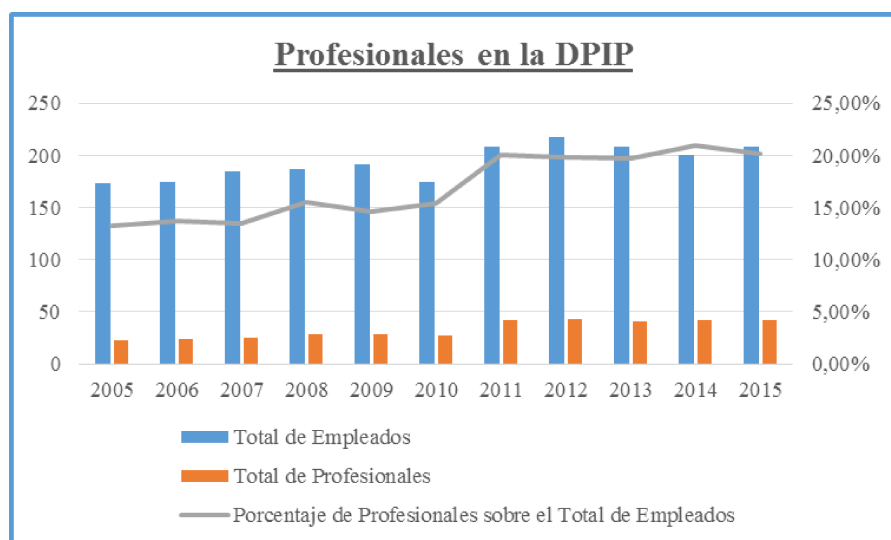
Profesionales en la DPIIP

Otro punto, el cual se considera sumamente importante a tener en cuenta en este Organismo Recaudador tiene que ver con analizar la importancia de contar con un plantel de empleados entre los que se encuentren personas que tengan un título profesional en carreras afines al trabajo que se realiza en la organización, para la cual se hizo una comparación con otros Organismos Recaudadores de otras tres (3) provincias a saber, Neuquén, San Juan y Chaco, tomando tres (3) períodos al azar dentro de todos los analizados en el presente trabajo:

| Período | Provincia | Cantidad de Habitantes | Cantidad de Empleados en la DPIP | Cantidad de Empleados Profesionales | Porcentaje de Profesionales sobre el Total de Empleados |
|---------|-----------|------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|---|
| 2010 | San Luis | 432.310 | 175 | 27 | 15,43% |
| | Neuquén | 551.266 | 210 | 59 | 28,10% |
| | San Juan | 681.055 | 167 | 44 | 26,35% |
| | Chaco | 1.055.259 | 362 | 111 | 30,66% |
| 2013 | San Luis | 463.411 | 208 | 41 | 19,71% |
| | Neuquén | 601.003 | 240 | 61 | 25,42% |
| | San Juan | 721.830 | 216 | 44 | 20,37% |
| | Chaco | 1.117.953 | 357 | 107 | 29,97% |
| 2015 | San Luis | 476.351 | 208 | 42 | 20,19% |
| | Neuquén | 619.745 | 275 | 63 | 22,91% |
| | San Juan | 738.959 | 200 | 44 | 22,00% |
| | Chaco | 1.143.201 | 343 | 140 | 40,82% |

(Fuente: Elaboración Propia con datos extraídos de www.rentas.sanluis.gov.ar, www.dprneuquen.gov.ar, www.sanjuandgr.gov.ar y www.atp.chaco.gob.ar)

Como se observa en el cuadro, en los tres años analizados, la provincia de San Luis es aquella que siempre contó con un menor número de empleados profesionales, siendo el año 2010 el que tuvo la mayor diferencia con las demás provincias, las cuales casi duplicaron este número.



Fuente: Elaboración propia. Porcentaje de Profesionales en la DPIP entre los años 2005 y 2015 en ANEXOS, pág. 111.

Antiguamente para trabajar en la Administración Pública Provincial casi no se requería formación profesional, la mayoría de las personas entraban a trabajar a una Repartición del Estado por tener algún conocido, algún contacto o simplemente por casualidad.

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos de la Provincia de San Luis no fue la excepción. Casi no había empleados que fueran profesionales y, tanto aquellos que

estaban en las categorías más bajas como aquellos otros que ocupaban cargos más altos, incluso Jefaturas de Áreas o Departamentos, sólo contaban con estudios secundarios.

Se opina que la formación profesional de una persona es un factor de suma importancia a la hora de trabajar en departamentos técnicos en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, como por ejemplo el Departamento Fiscalización, Recursos de Repetición, Impuestos Declarativos, Regímenes, Beneficios Fiscales o Jurídico, aunque el título que otorga una Universidad no lo es todo.

Se estima que la profesionalización de un individuo, ya sea mediante cualquier tipo de capacitación, como así también mediante un título obtenido en una Universidad, aparte de ser una herramienta fundamental de conocimiento, adquirido mediante estudios específicos, le brindan una apertura mental y fundamental a la hora de trabajar en un ente que recauda para el Estado.

En el campo de profesionalización de los seres humanos, se supone que existen profesionales que tienen no sólo aptitudes para ocupar su puesto, sino también actitudes positivas para hacerlo, así como también hay otros que no las tienen.

Los Concursos de Cargos en la DPIP

Hasta la actualidad hubo tres (3) Concursos de Cargos. El primero fue en el año 2008, siendo un Concurso Abierto, es decir, que podía participar por un cargo en la Dirección, cualquier persona que reuniera ciertos requisitos, entre ellos, tener un Título Profesional en caso de aspirar a una Jefatura de Área o Departamento; ser un estudiante avanzado en carreras afines, como Contador Público o Abogacía, en caso de pretender un puesto en las categorías más altas, sin llegar a una Jefatura; entre otros.

En dicha oportunidad entraron a trabajar a la Dirección doce (12) personas, las cuales adquirieron la modalidad de “contratadas”.

El segundo Concurso fue en el año 2011, también fue abierto y entraron a trabajar once (11) personas.

Y el tercero fue en el año 2013, siendo un Concurso Cerrado, es decir, sólo podían participar aquellas personas que ya estaban trabajando en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP), ya sea que formaran parte de la planta permanente y aspiraran a una categoría más alta, estuvieran contratadas mediante Convenio con

ACARA (Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina) o fueran pasantes.

En este último Concurso ingresaron a trabajar ocho (8) personas.

La Antigüedad del Personal

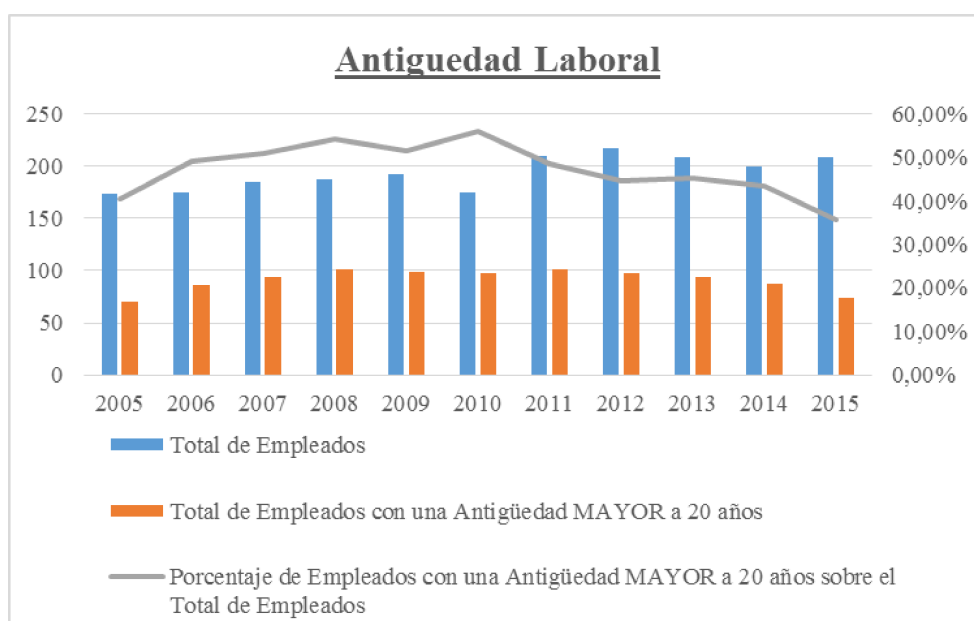
Se piensa que la antigüedad es otro factor influyente en la personalidad de cualquier trabajador, siendo, en algunos casos, un componente sumamente positivo para su desempeño laboral, ya que las personas tienen un conocimiento más profundo acerca de las tareas que desarrollan y acerca del Organismo en el que están insertos; mientras que otros casos se ven influenciados por la antigüedad en forma negativa, trayendo como consecuencia el cansancio, la falta de interés y la desmotivación. Igualmente, en uno u otro caso, la antigüedad es sólo un factor, ya que el hecho de no “estancarse”, querer crecer y sentirse motivado, son características de la personalidad que un ser humano tiene en cualquier ámbito de la sociedad y que tienen que ver con una actitud innata, o adquirida, a lo largo de toda su vida.

Las capacitaciones en todas las áreas están al alcance de todos aquellos empleados que estén interesados en realizarlas, ya sean profesionales o no, y son abonadas por el Organismo. Se observa que existen personas que se interesan y toman esta herramienta como una forma de crecer personal y laboralmente, mientras que otras nunca hicieron una capacitación y tampoco se interesan por hacerla.

Entre los años 2005 y 2015, la cantidad de personas trabajando en la Dirección con una antigüedad mayor a veinte (20) años fue notable, a saber:

- ✓ **AÑO 2005:** de un total de 173 empleados, el **40,46%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2006:** de un total de 175 empleados, el **49,14%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2007:** de un total de 185 empleados, el **50,81%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2008:** de un total de 187 empleados, el **54,01%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2009:** de un total de 192 empleados, el **51,56%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2010:** de un total de 175 empleados, el **56,00%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.

- ✓ **AÑO 2011:** de un total de 209 empleados, el **48,33%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2012:** de un total de 217 empleados, el **44,70%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2013:** de un total de 208 empleados, el **45,19%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2014:** de un total de 200 empleados, el **43,50%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.
- ✓ **AÑO 2015:** de un total de 208 empleados, el **35,58%** tenían una antigüedad que superaba los 20 años en la DPIP.



Fuente: Elaboración propia. Porcentaje de Empleados con una Antigüedad Laboral MAYOR a Veinte (20) años en la DPIP, entre los años 2005 y 2015, en ANEXOS, pág. 112.

La Motivación del Personal

Se cree que la motivación de las personas tiene más que ver con la personalidad de cada uno que con la antigüedad laboral.

El trabajo en la DPIP es muy particular, ya que es un sistema donde casi no existen premios ni castigos. Si un empleado trabaja arduamente toda su jornada laboral, a fin de mes cobrará el mismo sueldo que aquel otro que no se dedica de la misma manera.

En general, se opina que los empleados de la Dirección trabajan bien, son personas amables, predispuestas y que saben hacer muy bien su trabajo.

Se observa que los sueldos en la Dirección no son motivo de queja por parte de la mayoría del personal, aunque muchas veces el tema de las remuneraciones es un factor desalentador, ya que dos o más empleados que están en el mismo rango y hacen el mismo trabajo tienen sueldos muy distintos, los cuales dependen de la modalidad de contratación.

Se considera que trabajar en una Repartición del Estado que recauda no es tarea fácil, ya que se supone que las personas que van a la Dirección a hacer algún trámite no lo hacen porque quieren y están contentas por ello, nadie quiere pagar impuestos, por ende, muchas veces no tienen buena predisposición hacia los empleados.

Por ello se cree que esta situación también es un factor que determina la conducta del empleado, ya que, aunque alguien esté muy predispuesto y “sepa” cómo es su trabajo, no actuará de la misma manera ante una persona amable que ante otra “descortés” y “maleducada”.

El ambiente laboral es otro componente que también podría llegar a determinar la conducta de los empleados en la Dirección, ya que se opina que la mayoría de las personas son cordiales, buenas compañeras y bien predispuestas.

Cuando se le pregunta a una persona “por qué trabaja”, la mayoría responde que porque necesita el dinero y, ante el interrogante de “para qué trabaja”, la mayoría se queda sin palabras o responde que no sabe. Casi nadie se hace cargo de su elección personal, ya que, de una u otra manera, se piensa, todos elegimos nuestro lugar de trabajo.

Se considera que aquellos empleados bien predispuestos y, gracias a quienes, funciona la Repartición conforman la mayoría del personal. Dentro de este grupo hay profesionales y no profesionales, empleados muy antiguos y nuevos, los cuales, más allá del cargo que ocupen y el sueldo que cobren, son personas muy valorables ya que conocen la normativa, son amables, tienen ganas de trabajar y hacen muy bien sus tareas.

