

**PLAN**

**ESTRATÉGICO**

**DE GOBIERNO**

**ELECTRÓNICO**

**2015 - 2017**



**Municipalidad Metropolitana  
de Lima**

## TABLA DE CONTENIDO

I.	GOBIERNO ELECTRÓNICO .....	4
1.1	INTRODUCCIÓN .....	4
1.2	MARCO CONCEPTUAL.....	5
1.3	GOBIERNO ELECTRÓNICO .....	6
1.4	SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.....	8
1.5	BRECHA DIGITAL .....	8
1.6	RESISTENCIA AL CAMBIO .....	9
II.	PLAN ESTRÁTÉGICO .....	10
2.1	MARCO INSTITUCIONAL .....	10
2.2	MARCO LEGAL.....	10
2.3	ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y EL DIAGNÓSTICO.....	13
2.3.1	INFRAESTRUCTURA.....	13
2.3.1.1	COMPUTADORAS PERSONALES .....	13
2.3.1.2	SERVIDORES .....	13
2.3.2	SOFTWARE .....	14
2.3.2.1	ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LA GESTIÓN INTERNA.....	15
2.3.2.2	ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LOS CIUDADANOS .....	19
2.3.2.3	ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA SAT – ENTIDADES DE GOBIERNO .....	21
2.3.3	CAPITAL HUMANO.....	23
2.3.4	RECURSOS PRESUPUESTARIOS.....	24
2.3.5	DIAGNÓSTICO DEL ESTADO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO .....	24
2.4	MISIÓN .....	27
2.5	VISIÓN .....	27
2.6	OBJETIVO GENERAL .....	27
2.7	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
2.8	DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS.....	27
2.9	ANÁLISIS FODA .....	28
2.9.1	FORTALEZAS:.....	28
2.9.2	DEBILIDADES:.....	28
2.9.3	OPORTUNIDADES: .....	29
2.9.4	AMENAZAS:.....	29
2.10	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	29
2.11	ESTRATEGIAS CLAVES .....	30
2.12	POLÍTICAS RELATIVAS A LAS TIC.....	31



2.13	INTERNET COMO MEDIO PARA LOGRAR EL GOBIERNO ELECTRÓNICO DE LA ENTIDAD.....	35
2.14	METAS .....	37
2.15	RECURSOS Y PRESUPUESTO .....	38
2.16	ADOPCIÓN DE ESTÁNDARES.....	39
2.16.1	ADOPCIÓN DE NORMAS Y ESTÁNDARES EN PROCESOS DE TI. .....	39
2.17	PLAN DE ACCIÓN.....	40
2.18	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	43
2.19	CONCLUSIONES .....	45



## I. GOBIERNO ELECTRÓNICO

### 1.1 INTRODUCCIÓN

Actualmente las tecnologías de la información ocupan un lugar preponderante en la vida cotidiana de las personas, por lo que es necesario adecuarse a ellas, para facilitar el acceso y disponibilidad de los servicios que ofrece el estado a los ciudadanos. La ciudad de Lima cuenta con un alto índice de desarrollo de infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones, y circunscribiéndonos a Lima Metropolitana, se observa que el 64,1%<sup>1</sup> de la población usa internet.

El Servicio de Administración Tributaria – SAT de Lima, cuenta con los objetivos institucionales de: innovar y mejorar en la gestión de cobranza y generación de riesgo; innovar y mejorar los procesos de interrelación con el ciudadano; mejorar la gestión de datos relacionados al ciudadano; optimizar procesos de soporte para la operación institucional; implementar soluciones de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones (TIC), que soporten la demanda de servicios. El SAT, como institución líder, tiene el reto permanente de robustecer su gestión, orientando los objetivos institucionales mencionados a la prestación de servicios de calidad para el ciudadano, y fomentando el uso de las TIC como herramienta para facilitar el acceso a la información y mejorar la calidad de nuestros servicios.

El presente documento se elabora bajo los lineamientos que se establecen en la Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM, donde se direcciona las aplicaciones TIC de nuestra institución hacia un Gobierno Electrónico eficiente y eficaz, que permita a los ciudadanos acceder a todos los servicios ofrecidos por las instituciones públicas “desde cualquier lugar y en cualquier momento”.

En la primera parte denominada “Gobierno Electrónico”, se describen los aspectos conceptuales de lo que significa un gobierno electrónico y el rol que desempeña en la integración del ciudadano como elemento decisivo influyente en el direccionamiento de las estrategias y políticas de las entidades del estado. Así mismo, se analiza los fundamentos de la sociedad de la información y la brecha digital actual que debe ser reducida implementando las estrategias y acciones definidas en este plan.

En la segunda parte denominada “Plan Estratégico”, se hace un análisis del marco institucional y legal, como también del estado de la situación actual y el diagnóstico a nivel de gobierno local, en base a ello se define la misión y visión. Además, se determinan los objetivos y se definen los factores críticos de éxito para el desarrollo de un Gobierno Electrónico exitoso, planteándose las estrategias, políticas y estableciéndose planes de acción a implementar.



<sup>1</sup> Informe Técnico Nro 1 – Marzo 2014. Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (INEI)

## 1.2 MARCO CONCEPTUAL