En general, se observa que la mayoría de las personas que trabajan en la Dirección son gentiles, atentas y se desenvuelven acorde al puesto que ocupan.

La mayor ventaja de la Dirección de Ingresos Públicos de la ciudad de San Luis es su capital humano sumamente valorable.

7.2.1 Las Normas ISO y el personal en la Dirección

En el año 2013, con el fin de satisfacer políticas de calidad, lograr objetivos y asegurar que los servicios que se brinden sean conforme tanto

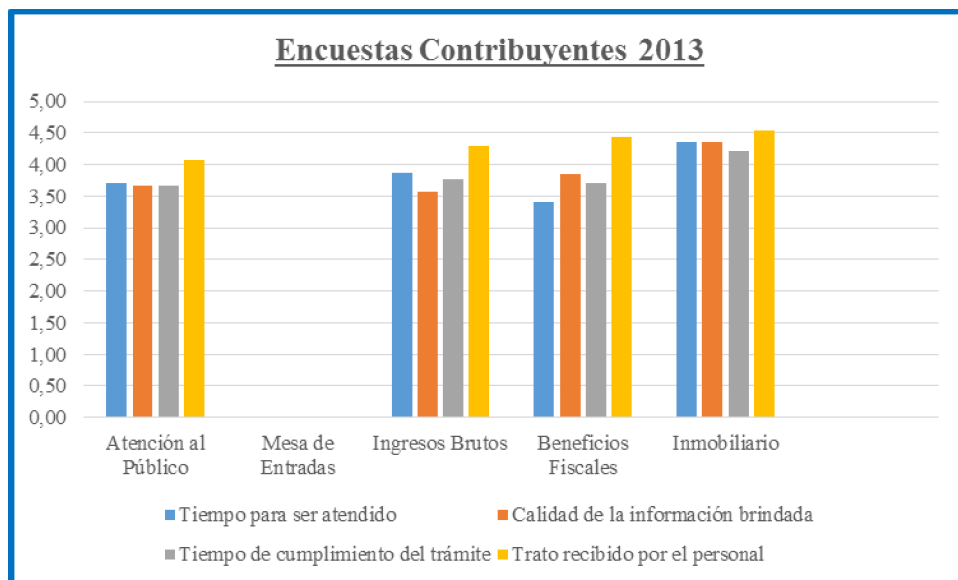
a los requisitos legales como los exigidos por los contribuyentes, la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) implementó un Sistema de Gestión de Calidad (SGC): NORMA ISO 9001.

Un Sistema de Gestión de Calidad se puede aplicar en cualquier tipo de entidad ya que su objetivo principal se centra en satisfacer las necesidades del cliente brindando productos y servicios acordes a sus expectativas.

El Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 ayuda a la organización a realizar un seguimiento continuo y a gestionar la calidad en sus operaciones. Siendo la norma de gestión de calidad más reconocida del mundo, plantea formas y criterios de referencia para lograr un rendimiento y servicio constante.

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) es la encargada de informar, mediante procedimientos generales y específicos escritos y otros con mapas de procesos, todas aquellas acciones que se hacen en el Organismo en su funcionamiento diario. Dichos procedimientos deben aplicarse y cumplirse en la entidad haciendo un seguimiento, mediante evaluaciones y auditorías, para verificar que dichas prácticas se ejecuten conforme a la Norma.

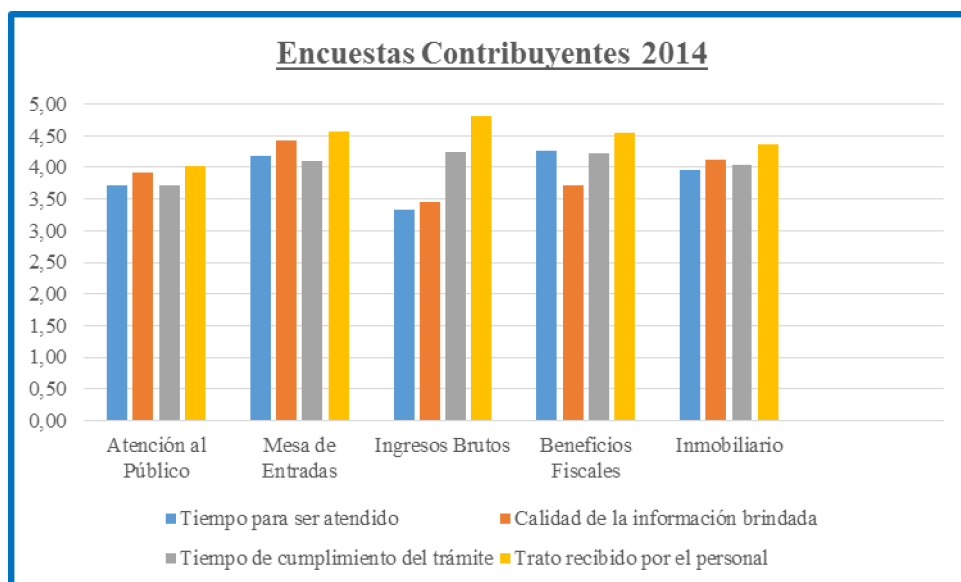
Una vez por año se hacen Auditorías dentro de la Repartición, las cuales son llevadas a cabo por Auditores Internos, y también se hacen Auditorías Externas, llevadas a cabo por Auditores Externos de IRAM, A partir del mes de Abril del año 2013 se implementó un sistema de Encuestas, el cual se basó en entregar Cuestionarios a los contribuyentes, los cuales consistían en cuatro (4) o cinco (5) preguntas con un valor predeterminado que iban del uno (1), calificado como “muy malo”, al cinco (5), calificado como “excelente”. Este estudio, el cual sigue realizándose en la actualidad, se implementa en casi todos los departamentos, pero se acentúa en aquellos que reciben un caudal mayor de contribuyentes, como Atención al Público, Mesa de Entradas, Ingresos Brutos, Beneficios Fiscales e Inmobiliario. A continuación se muestran los resultados de los años 2013, 2014 y 2015:



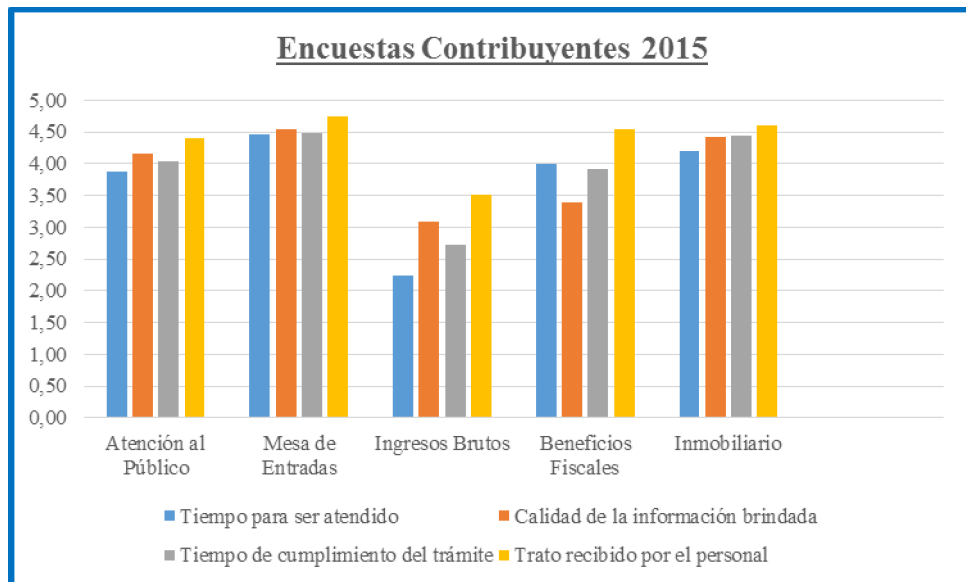
Fuente: Elaboración propia.

En el año 2013 se observa, en todos los departamentos entrevistados, el “Trato recibido por el personal” como el ítem con un puntaje mayor, oscilando los demás interrogantes en un puesto u otro, pero teniendo un porcentaje promedio muy alto en todas las áreas analizadas.

En los años 2014 y 2015 ocurre lo mismo, sobresaliendo el “Trato recibido por el personal” con una calificación casi excelente, seguida por calificaciones muy altas en los demás ítems en todos los departamentos.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

(Ver Cuadros de Porcentajes con Promedios divididos por Departamentos en ANEXOS, pág. 113).

En el año 2015 se certificaron los Departamentos de Atención al Público, Informes y Mesa de Entradas, dependientes del Área “Unidad de Servicios al Ciudadano”.

En el año 2016 se re-certificarán dichos Departamentos y se certificarán los de Automotores e Inmobiliario, dependientes del Área “Unidad de Inteligencia Fiscal”, así como el Departamento de Beneficios Fiscales, dependiente del “Subprograma Control de Incentivos Fiscales”.

Los contribuyentes, que son aquellas personas que van todos los días a la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la ciudad de San Luis, y para los que, en definitiva, se busca brindar un servicio de calidad, **califican a su personal con un altísimo valor en cuanto al trato que reciben, a la calidad de la información que se brinda, al tiempo en que se los atiende y pueden realizar sus trámites.**

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la ciudad de San Luis tiene un Capital Humano con un altísimo valor, el cual está dado por la profesionalización, en todas las áreas, de los empleados, los cuales hacen muy bien su trabajo, poniendo lo mejor de sí e involucrándose para recaudar, que es el principal fin del Organismo, y brindar un servicio de altísima calidad a todos los ciudadanos.

7.3 LA INFLUENCIA DEL CAPITAL HUMANO EN EL CRECIMIENTO DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN LA DPIP

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis es un ente estatal cuyo principal objetivo es recaudar para el Estado y, además, es una organización formada por personas.

Se opina que la DPIP depende, en gran medida, de las personas que trabajan en ella para cumplir con sus fines recaudatorios.

Como se viene mencionando a lo largo del presente trabajo, entre los años 2005 y 2015 la recaudación tributaria tuvo un crecimiento progresivo en todos los períodos analizados, siendo el año 2013 aquel en el cual la provincia de San Luis tuvo el mayor porcentaje de crecimiento recaudatorio con respecto al período anterior.

En dicho intervalo la recaudación tributaria creció un **Treinta y Seis, Treinta y Seis por Ciento (36,36 %)** con respecto al año anterior, **representando el Impuesto sobre los Ingresos Brutos el Setenta y Siete, Cero Uno por Ciento (77,01 %) del Total Recaudado Anualmente.**

En este lapso hubo en la Dirección un porcentaje cercano al Veinte por Ciento (**20 %**) de empleados que contaban con un **Título Profesional** y un Cuarenta y Cinco por Ciento (**45 %**) de trabajadores que tenían una **Antigüedad mayor a veinte (20) años en la Organización.**

A esa altura casi todas las Jefaturas de Departamentos estaban ocupadas por personas que contaban con un título profesional y, en la mayoría de las áreas, había uno (1) o más empleados que realizaban pasantías en el organismo, siendo, la mayoría, estudiantes avanzados en carreras afines, como por ejemplo Abogacía o Contador Público.

En el Departamento Ingresos Brutos se observa que la mayoría de las personas ocupadas estaban calificadas para ocupar sus puestos, además de recibir las capacitaciones necesarias.

En el año 2013, con la implementación del **Sistema de Gestión de Calidad (SGC): NORMA ISO 9001**, se empezaron a aplicar capacitaciones específicas en las distintas áreas del Organismo y el Departamento Ingresos Brutos no fue la excepción.

Los resultados del buen funcionamiento de este Departamento fueron plasmados en Encuestas que respondieron los contribuyentes y que otorgaron una alta calificación a esta área, siendo el ítem **“Trato recibido por el Personal”** aquel que obtuvo el puntaje más alto en dicho período.

Se cree que la recaudación tributaria, encabezada por el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, se incrementó todos los años en la provincia de San Luis debido al capital humano que siempre tuvo la DPIP así como también a la aplicación de políticas tributarias, entre otros factores.

En todos los años analizados casi la mitad del personal tenía una antigüedad mayor a veinte (20) años y el porcentaje de personas que contaban con un título profesional fue del veinte (20 %) por ciento medianamente.

Una de las características distintivas dentro de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis fue la rotación del personal que siempre tuvo, es decir, que muchas personas fueron cambiando de puesto de trabajo dentro del Organismo, pasando por distintas Áreas hasta encontrar ``su lugar``.

A tener en cuenta...

Un interrogante muy importante que fue planteado en el presente Trabajo de Investigación fue: “¿Es muy bajo el porcentaje de profesionales que hubo en la DPIP entre los años 2005 y 2015?”.

Teniendo en cuenta que la DPIP de la provincia de San Luis es un Organismo recaudador y que, una persona que estudió en una Universidad y obtuvo su título tiene un mayor nivel de conocimientos técnicos en la materia, así como una gama más amplia de herramientas para desenvolverse, se supone que mientras más profesionales existan en el plantel de empleados más se recaudará.

Por esto se hizo una comparación entre la recaudación tributaria y su porcentaje de crecimiento con respecto al año anterior que se tomó, la cantidad de empleados total y, dentro de ella los profesionales, de la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, con los Organismos recaudadores de otras tres (3) provincias mencionadas anteriormente, a saber, Neuquén, San Juan y Chaco, teniendo en cuenta los mismos parámetros.

| Período | Provincia | Cantidad de Habitantes | Cantidad de Empleados en la DPIP | Cantidad de Empleados Profesionales | Porcentaje de Profesionales sobre el Total de Empleados | TOTAL RECAUDACIÓN TRIBUTARIA ANUAL | Porcentaje de Crecimiento de la Recaudación Tributaria con respecto al Año Anterior |
|---------|-----------|------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|---|------------------------------------|---|
| 2010 | San Luis | 432.310 | 175 | 27 | 15,43% | \$677.154.113,29 | |
| | Neuquén | 551.266 | 210 | 59 | 28,10% | \$1.387.222.818,00 | |
| | San Juan | 681.055 | 167 | 44 | 26,35% | \$616.344.600,00 | |
| | Chaco | 1.055.259 | 362 | 111 | 30,66% | \$711.147.753,51 | |
| 2013 | San Luis | 463.411 | 208 | 41 | 19,71% | \$1.542.647.271,91 | 127,81% |
| | Neuquén | 601.003 | 240 | 61 | 25,42% | \$3.855.985.771,89 | 177,96% |
| | San Juan | 721.830 | 216 | 44 | 20,37% | \$1.648.725.687,00 | 167,50% |
| | Chaco | 1.117.953 | 357 | 107 | 29,97% | \$2.215.807.667,98 | 211,58% |
| 2015 | San Luis | 476.351 | 208 | 42 | 20,19% | \$2.728.698.303,41 | 76,88% |
| | Neuquén | 619.745 | 275 | 63 | 22,91% | \$7.796.655.295,27 | 102,20% |
| | San Juan | 738.959 | 200 | 44 | 22,00% | \$2.606.200.939,00 | 58,07% |
| | Chaco | 1.143.201 | 343 | 140 | 40,82% | \$4.115.822.061,17 | 85,75% |

Como se observa, en los tres (3) años analizados, la provincia de San Luis, si bien es la provincia con menor número poblacional y menor número de empleados en el Organismo, fue aquella que siempre tuvo un menor porcentaje de profesionales con respecto al total de trabajadores empleados en el Organismo.

Pero, el porcentaje de crecimiento de la Recaudación Tributaria NO siempre sigue la misma proporción. Como se observa, en el año 2015, el porcentaje de profesionales en San Luis fue del 20,19 % y el porcentaje de crecimiento de la recaudación, con respecto al año 2013, fue del 76,88 %; mientras que en la provincia de Chaco, la de mayor densidad poblacional y, por ende, mayor cantidad de empleados del Organismo Recaudador, el porcentaje de profesionales fue el doble que en San Luis, mientras que su recaudación tributaria con respecto al año 2013 fue del 85,75 %, es decir, sólo un 8,87 % más que San Luis.

La Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis aumentó su Recaudación Tributaria todos los años, entre el 2005 y 2015, debido a factores diversos, ya mencionados con anterioridad.

Pero además no se puede dejar de observar el rol que tuvo el personal de la DPIP en este aumento recaudatorio.

Se opina que las personas que trabajaron en el Organismo en estos períodos, tanto profesionales como no profesionales, fueron el motor que llevó adelante la tarea fundamental de la DPIP: RECAUDAR.

Se cree que la valoración del personal de la Dirección, entre los años 2005 y 2015, No sólo tuvo que ver con su formación académica en una Universidad, sino también

con la profesionalización que fueron adquiriendo en el Organismo y que alcanzó tanto a profesionales como a no profesionales, a empleados nuevos como a aquellos con una antigüedad mayor.

Tanto los trabajadores que obtuvieron un título de grado o posgrado, aportando sus conocimientos técnicos sobre la materia, así como aquellos empleados no profesionales, sumando aptitudes aprehendidas a lo largo de su vida, así como actitudes positivas como la amabilidad, la predisposición, las ganas de crecer y de capacitarse, aportaron todo lo necesario para que esta organización funcione y cumpla con sus objetivos recaudatorios.

8. RESULTADOS

8.1 LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA

Para confeccionar los cuadros se utilizaron datos expuestos por la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis en su página web (www.rentas.sanluis.gov.ar).

| Período | Impuestos | | | | RECAUDACIÓN TOTAL IMPUESTOS |
|---------|------------------------|---------------------|------------------|------------------|-----------------------------|
| | <u>INGRESOS BRUTOS</u> | <u>INMOBILIARIO</u> | <u>SELLOS</u> | <u>AUTOMOTOR</u> | |
| 2005 | \$165.861.246,38 | \$30.764.554,95 | \$16.222.105,12 | \$13.714.994,97 | \$226.562.901,42 |
| 2006 | \$183.993.395,02 | \$21.140.509,88 | \$22.659.397,39 | \$13.626.463,84 | \$241.419.766,13 |
| 2007 | \$256.067.857,57 | \$25.180.754,40 | \$29.574.034,94 | \$17.303.813,30 | \$328.126.460,21 |
| 2008 | \$354.273.244,06 | \$27.774.497,37 | \$35.453.034,53 | \$22.955.242,62 | \$440.456.018,58 |
| 2009 | \$379.086.728,19 | \$25.185.606,61 | \$37.968.051,08 | \$18.316.937,08 | \$460.557.322,96 |
| 2010 | \$536.536.881,91 | \$35.577.291,27 | \$51.743.518,45 | \$32.611.896,10 | \$656.469.587,73 |
| 2011 | \$674.754.268,63 | \$50.400.817,76 | \$78.076.007,45 | \$48.984.343,81 | \$852.215.437,65 |
| 2012 | \$882.840.754,24 | \$63.093.246,25 | \$99.317.655,02 | \$65.655.117,21 | \$1.110.906.772,72 |
| 2013 | \$1.187.974.565,63 | \$82.667.659,66 | \$158.784.440,37 | \$91.110.463,47 | \$1.520.537.129,13 |
| 2014 | \$1.618.457.532,37 | \$118.157.878,62 | \$222.984.875,20 | \$116.441.815,25 | \$2.076.042.101,44 |
| 2015 | \$2.089.331.272,70 | \$154.453.570,82 | \$279.801.248,20 | \$169.792.153,33 | \$2.693.378.245,05 |
| | | | | | |

| Período | Tasas y Otros | | | RECAUDACIÓN TOTAL TASAS Y OTROS |
|---------|--------------------------|--------------------------------------|---|---------------------------------|
| | <u>TASAS DE JUSTICIA</u> | <u>TASAS ADMINISTRATIVAS Y OTROS</u> | <u>LEY VII-507-2006-FDO. AGROPECUARIO</u> | |
| 2005 | \$1.842.846,04 | \$2.123.130,92 | \$2.537.645,54 | \$6.503.622,50 |
| 2006 | \$1.834.053,10 | \$3.000.093,92 | \$6.734.572,02 | \$11.568.719,04 |
| 2007 | \$2.624.824,60 | \$4.971.688,84 | \$6.420.933,71 | \$14.017.447,15 |
| 2008 | \$3.291.553,12 | \$6.572.872,37 | \$7.244.445,78 | \$17.108.871,27 |
| 2009 | \$3.836.110,03 | \$6.062.293,38 | \$6.481.686,21 | \$16.380.089,62 |
| 2010 | \$3.808.046,63 | \$7.021.103,35 | \$9.356.312,42 | \$20.185.462,40 |
| 2011 | \$4.936.971,17 | \$9.172.256,05 | \$5.636.694,18 | \$19.745.921,40 |
| 2012 | \$6.222.200,94 | \$9.996.285,61 | \$3.717.866,64 | \$19.936.353,19 |
| 2013 | \$7.309.911,84 | \$11.900.681,82 | \$2.572.345,56 | \$21.782.939,22 |
| 2014 | \$9.272.050,61 | \$14.369.701,72 | \$1.493.223,33 | \$25.134.975,66 |
| 2015 | \$11.516.368,44 | \$22.951.921,51 | \$665.785,89 | \$35.134.075,84 |
| | | | | |

| Período | Planes y Moratorias | | RECAUDACIÓN TOTAL PLANES Y MORATORIAS |
|---------|------------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| | <u>MORATORIA LEY 5234-01</u> | <u>PEF LEY 5776-04</u> | |
| 2005 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| 2006 | \$13.461.008,02 | \$0,00 | \$13.461.008,02 |
| 2007 | \$339.435,48 | \$4.174.481,10 | \$4.513.916,58 |
| 2008 | \$3.321,83 | \$824.179,04 | \$827.500,87 |
| 2009 | \$158.819,99 | \$596.588,17 | \$755.408,16 |
| 2010 | \$389.194,27 | \$109.868,89 | \$499.063,16 |
| 2011 | \$135.354,95 | \$23.935,57 | \$159.290,52 |
| 2012 | \$462.409,63 | \$437,64 | \$462.847,27 |
| 2013 | \$327.203,56 | \$0,00 | \$327.203,56 |
| 2014 | \$285.905,13 | \$0,00 | \$285.905,13 |
| 2015 | \$185.982,52 | \$0,00 | \$185.982,52 |
| | | | |

| Periodo | RECAUDACIÓN TOTAL IMPUESTOS | RECAUDACIÓN TOTAL TASAS Y OTROS | RECAUDACIÓN TOTAL PLANES Y MORATORIAS | RECAUDACIÓN TRIBUTARIA TOTAL POR AÑO EN LA DPIP |
|---------|-----------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|---|
| 2005 | \$226.562.901,42 | \$6.503.622,50 | \$0,00 | \$233.066.523,92 |
| 2006 | \$241.419.766,13 | \$11.568.719,04 | \$13.461.008,02 | \$266.449.493,19 |
| 2007 | \$328.126.460,21 | \$14.017.447,15 | \$4.513.916,58 | \$346.657.823,94 |
| 2008 | \$440.456.018,58 | \$17.108.871,27 | \$827.500,87 | \$458.392.390,72 |
| 2009 | \$460.557.322,96 | \$16.380.089,62 | \$755.408,16 | \$477.692.820,74 |
| 2010 | \$656.469.587,73 | \$20.185.462,40 | \$499.063,16 | \$677.154.113,29 |
| 2011 | \$852.215.437,65 | \$19.745.921,40 | \$159.290,52 | \$872.120.649,57 |
| 2012 | \$1.110.906.772,72 | \$19.936.353,19 | \$462.847,27 | \$1.131.305.973,18 |
| 2013 | \$1.520.537.129,13 | \$21.782.939,22 | \$327.203,56 | \$1.542.647.271,91 |
| 2014 | \$2.076.042.101,44 | \$25.134.975,66 | \$285.905,13 | \$2.101.462.982,23 |
| 2015 | \$2.693.378.245,05 | \$35.134.075,84 | \$185.982,52 | \$2.728.698.303,41 |

Como se observa en los cuadros, la Recaudación Tributaria ha tenido un crecimiento todos los años, siendo la Recaudación en Impuestos la más significativa en todos los períodos analizados.

8.2 EL CAPITAL HUMANO

Con el objetivo de recabar datos significativos para la realización del presente Trabajo de Investigación, se llevaron a cabo las siguientes tareas:

- a- Se consultó al Departamento Personal de la DPIP, el cual brindó información relevante, a saber:
 - ✓ Cantidad total de empleados por año, discriminando cantidad de profesionales con título de grado:

| Periodo | Total de Empleados | Total de Profesionales | Porcentaje de Profesionales sobre el Total de Empleados |
|---------|--------------------|------------------------|---|
| 2005 | 173 | 23 | 13,29% |
| 2006 | 175 | 24 | 13,71% |
| 2007 | 185 | 25 | 13,51% |
| 2008 | 187 | 29 | 15,51% |
| 2009 | 192 | 28 | 14,58% |
| 2010 | 175 | 27 | 15,43% |
| 2011 | 209 | 42 | 20,10% |
| 2012 | 217 | 43 | 19,82% |
| 2013 | 208 | 41 | 19,71% |
| 2014 | 200 | 42 | 21,00% |
| 2015 | 208 | 42 | 20,19% |

- ✓ Cantidad total de empleados por año, discriminando cantidad de trabajadores con una antigüedad mayor a veinte (20) años:

| Periodo | Total de Empleados | Total de Empleados con una Antigüedad MAYOR a 20 años | Porcentaje de Empleados con una Antigüedad MAYOR a 20 años sobre el Total de Empleados |
|---------|--------------------|---|--|
| 2005 | 173 | 70 | 40,46% |
| 2006 | 175 | 86 | 49,14% |
| 2007 | 185 | 94 | 50,81% |
| 2008 | 187 | 101 | 54,01% |
| 2009 | 192 | 99 | 51,56% |
| 2010 | 175 | 98 | 56,00% |
| 2011 | 209 | 101 | 48,33% |
| 2012 | 217 | 97 | 44,70% |
| 2013 | 208 | 94 | 45,19% |
| 2014 | 200 | 87 | 43,50% |
| 2015 | 208 | 74 | 35,58% |

- b- Se realizó un Trabajo de Campo seleccionando una Muestra de 30 personas que trabajan en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) en la ciudad de San Luis.

La muestra se considera representativa ya que, entre los años 2005 y 2015, de un promedio de doscientos (200) empleados por año en toda la provincia, la mitad trabajan en la ciudad capital, por lo cual, dicha muestra representa el treinta (30) % del universo.

La muestra se dividió en dos: 15 Jefes, entre los que se encontraban Jefes de Área y Jefes de Departamentos, y 15 empleados de categorías inferiores, entre los que se encontraban personas con distintas modalidades de contratación, edad y antigüedad laboral.

La herramienta utilizada para la recopilación de datos fue la Entrevista.

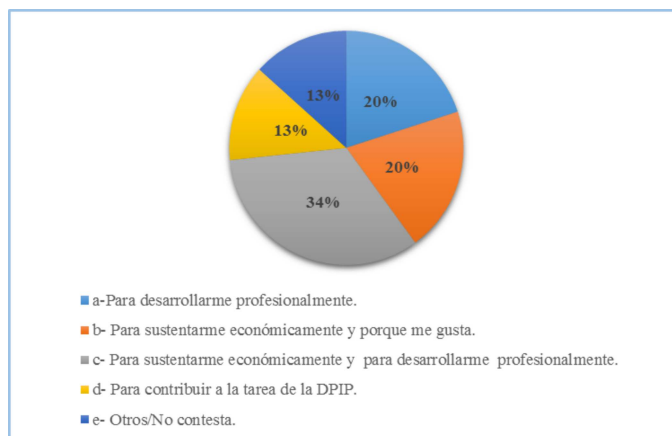
Para los empleados se hizo una Entrevista de cuatro (4) preguntas abiertas y para los Jefes una Entrevista con cinco (5) preguntas, también abiertas.

Si bien las Entrevistas se confeccionaron con preguntas abiertas, para poder efectuar una medición de las respuestas y así, poder sacar conclusiones, los datos extraídos fueron agrupados por ítems basados en distintas opciones, las cuales se reflejaron en gráficos para una mejor visualización y comprensión.

Un punto a mencionar es que, si bien se aclaró a todas las personas que la entrevista era anónima y que lo fundamental en este trabajo de campo era el contenido de las respuestas y no quien respondía, igualmente la mayoría mostró un cierto nivel de desconfianza a la hora de responder, si bien finalmente lo hicieron.

A- ENTREVISTAS EMPLEADOS

1) **¿Para qué trabaja en la DPIIP?**



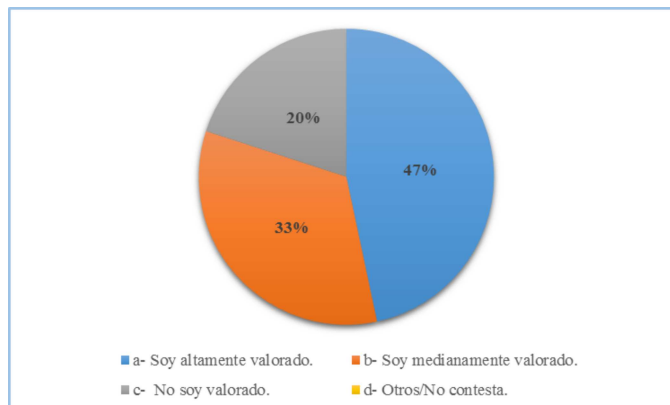
Esta pregunta resultó muy interesante, ya que la mayoría de los entrevistados se sintieron confundidos y contestaron lo que ellos creían que se les debería haber preguntado, “por qué” en lugar de “para qué”, aunque se les aclaró que la pregunta estaba bien formulada.

Esto se refleja en las respuestas, ya que el mayor porcentaje respondió que trabajan para sustentarse económicamente y porque les permite desarrollarse profesionalmente. Dentro de este parámetro, la mayor proporción de entrevistados hicieron hincapié en su persona como fuente de crecimiento profesional, desarrollo personal, conocimientos adquiridos, etc.

Un punto importante a tener en cuenta es que un porcentaje no muy alto respondió que trabaja en el Organismo para contribuir con su tarea, pero nadie mencionó que trabaja para “Recaudar”, que es el fin primordial de la Dirección de Ingresos Públicos de la Provincia de San Luis.

Por último, otro porcentaje respondió que no entendía la pregunta, que no sabía o algo que nada tenía que ver con lo que se les estaba preguntando.

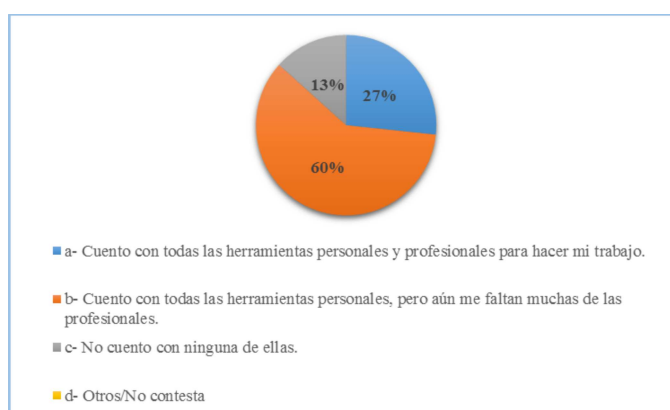
2) ¿De qué manera es valorado en su lugar de trabajo?



En esta pregunta NINGUNA persona entrevistada respondió a lo que se le preguntaba puntualmente.

La mayor parte de los entrevistados manifestaron sentirse altamente valorados en su lugar de trabajo, tanto por sus Jefes como por sus compañeros, haciendo mención especial a la remuneración y, sobre todo, la gente con la que trabajan, puntualizando el trabajo en equipo y el compañerismo que existe en la Dirección.

3) ¿Cuenta con todas las herramientas personales y profesionales para llevar a cabo eficazmente su trabajo?



En esta pregunta, si bien la mayoría respondió que cuenta con todas las herramientas personales para llevar a cabo eficazmente su trabajo, aunque cree que le falta herramientas profesionales, casi nadie se hizo cargo en forma personal de sus propias motivaciones y carencias, ya que la mayoría mencionó a la Dirección como responsable de su falta de crecimiento en el ámbito profesional.

4) Por el mismo sueldo y carga horaria, ¿dónde elegiría trabajar?



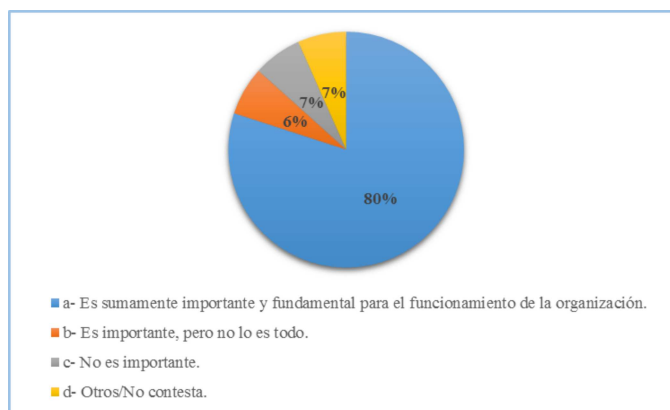
En este caso, el mayor porcentaje de empleados se sienten contentos por trabajar en la Dirección de Ingresos Públicos provincial, mencionando la comodidad, el horario de trabajo y la gente con la que comparten su jornada laboral.

En las entrevistas a los empleados, la mayoría argumentó que:

- ✓ Trabajan porque deben sostenerse económicamente.
- ✓ Se sienten altamente valorados en su lugar de trabajo.
- ✓ En la DPIP se trabaja en equipo y existe un gran compañerismo entre todos.
- ✓ Cuentan con una gran cantidad de herramientas personales a la hora de trabajar, aunque les faltan herramientas profesionales.
- ✓ Siguen eligiendo trabajar en la DPIP, ya que valoran el ambiente laboral, la comodidad y el horario de trabajo.

a) ENTREVISTAS JEFES

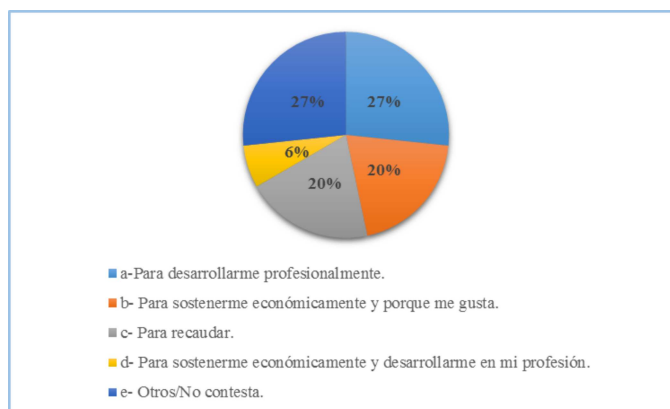
1) **¿Qué prioridad le otorga al “Capital Humano” en la DPIP?**



En este caso, la mayoría de las personas entrevistadas le otorgó una importancia fundamental al “Capital Humano” en la Dirección, fundamentando que las personas que trabajan en el Organismo son el motor del mismo.

Cabe mencionar que hubo un porcentaje dentro de esta mayoría que opinó que, si bien ellos les otorgan una gran importancia a los trabajadores de la DPIP, creen que no ocurre lo mismo con los Directivos del ente.

2) **¿Para qué trabaja en la DPIP?**



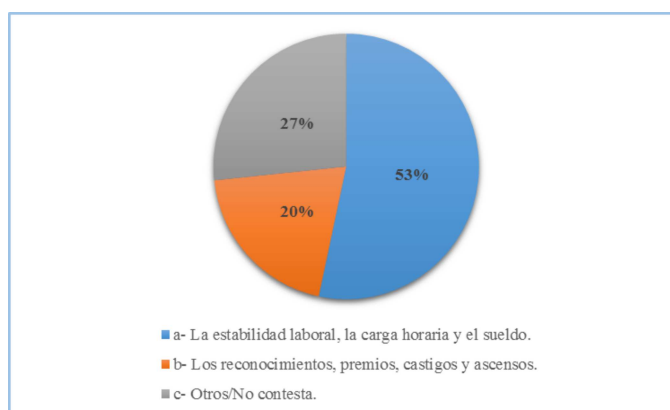
En este caso, ninguno de los entrevistados cuestionó la pregunta.

Un 27 % respondió que trabaja en la DPIP para desarrollarse profesionalmente, mientras que otro porcentaje igual no respondió.

Un 20 % del total de entrevistados respondió que trabaja para sostenerse económicamente y porque le gusta. Un porcentaje igual tuvo en cuenta la tarea recaudadora de la Dirección como fin de su trabajo personal en el Organismo.

Por último, un porcentaje bajo hizo mención al sustento económico como principal propósito a la hora de trabajar en la DPIP.

3) ¿Qué diferencias encuentra entre trabajar en un ente público y en uno privado?



En esta pregunta el mayor porcentaje mencionó la estabilidad laboral, la carga horaria y el sueldo, como elementos positivos de distinción en el trabajo en un ente público.

En segundo lugar las personas entrevistadas se refirieron a otra diferencia que consideraron muy importante, como los reconocimientos, los premios y castigos. En este caso mencionaron que son puntos que NO se tienen en cuenta en el ámbito del empleo público.

En las entrevistas a los jefes, la mayoría argumentó que:

- ✓ Le otorgan una importancia fundamental al “Capital Humano”, argumentando que los trabajadores son el motor que lleva adelante al Organismo.
- ✓ Trabajan en la DPIP para sostenerse económicamente y porque les gusta.
- ✓ Están conformes con su empleo en el ámbito público, mencionando como puntos a favor la estabilidad laboral, la carga horaria y el sueldo.
- ✓ Cuentan con todas las herramientas personales y profesionales para llevar a cabo su trabajo en el Organismo.
- ✓ Siguen eligiendo trabajar en la DPIP.

Además...

Este trabajo de campo fue complementado con cinco (5) entrevistas más, las cuales fueron realizadas a la Vice Directora de la Dirección, a la Jefa del Departamento Personal y a tres (3) Jefes de Área.

Esta entrevista se confeccionó con seis (6) preguntas, también abiertas, las cuáles fueron:

- 1) ¿Cree que las personas que trabajan en la DPIP, bajo la modalidad de contratación de "Planta Permanente", tienen características distintivas con respecto a aquellos contratados bajo alguna de las otras modalidades? ¿Por qué?**

En esta pregunta, todos los entrevistados respondieron que NO creían que la modalidad de contratación tuviese que ver con la personalidad de un trabajador a la hora de tener un desempeño mejor o peor en su puesto.

- 2) Profesionales en la DPIP (entre los años 2005 y 2015, el año que más hubo fue el 2014, representando el 21% del total de empleados) ¿Es importante que haya más? ¿Qué cree?**

La mayoría de los entrevistados respondieron que creían que es muy importante que haya más personal profesional en la Dirección, sobre todo en los departamentos más “técnicos”, como por ejemplo: Fiscalización, Ingresos Brutos, Jurídico, entre otros.

Algunas personas se refirieron, no solamente a los profesionales que tengan un título de grado en su haber, sino también a la importancia de contar con trabajadores profesionalizados en el Organismo, ya sea que hayan sido instruidos en una Universidad, en un Terciario o capacitados en diferentes cursos que tengan que ver con aportar conocimientos técnicos como así también otras herramientas muy necesarias en los distintos puestos que se ocupan dentro de la DPIP.

- 3) ¿De qué manera cree que influye en la personalidad de un trabajador el hecho de trabajar en la DPIP desde hace veinte (20) años o más?**

La mayoría respondió que la antigüedad laboral de una persona siempre influye en su lugar de trabajo, pero que tiene que ver más con la personalidad de cada uno que con los años transcurridos en el Organismo.

- 4) Departamento “Atención al Público”: ¿Qué piensa del personal? ¿Cree que están capacitados para realizar su trabajo? Los Departamentos más “Técnicos” (Fiscalización, Recursos de Repetición, Jurídico, etc.): ¿Qué piensa del personal? ¿Cree que están capacitados para realizar su trabajo?**

En cuanto al Departamento “Atención al Público”, el mayor porcentaje respondió que, en general, los empleados están preparados para ocupar esos puestos, aunque siempre se puede mejorar y brindarles nuevas capacitaciones.

Y, en cuanto a los Departamentos más “Técnicos”, la mayoría opinó que los Jefes están totalmente capacitados en cuanto a sus conocimientos, aunque a algunos les falta manejar algunas herramientas interpersonales que tienen que ver con manejar grupos, liderazgo, emociones, etc.

5) Capacitaciones a los empleados, ¿existen en la DPIP? ¿de qué manera? ¿siempre hubo?

Todos los entrevistados coincidieron con respuestas muy similares, argumentando que en la DPIP siempre hubo capacitaciones específicas, sobre todo dirigidas a las áreas más técnicas, sobre Ley Impositiva y Código Tributario.

Además, la Dirección cuenta con un Programa de Capacitaciones, el cual consiste en abonar las carreras de grado, posgrado o cursos relacionados con su trabajo, a todos los empleados que lo soliciten.

Y, a partir de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad: Normas ISO, se realizan capacitaciones determinadas para cada Departamento o Área.

6) ¿Qué piensa, en general, del personal de la DPIP?

A la hora de responder esta pregunta, también todos los entrevistados coincidieron, argumentando que, en general, la gente trabaja muy bien, son amables, predispuestos, responsables y están comprometidos con su labor.

En este caso, la mayoría argumentó que:

- ✓ El desempeño laboral de un trabajador tiene que ver con su personalidad y responsabilidad a la hora de trabajar y no con tener determinada modalidad de contratación, como por ejemplo “planta permanente”.
- ✓ Consideran fundamental contar con un equipo de trabajo en el que haya más profesionales, sobre todo en áreas técnicas.

- ✓ La profesionalización de los trabajadores en todas las áreas es muy importante, ya sea mediante carreras de grado, posgrados, terciarios, cursos y talleres afines.
- ✓ La antigüedad de un empleado no es un factor neutro, a algunos les influye positivamente porque tienen mayores conocimientos y a otros en forma negativa, ya que están cansados y tienden a “estancarse”.
- ✓ En general, los empleados de la DPIIP están preparados para ocupar sus puestos.

9. CONCLUSIONES

A través del trabajo realizado se ha podido evidenciar que uno de los factores causantes del crecimiento de la recaudación tributaria, entre otros no menos importantes, en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, fue su **Capital Humano Valorable**.

Dicha conclusión está fundamentada mediante bibliografía pertinente, registros estadísticos, observación directa en el lugar, charlas con empleados del Organismo, entrevistas a trabajadores de distintas categorías además de Jefes de Áreas y Departamentos, así como Encuestas realizadas a los contribuyentes en los distintos Departamentos a raíz de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad: Normas ISO 9001 y análisis de las series de datos de recaudación.

Las personas que trabajan en la Dirección se sienten valoradas y motivadas en su lugar de trabajo, siendo varios los elementos que influyen en dicha valoración así como en la motivación laboral tales como el ambiente confortable, la comunicación dentro de la organización, la cultura organizacional, los incentivos, la satisfacción en el trabajo, la personalidad de cada trabajador, entre otros.

Para la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, es sumamente importante contar con personal capacitado, motivo por el cual se brinda la posibilidad a los mismos de acceder a la realización de estudios de grado, posgrados, tecnicaturas, diplomaturas o cursos afines, los cuales son pagos por el Gobierno de la provincia para todos aquellos que estén interesados.

Tanto las aptitudes como las actitudes de los trabajadores influyen directamente en su desempeño laboral, por ende, el hecho de contar con un plantel de empleados que se sienten valorados y motivados conduce a poner todo su potencial al logro de los objetivos en su lugar de trabajo, lo que da como resultado contribuyentes satisfechos y predispuestos a pagar sus impuestos.

Con respecto a las distintas modalidades de contratación del personal, se puede decir que existen aquellas personas que accedieron al Organismo mediante Concursos de Cargos, los que ingresaron mediante un contrato obtenido por Convenio con ACARA (Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina) y otros que lo hicieron mediante un Régimen de Pasantías con la Universidad Católica de Cuyo, en virtud de encontrarse dentro del régimen de actividades

laborales para completar su formación profesional en Ciencias Económicas o Jurídicas.

En general, para ocupar Jefaturas, ya sean de Área o Departamento, se requiere un título de grado en carreras afines, como Contador Público o Abogacía, aunque existen algunas excepciones; y en los departamentos más “técnicos”, como por ejemplo Fiscalización, Jurídico, Ingresos Brutos, entre otros, los empleados deben tener algunos conocimientos básicos, por lo cual en estas áreas, por lo general, se requieren profesionales o estudiantes avanzados en dichas carreras afines.

Se puede decir que un Recurso Humano Especializado mejora la Recaudación Tributaria en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis, siendo un punto de fundamental importancia el hecho de aclarar que, si bien a lo largo de todo el Trabajo de Investigación se obtuvieron conclusiones respaldadas por fundamentos pertinentes, a la hora de afirmar en qué proporción el Capital Humano de la DPIP influyó en el crecimiento de la Recaudación Tributaria en la provincia de San Luis, entre los años 2005 y 2015, es muy difícil de documentar, ya que no se puede medir cuantitativamente la participación de cada agente, ya sea que hablemos de profesionales o personal capacitado en el ente.

Lo que sí se debe tener en cuenta es que una persona que tiene un título habilitante en una carrera afín al trabajo que se realiza en la DPIP, ya sea de grado o posgrado, está capacitado, por sus conocimientos especializados, para trabajar en el Organismo en las áreas técnicas aportando especialización y mayor profundidad de análisis, contando con herramientas para ejecutar las tareas y para el diseño de formas de recaudación acorde a las normativas tributarias.

Por lo expuesto, se puede inferir que un recurso humano instruido, capacitado, profesionalizado, competente y acompañado por el recurso tecnológico adecuado a la labor que realiza hace un aporte de fundamental importancia en la tarea de la DPIP, lo cual se traduce en una mejor calidad de información brindada al contribuyente, así como una mayor agilidad en los trámites realizados, contribuyendo con el objetivo fundamental de la entidad: Recaudar Impuestos Eficientemente.

Por último, puede concluirse que entre los años 2005 y 2015 la Recaudación Tributaria creció considerablemente debido a varios factores, entre los más notables se cuentan el crecimiento poblacional de la provincia, lo que conlleva un mayor

número de habitantes que pagan impuestos por realizar actividades económicas gravadas así como por ser propietarios de inmuebles y automóviles sujetos a tributos; la existencia de políticas tributarias que predispusieron a la población a pagar sus impuestos de manera voluntaria, entre otros; todo esto acompañado del principal activo que siempre tuvo la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis: **su Capital Humano**.

A lo largo del presente Trabajo de Investigación se pudo verificar que las personas que trabajan en la Dirección Provincial de Ingresos Públicos (DPIP) de la Provincia de San Luis son el motor que lleva adelante a la misma.

Todo el plantel de trabajadores del Organismo, desde el Director, que oportunamente ejerció sus funciones en forma clara y concisa hacia sus subordinados, hasta el encargado de Mantenimiento del edificio, dentro de los cuales están aquellos que obtuvieron un título de grado o posgrado, aportando sus conocimientos técnicos sobre la materia, así como aquellos otros empleados no profesionales, sumando aptitudes aprendidas a lo largo de su vida, así como actitudes positivas como la amabilidad, la predisposición, las ganas de crecer y de capacitarse, aportaron todo lo necesario para que esta organización funcione y cumpla con sus objetivos recaudatorios.

10. BIBLIOGRAFÍA

- C.P Norma Beatriz Salvatierra (2005). "EL IMPACTO DE UNA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL ESTADO", Trabajo expuesto en el Tercer Congreso Argentino de Administración Pública. Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires.
- DINO JARACH (1996). *Finanzas Públicas y Derecho tributario*. Abeledo Perrot, Argentina.
- Dirección Provincial de Estadísticas y Censos DPE y C – San Luis. Recuperado de <http://www.estadistica.sanluis.gov.ar>.
- DPIP RENTAS Provincia de San Luis. Recuperado de <http://www.rentas.sanluis.gov.ar>.
- En base a GUÍA TEMÁTICA BÁSICA: DOCUMENTOS DE APOYO A LA CAPACITACIÓN. DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTUDIOS Y DOCUMENTACIÓN. DIRECCIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN. (1997). INAP, Instituto Nacional de la Administración Pública, Buenos Aires.
- En base a MANUAL DE CALIDAD de la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE INGRESOS PÚBLICOS, NORMAS ISO 9001:2008 (2016), elaborado por CPN FUENTES ANA.
- Gómez, D. R., & Roquet, J. V. (2012). Metodología de la investigación. *México: Red Tercer Milenio*. Recuperado de [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia de la investigacion](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia%20de%20la%20investigacion).
- IDALBERTO CHIAVENATO (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México.
- IDALBERTO CHIAVENATO (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Recuperado de <http://www.indec.gob.ar>.
- LEY VI-0490-2005: CÓDIGO TRIBUTARIO PROVINCIAL MODIFICADO POR Leyes VI-0490-2005 (CON TODAS SUS MODIFICATORIAS VIGENTES).
- LEY VIII-0254-2005: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2006.
- LEY VIII-0501-2006: EXENCIÓN EN EL PAGO IMPUESTO SOBRE LOS INGRESOS BRUTOS ACTIVIDADES INDUSTRIALES.
- LEY VIII-0254-2011: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2012 MODIFICADA POR LEY VIII-0805-2012.
- LEY VIII-0254-2016: LEY IMPOSITIVA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017.
- María Cristina Fresno Lázaro (2014).”LA MOTIVACIÓN LABORAL: UNA PROPUESTA DE MEJORA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS” (Trabajo Fin de Grado). Universidad de Valladolid, Escuela de Ciencias Empresariales y del Trabajo de Soria.
- MARTÍNEZ CARAZO, PIEDAD CRISTINA. El método del estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión (2006). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa>.
- Paula V. Sanz (2015).”LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN EL ÁMBITO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA” (Tesina). Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires.
- ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI; CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO Y PILAR BAPTISTA LUCIO (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México.
- STEPHEN P. ROBBINS y TIMOTHY A. JUDGE (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación, México.

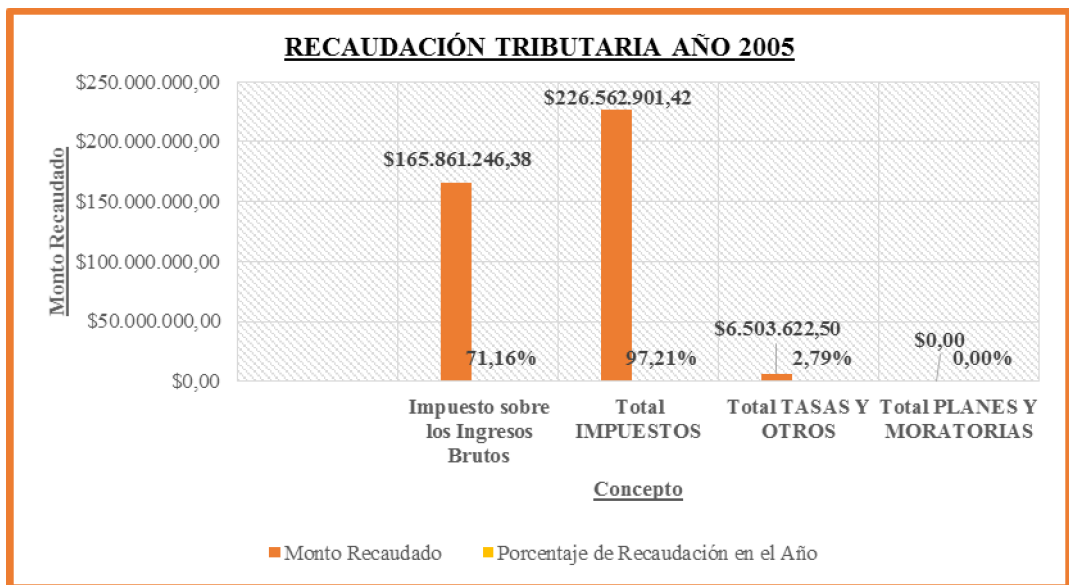
- WILLIAM B. WERTHER; KEITH DAVIS (2008). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas*. McGraw Hill - Interamericana Editores, México.

11. ANEXOS

RECAUDACIÓN TRIBUTARIA POR AÑO:

AÑO 2005

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$165.861.246,38 | 71,16% |
| Impuesto Inmobiliario | \$30.764.554,95 | 13,20% |
| Impuesto de Sellos | \$16.222.105,12 | 6,96% |
| Impuesto Automotor | \$13.714.994,97 | 5,88% |
| Total IMPUESTOS | \$226.562.901,42 | 97,21% |
| Tasas de Justicia | \$1.842.846,04 | 0,79% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$2.123.130,92 | 0,91% |
| Fondo Agropecuario | \$2.537.645,54 | 1,09% |
| Total TASAS Y OTROS | \$6.503.622,50 | 2,79% |
| Moratorias | \$0,00 | 0,00% |
| PEF Ley 5776-04 | \$0,00 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$0,00 | 0,00% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2005 | \$233.066.523,92 | 100,00% |



AÑO 2006

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$183.993.395,02 | 69,05% |
| Impuesto Inmobiliario | \$21.140.509,88 | 7,93% |
| Impuesto de Sellos | \$22.659.397,39 | 8,50% |
| Impuesto Automotor | \$13.626.463,84 | 5,11% |
| Total IMPUESTOS | \$241.419.766,13 | 90,61% |
| Tasas de Justicia | \$1.834.053,10 | 0,69% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$3.000.093,92 | 1,13% |
| Fondo Agropecuario | \$6.734.572,02 | 2,53% |
| Total TASAS Y OTROS | \$11.568.719,04 | 4,34% |
| Moratorias | \$13.461.008,02 | 5,05% |
| PEF Ley 5776-04 | \$0,00 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$13.461.008,02 | 5,05% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2006 | \$266.449.493,19 | 100,00% |



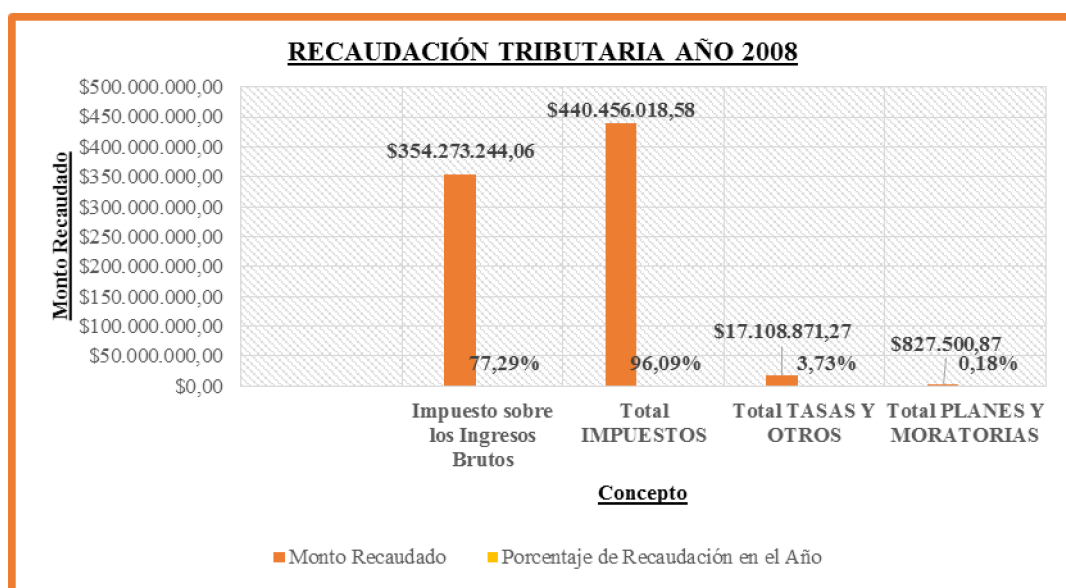
AÑO 2007

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$256.067.857,57 | 73,87% |
| Impuesto Inmobiliario | \$25.180.754,40 | 7,67% |
| Impuesto de Sellos | \$29.574.034,94 | 8,53% |
| Impuesto Automotor | \$17.303.813,30 | 4,99% |
| Total IMPUESTOS | \$328.126.460,21 | 94,65% |
| Tasas de Justicia | \$2.624.824,60 | 0,76% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$4.971.688,84 | 1,43% |
| Fondo Agropecuario | \$6.420.933,71 | 1,85% |
| Total TASAS Y OTROS | \$14.017.447,15 | 4,04% |
| Moratorias | \$339.435,48 | 0,10% |
| PEF Ley 5776-04 | \$4.174.481,10 | 1,20% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$4.513.916,58 | 1,30% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2007 | \$346.657.823,94 | 100,00% |



AÑO 2008

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$354.273.244,06 | 77,29% |
| Impuesto Inmobiliario | \$27.774.497,37 | 6,06% |
| Impuesto de Sellos | \$35.453.034,53 | 7,73% |
| Impuesto Automotor | \$22.955.242,62 | 5,01% |
| Total IMPUESTOS | \$440.456.018,58 | 96,09% |
| Tasas de Justicia | \$3.291.553,12 | 0,72% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$6.572.872,37 | 1,43% |
| Fondo Agropecuario | \$7.244.445,78 | 1,58% |
| Total TASAS Y OTROS | \$17.108.871,27 | 3,73% |
| Moratorias | \$3.321,83 | 0,00% |
| PEF Ley 5776-04 | \$824.179,04 | 0,18% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$827.500,87 | 0,18% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2008 | \$458.392.390,72 | 100,00% |



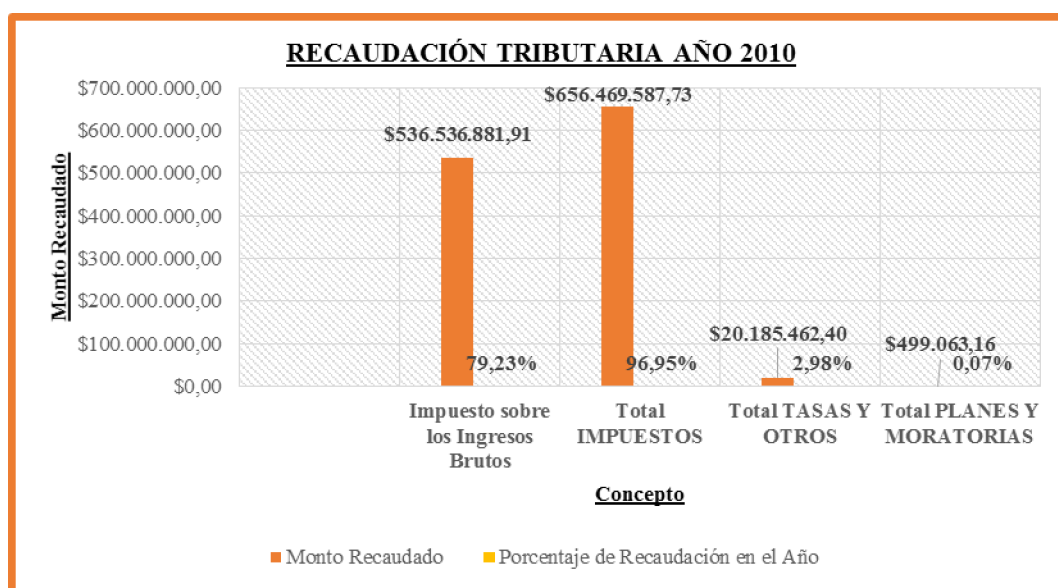
AÑO 2009

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$379.086.728,19 | 79,36% |
| Impuesto Inmobiliario | \$25.185.606,61 | 5,27% |
| Impuesto de Sellos | \$37.968.051,08 | 7,95% |
| Impuesto Automotor | \$18.316.937,08 | 3,83% |
| Total IMPUESTOS | \$460.557.322,96 | 96,41% |
| Tasas de Justicia | \$3.836.110,03 | 0,80% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$6.062.293,38 | 1,27% |
| Fondo Agropecuario | \$6.481.686,21 | 1,36% |
| Total TASAS Y OTROS | \$16.380.089,62 | 3,43% |
| Moratorias | \$158.819,99 | 0,03% |
| PEF Ley 5776-04 | \$596.588,17 | 0,12% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$755.408,16 | 0,16% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2009 | \$477.692.820,74 | 100,00% |



AÑO 2010

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$536.536.881,91 | 79,23% |
| Impuesto Inmobiliario | \$35.577.291,27 | 5,25% |
| Impuesto de Sellos | \$51.743.518,45 | 7,64% |
| Impuesto Automotor | \$32.611.896,10 | 4,82% |
| Total IMPUESTOS | \$656.469.587,73 | 96,95% |
| Tasas de Justicia | \$3.808.046,63 | 0,56% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$7.021.103,35 | 1,04% |
| Fondo Agropecuario | \$9.356.312,42 | 1,38% |
| Total TASAS Y OTROS | \$20.185.462,40 | 2,98% |
| Moratorias | \$389.194,27 | 0,06% |
| PEF Ley 5776-04 | \$109.868,89 | 0,02% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$499.063,16 | 0,07% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2010 | \$677.154.113,29 | 100,00% |



AÑO 2011

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$674.754.268,63 | 77,37% |
| Impuesto Inmobiliario | \$50.400.817,76 | 5,78% |
| Impuesto de Sellos | \$78.076.007,45 | 8,95% |
| Impuesto Automotor | \$48.984.343,81 | 5,62% |
| Total IMPUESTOS | \$852.215.437,65 | 97,72% |
| Tasas de Justicia | \$4.936.971,17 | 0,57% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$9.172.256,05 | 1,05% |
| Fondo Agropecuario | \$5.636.694,18 | 0,65% |
| Total TASAS Y OTROS | \$19.745.921,40 | 2,26% |
| Moratorias | \$135.354,95 | 0,02% |
| PEF Ley 5776-04 | \$23.935,57 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$159.290,52 | 0,02% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2011 | \$872.120.649,57 | 100,00% |



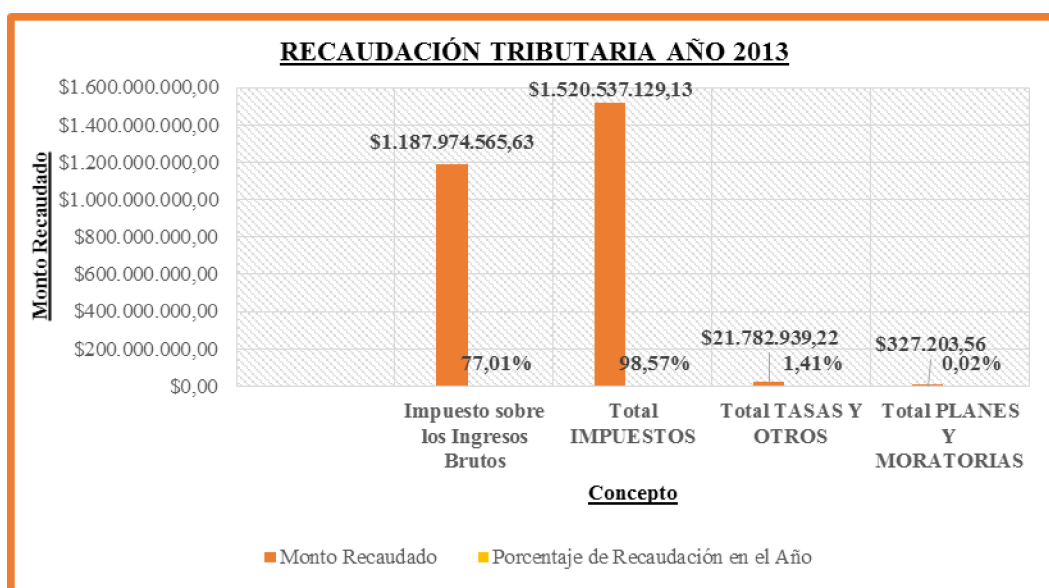
AÑO 2012

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$882.840.754,24 | 78,04% |
| Impuesto Inmobiliario | \$63.093.246,25 | 5,58% |
| Impuesto de Sellos | \$99.317.655,02 | 8,78% |
| Impuesto Automotor | \$65.655.117,21 | 5,80% |
| Total IMPUESTOS | \$1.110.906.772,72 | 98,20% |
| Tasas de Justicia | \$6.222.200,94 | 0,55% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$9.996.285,61 | 0,88% |
| Fondo Agropecuario | \$3.717.866,64 | 0,33% |
| Total TASAS Y OTROS | \$19.936.353,19 | 1,76% |
| Moratorias | \$462.409,63 | 0,04% |
| PEF Ley 5776-04 | \$437,64 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$462.847,27 | 0,04% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2012 | \$1.131.305.973,18 | 100,00% |



AÑO 2013

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$1.187.974.565,63 | 77,01% |
| Impuesto Inmobiliario | \$82.667.659,66 | 5,36% |
| Impuesto de Sellos | \$158.784.440,37 | 10,29% |
| Impuesto Automotor | \$91.110.463,47 | 5,91% |
| Total IMPUESTOS | \$1.520.537.129,13 | 98,57% |
| Tasas de Justicia | \$7.309.911,84 | 0,47% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$11.900.681,82 | 0,77% |
| Fondo Agropecuario | \$2.572.345,56 | 0,17% |
| Total TASAS Y OTROS | \$21.782.939,22 | 1,41% |
| Moratorias | \$327.203,56 | 0,02% |
| PEF Ley 5776-04 | \$0,00 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$327.203,56 | 0,02% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2013 | \$1.542.647.271,91 | 100,00% |



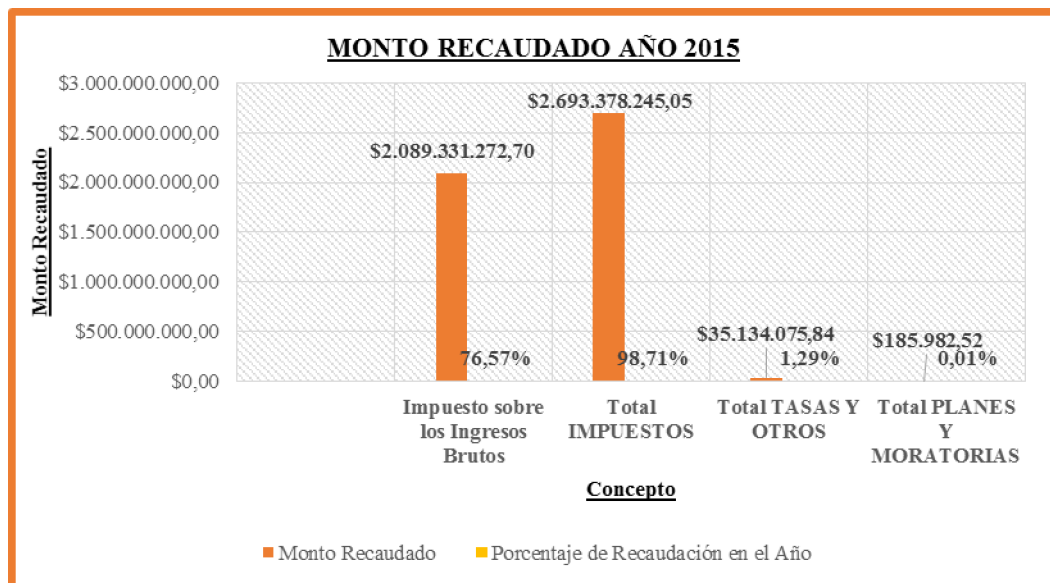
AÑO 2014

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$1.618.457.532,37 | 77,02% |
| Impuesto Inmobiliario | \$118.157.878,62 | 5,62% |
| Impuesto de Sellos | \$222.984.875,20 | 10,61% |
| Impuesto Automotor | \$116.441.815,25 | 5,54% |
| Total IMPUESTOS | \$2.076.042.101,44 | 98,79% |
| Tasas de Justicia | \$9.272.050,61 | 0,44% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$14.369.701,72 | 0,68% |
| Fondo Agropecuario | \$1.493.223,33 | 0,07% |
| Total TASAS Y OTROS | \$25.134.975,66 | 1,20% |
| Moratorias | \$285.905,13 | 0,01% |
| PEF Ley 5776-04 | \$0,00 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$285.905,13 | 0,01% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2014 | \$2.101.462.982,23 | 100,00% |



AÑO 2015

| Concepto | Monto Recaudado | Porcentaje de Recaudación en el Año |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| Impuesto sobre los Ingresos Brutos | \$2.089.331.272,70 | 76,57% |
| Impuesto Inmobiliario | \$154.453.570,82 | 5,66% |
| Impuesto de Sellos | \$279.801.248,20 | 10,25% |
| Impuesto Automotor | \$169.792.153,33 | 6,22% |
| Total IMPUESTOS | \$2.693.378.245,05 | 98,71% |
| Tasas de Justicia | \$11.516.368,44 | 0,42% |
| Tasas Administrativas y Otros | \$22.951.921,51 | 0,84% |
| Fondo Agropecuario | \$665.785,89 | 0,02% |
| Total TASAS Y OTROS | \$35.134.075,84 | 1,29% |
| Moratorias | \$185.982,52 | 0,01% |
| PEF Ley 5776-04 | \$0,00 | 0,00% |
| Total PLANES Y MORATORIAS | \$185.982,52 | 0,01% |
| RECAUDACIÓN TOTAL AÑO 2015 | \$2.728.698.303,41 | 100,00% |



RECAUDACIÓN TRIBUTARIA TOTAL AÑOS 2005 A 2015:

| Período | Impuestos | | | | RECAUDACION TOTAL IMPUESTOS |
|---------|----------------------------|---------------------|------------------|------------------|-----------------------------------|
| | <u>INGRESOS BRUTOS</u> | <u>INMOBILIARIO</u> | <u>SELLOS</u> | <u>AUTOMOTOR</u> | |
| 2005 | \$165.861.246,38 | \$30.764.554,95 | \$16.222.105,12 | \$13.714.994,97 | \$226.562.901,42 |
| 2006 | \$183.993.395,02 | \$21.140.509,88 | \$22.659.397,39 | \$13.626.463,84 | \$241.419.766,13 |
| 2007 | \$256.067.857,57 | \$25.180.754,40 | \$29.574.034,94 | \$17.303.813,30 | \$328.126.460,21 |
| 2008 | \$354.273.244,06 | \$27.774.497,37 | \$35.453.034,53 | \$22.955.242,62 | \$440.456.018,58 |
| 2009 | \$379.086.728,19 | \$25.185.606,61 | \$37.968.051,08 | \$18.316.937,08 | \$460.557.322,96 |
| 2010 | \$536.536.881,91 | \$35.577.291,27 | \$51.743.518,45 | \$32.611.896,10 | \$656.469.587,73 |
| 2011 | \$674.754.268,63 | \$50.400.817,76 | \$78.076.007,45 | \$48.984.343,81 | \$852.215.437,65 |
| 2012 | \$882.840.754,24 | \$63.093.246,25 | \$99.317.655,02 | \$65.655.117,21 | \$1.110.906.772,72 |
| 2013 | \$1.187.974.565,63 | \$82.667.659,66 | \$158.784.440,37 | \$91.110.463,47 | \$1.520.537.129,13 |
| 2014 | \$1.618.457.532,37 | \$118.157.878,62 | \$222.984.875,20 | \$116.441.815,25 | \$2.076.042.101,44 |
| 2015 | \$2.089.331.272,70 | \$154.453.570,82 | \$279.801.248,20 | \$169.792.153,33 | \$2.693.378.245,05 |
| | | | | | |

| Período | Tasas y Otros | | | RECAUDACIÓN TOTAL TASAS Y OTROS |
|---------|------------------------------|--|--|---------------------------------------|
| | <u>TASAS DE JUSTICIA</u> | <u>TASAS ADMINISTRATIVAS Y OTROS</u> | <u>LEY VII-507-2006- FDO. AGROPECUARIO</u> | |
| 2005 | \$1.842.846,04 | \$2.123.130,92 | \$2.537.645,54 | \$6.503.622,50 |
| 2006 | \$1.834.053,10 | \$3.000.093,92 | \$6.734.572,02 | \$11.568.719,04 |
| 2007 | \$2.624.824,60 | \$4.971.688,84 | \$6.420.933,71 | \$14.017.447,15 |
| 2008 | \$3.291.553,12 | \$6.572.872,37 | \$7.244.445,78 | \$17.108.871,27 |
| 2009 | \$3.836.110,03 | \$6.062.293,38 | \$6.481.686,21 | \$16.380.089,62 |
| 2010 | \$3.808.046,63 | \$7.021.103,35 | \$9.356.312,42 | \$20.185.462,40 |
| 2011 | \$4.936.971,17 | \$9.172.256,05 | \$5.636.694,18 | \$19.745.921,40 |
| 2012 | \$6.222.200,94 | \$9.996.285,61 | \$3.717.866,64 | \$19.936.353,19 |
| 2013 | \$7.309.911,84 | \$11.900.681,82 | \$2.572.345,56 | \$21.782.939,22 |
| 2014 | \$9.272.050,61 | \$14.369.701,72 | \$1.493.223,33 | \$25.134.975,66 |
| 2015 | \$11.516.368,44 | \$22.951.921,51 | \$665.785,89 | \$35.134.075,84 |
| | | | | |

| Período | Planes y Moratorias | | |
|---------|----------------------------------|------------------------|--|
| | <u>MORATORIA LEY 5234-01</u> | <u>PEF LEY 5776-04</u> | RECAUDACIÓN TOTAL PLANES Y MORATORIAS |
| 2005 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| 2006 | \$13.461.008,02 | \$0,00 | \$13.461.008,02 |
| 2007 | \$339.435,48 | \$4.174.481,10 | \$4.513.916,58 |
| 2008 | \$3.321,83 | \$824.179,04 | \$827.500,87 |
| 2009 | \$158.819,99 | \$596.588,17 | \$755.408,16 |
| 2010 | \$389.194,27 | \$109.868,89 | \$499.063,16 |
| 2011 | \$135.354,95 | \$23.935,57 | \$159.290,52 |
| 2012 | \$462.409,63 | \$437,64 | \$462.847,27 |
| 2013 | \$327.203,56 | \$0,00 | \$327.203,56 |
| 2014 | \$285.905,13 | \$0,00 | \$285.905,13 |
| 2015 | \$185.982,52 | \$0,00 | \$185.982,52 |
| | | | |

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL POR MODALIDAD DE CONTRATACIÓN Y POR

AÑO:

AÑO 2005

| Periodo | Modalidad de contratación | <u>San Luis Capital</u> | <u>Delegación Villa Mercedes</u> | <u>Delegación Villa de Merlo</u> | <u>Delegación C.A.B.A</u> | <u>Receptorias del Interior</u> | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 2005 | Planta Permanente | 84 | 21 | | 1 | 34 | 140 |
| | Personal Contratado | 14 | 4 | | 5 | 3 | 26 |
| | Personal Convenio ACARA | | | | | | 0 |
| | Pasantias | 4 | | 3 | | | 7 |
| Subtotal por Lugar | | 102 | 25 | 3 | 6 | 37 | 173 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2005 | 173 empleados | | | | | | |

AÑO 2006:

| Periodo | Modalidad de contratación | <u>San Luis Capital</u> | <u>Delegación Villa Mercedes</u> | <u>Delegación Villa de Merlo</u> | <u>Delegación C.A.B.A</u> | <u>Receptorias del Interior</u> | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 2006 | Planta Permanente | 84 | 21 | | 1 | 34 | 140 |
| | Personal Contratado | 16 | 4 | | 5 | 3 | 28 |
| | Personal Convenio ACARA | | | | | | 0 |
| | Pasantias | 4 | | 3 | | | 7 |
| Subtotal por Lugar | | 104 | 25 | 3 | 6 | 37 | 175 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2006 | 175 empleados | | | | | | |

AÑO 2007:

| Periodo | Modalidad de contratación | <u>San Luis Capital</u> | <u>Delegación Villa Mercedes</u> | <u>Delegación Villa de Merlo</u> | <u>Delegación C.A.B.A</u> | <u>Receptorias del Interior</u> | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 2007 | Planta Permanente | 84 | 21 | | 1 | 34 | 140 |
| | Personal Contratado | 18 | 6 | | 5 | 6 | 35 |
| | Personal Convenio ACARA | | | | | | 0 |
| | Pasantias | 5 | | 3 | | 2 | 10 |
| Subtotal por Lugar | | 107 | 27 | 3 | 6 | 42 | 185 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2007 | 185 empleados | | | | | | |

AÑO 2008:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorias del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2008 | Planta Permanente | 84 | 20 | | 1 | 34 | 139 |
| | Personal Contratado | 18 | 6 | | 5 | 6 | 35 |
| | Personal Convenio ACARA | 2 | | | | | 2 |
| | Pasantías | 6 | | 3 | | 2 | 11 |
| Subtotal por Lugar | | 110 | 26 | 3 | 6 | 42 | 187 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2008 | | 187 empleados | | | | | |

AÑO 2009:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorias del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2009 | Planta Permanente | 82 | 20 | | 1 | 33 | 136 |
| | Personal Contratado | 22 | 6 | | 5 | 9 | 42 |
| | Personal Convenio ACARA | 3 | | | | | 3 |
| | Pasantías | 8 | 1 | 1 | | 1 | 11 |
| Subtotal por Lugar | | 115 | 27 | 1 | 6 | 43 | 192 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2009 | | 192 empleados | | | | | |

AÑO 2010:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorias del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2010 | Planta Permanente | 76 | 14 | | 1 | 31 | 122 |
| | Personal Contratado | 20 | 5 | | 4 | 7 | 36 |
| | Personal Convenio ACARA | 4 | | | | | 4 |
| | Pasantías | 10 | 1 | 1 | | 1 | 13 |
| Subtotal por Lugar | | 110 | 20 | 1 | 5 | 39 | 175 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2010 | | 175 empleados | | | | | |

AÑO 2011:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorias del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2011 | Planta Permanente | 84 | 19 | | 1 | 31 | 135 |
| | Personal Contratado | 29 | 8 | | 4 | 13 | 54 |
| | Personal Convenio ACARA | 13 | | | | | 13 |
| | Pasantías | 4 | 1 | 1 | | 1 | 7 |
| Subtotal por Lugar | | 130 | 28 | 1 | 5 | 45 | 209 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2011 | | 209 empleados | | | | | |

AÑO 2012:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorías del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2012 | Planta Permanente | 84 | 19 | | 1 | 29 | 133 |
| | Personal Contratado | 29 | 8 | | 4 | 13 | 54 |
| | Personal Convenio ACARA | 13 | | | | | 13 |
| | Pasantías | 15 | 1 | | | 1 | 17 |
| Subtotal por Lugar | | 141 | 28 | 0 | 5 | 43 | 217 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2012 | | 217 empleados | | | | | |

AÑO 2013:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorías del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2013 | Planta Permanente | 69 | 19 | | 1 | 29 | 118 |
| | Personal Contratado | 29 | 8 | | 4 | 13 | 54 |
| | Personal Convenio ACARA | 9 | | | | | 9 |
| | Pasantías | 25 | 1 | | | 1 | 27 |
| Subtotal por Lugar | | 132 | 28 | 0 | 5 | 43 | 208 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2013 | | 208 empleados | | | | | |

AÑO 2014:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorías del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2014 | Planta Permanente | 69 | 14 | | 6 | 32 | 121 |
| | Personal Contratado | 25 | 5 | | | 7 | 37 |
| | Personal Convenio ACARA | 16 | | | | | 16 |
| | Pasantías | 24 | | 1 | | 1 | 26 |
| Subtotal por Lugar | | 134 | 19 | 1 | 6 | 40 | 200 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2014 | | 200 empleados | | | | | |

AÑO 2015:

| Periodo | Modalidad de contratación | San Luis Capital | Delegación Villa Mercedes | Delegación Villa de Merlo | Delegación C.A.B.A | Receptorías del Interior | Subtotal por Tipo de Contratación |
|-----------------------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 2015 | Planta Permanente | 81 | 16 | | 6 | 28 | 131 |
| | Personal Contratado | 24 | 6 | | 1 | 8 | 39 |
| | Personal Convenio ACARA | 15 | | | | | 15 |
| | Pasantías | 21 | | 1 | | 1 | 23 |
| Subtotal por Lugar | | 141 | 22 | 1 | 7 | 37 | 208 |
| TOTAL de PERSONAL AÑO 2015 | | 208 empleados | | | | | |

PROFESIONALES EN LA DPIP ENTRE LOS AÑOS 2005 Y 2015:

| Periodo | Total de Empleados | Total de Profesionales | Porcentaje de Profesionales sobre el Total de Empleados |
|----------------|---------------------------|-------------------------------|--|
| 2005 | 173 | 23 | 13,29% |
| 2006 | 175 | 24 | 13,71% |
| 2007 | 185 | 25 | 13,51% |
| 2008 | 187 | 29 | 15,51% |
| 2009 | 192 | 28 | 14,58% |
| 2010 | 175 | 27 | 15,43% |
| 2011 | 209 | 42 | 20,10% |
| 2012 | 217 | 43 | 19,82% |
| 2013 | 208 | 41 | 19,71% |
| 2014 | 200 | 42 | 21,00% |
| 2015 | 208 | 42 | 20,19% |

ANTIGÜEDAD LABORAL MAYOR A VEINTE (20) AÑOS EN LA DPIP, ENTRE LOS AÑOS 2005 Y 2015:

| Periodo | Total de Empleados | Total de Empleados con una Antigüedad MAYOR a 20 años | Porcentaje de Empleados con una Antigüedad MAYOR a 20 años sobre el Total de Empleados |
|----------------|---------------------------|--|---|
| 2005 | 173 | 70 | 40,46% |
| 2006 | 175 | 86 | 49,14% |
| 2007 | 185 | 94 | 50,81% |
| 2008 | 187 | 101 | 54,01% |
| 2009 | 192 | 99 | 51,56% |
| 2010 | 175 | 98 | 56,00% |
| 2011 | 209 | 101 | 48,33% |
| 2012 | 217 | 97 | 44,70% |
| 2013 | 208 | 94 | 45,19% |
| 2014 | 200 | 87 | 43,50% |
| 2015 | 208 | 74 | 35,58% |

PORCENTAJES PROMEDIO ENCUESTAS CONTRIBUYENTES NORMAS ISO:

AÑO 2013:

| Departamento | T iempo para ser atendido | Calidad de la información brindada | T iempo de cumplimiento del trámite | T rato recibido por el personal | PRO MEDIO TOTAL | Cantidad de Encuestas realizadas |
|---------------------|---------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Atención al Público | 3,70 | 3,66 | 3,66 | 4,08 | 3,78 | 222,00 |
| Mesa de Entradas | | | | | 0,00 | 0,00 |
| Ingresos Brutos | 3,87 | 3,56 | 3,76 | 4,29 | 3,87 | 123,00 |
| Beneficios Fiscales | 3,41 | 3,85 | 3,71 | 4,44 | 3,85 | 52,00 |
| Inmobiliario | 4,35 | 4,36 | 4,22 | 4,53 | 4,37 | 116,00 |
| | | | | | | |

AÑO 2014:

| Departamento | T iempo para ser atendido | Calidad de la información brindada | T iempo de cumplimiento del trámite | T rato recibido por el personal | PRO MEDIO TOTAL | Cantidad de Encuestas realizadas |
|---------------------|---------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Atención al Público | 3,72 | 3,92 | 3,71 | 4,01 | 3,84 | 508,00 |
| Mesa de Entradas | 4,17 | 4,43 | 4,10 | 4,56 | 4,32 | 164,00 |
| Ingresos Brutos | 3,32 | 3,45 | 4,24 | 4,80 | 3,95 | 142,00 |
| Beneficios Fiscales | 4,26 | 3,72 | 4,22 | 4,55 | 4,19 | 92,00 |
| Inmobiliario | 3,95 | 4,12 | 4,03 | 4,36 | 4,12 | 695,00 |
| | | | | | | |

AÑO 2015:

| Departamento | T iempo para ser atendido | Calidad de la información brindada | T iempo de cumplimiento del trámite | T rato recibido por el personal | PRO MEDIO TOTAL | Cantidad de Encuestas realizadas |
|---------------------|---------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| Atención al Público | 3,88 | 4,15 | 4,04 | 4,40 | 4,12 | 634,00 |
| Mesa de Entradas | 4,47 | 4,55 | 4,48 | 4,74 | 4,56 | 367,00 |
| Ingresos Brutos | 2,23 | 3,08 | 2,72 | 3,51 | 2,89 | 185,00 |
| Beneficios Fiscales | 3,99 | 3,39 | 3,92 | 4,55 | 3,96 | 49,00 |
| Inmobiliario | 4,20 | 4,42 | 4,44 | 4,61 | 4,42 | 368,00 |
| | | | | | | |

**POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE SAN LUIS EN BASE A CENSO AÑO 2010 Y
PROYECCIONES ESTIMADAS HECHAS POR EL INDEC:**

Cuadro P1-P. Provincia de San Luis. Población total y variación intercensal absoluta y relativa por departamento. Años 2001-2010

| Departamento | Población | | Variación absoluta | Variación relativa (%) |
|-------------------------------|----------------|----------------|--------------------|------------------------|
| | 2001 | 2010 | | |
| Total | 367.933 | 432.310 | 64.377 | 17,5 |
| Ayacucho | 16.906 | 19.087 | 2.181 | 12,9 |
| Belgrano | 3.881 | 3.985 | 104 | 2,7 |
| Chacabuco | 18.410 | 20.744 | 2.334 | 12,7 |
| Coronel Pringles | 12.571 | 13.157 | 586 | 4,7 |
| General Pedernera | 110.814 | 125.899 | 15.085 | 13,6 |
| Gobernador Dupuy | 11.120 | 11.779 | 659 | 5,9 |
| Junín | 20.271 | 28.933 | 8.662 | 42,7 |
| La Capital ⁽¹⁾ | 168.771 | 204.019 | 35.248 | 20,9 |
| Libertador General San Martín | 5.189 | 4.707 | -482 | -9,3 |

⁽¹⁾ Téngase en cuenta que los datos publicados para el departamento La Capital, tal como se denominaba al momento de realización del Censo, se corresponden con el actual departamento "Juan Martín de Pueyrredón", acorde a lo establecido en la Ley N° V-0748-2010 y Decreto N° 3398-SGLyT-2010 de la provincia de San Luis, del 10 de diciembre 2010.

Nota: la población total incluye a las personas viviendo en situación de calle.

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001 y 2010.

Cuadro 1. Población estimada al 1 de julio según año calendario por sexo. Provincia de San Luis. Años 2010-2040

| Año | Ambos sexos | Varones | Mujeres |
|------|-------------|---------|---------|
| 2010 | 443,944 | 219,940 | 224,004 |
| 2011 | 450,434 | 223,189 | 227,245 |
| 2012 | 456,924 | 226,438 | 230,486 |
| 2013 | 463,411 | 229,686 | 233,725 |
| 2014 | 469,889 | 232,930 | 236,959 |
| 2015 | 476,351 | 236,166 | 240,185 |
| 2016 | 482,796 | 239,393 | 243,403 |
| 2017 | 489,225 | 242,612 | 246,613 |
| 2018 | 495,629 | 245,817 | 249,812 |
| 2019 | 502,000 | 249,005 | 252,995 |
| 2020 | 508,328 | 252,170 | 256,158 |
| 2021 | 514,610 | 255,311 | 259,299 |
| 2022 | 520,845 | 258,428 | 262,417 |
| 2023 | 527,023 | 261,514 | 265,509 |
| 2024 | 533,137 | 264,567 | 268,570 |
| 2025 | 539,178 | 267,582 | 271,596 |
| 2026 | 545,144 | 270,559 | 274,585 |
| 2027 | 551,032 | 273,496 | 277,536 |
| 2028 | 556,840 | 276,392 | 280,448 |
| 2029 | 562,560 | 279,242 | 283,318 |
| 2030 | 568,188 | 282,046 | 286,142 |
| 2031 | 573,720 | 284,801 | 288,919 |
| 2032 | 579,154 | 287,506 | 291,648 |
| 2033 | 584,488 | 290,161 | 294,327 |
| 2034 | 589,716 | 292,763 | 296,953 |
| 2035 | 594,835 | 295,310 | 299,525 |
| 2036 | 599,847 | 297,803 | 302,044 |
| 2037 | 604,751 | 300,241 | 304,510 |
| 2038 | 609,547 | 302,625 | 306,922 |
| 2039 | 614,236 | 304,955 | 309,281 |
| 2040 | 618,818 | 307,232 | 311,586 |

Fuente: INDEC. Proyecciones elaboradas en base al Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010.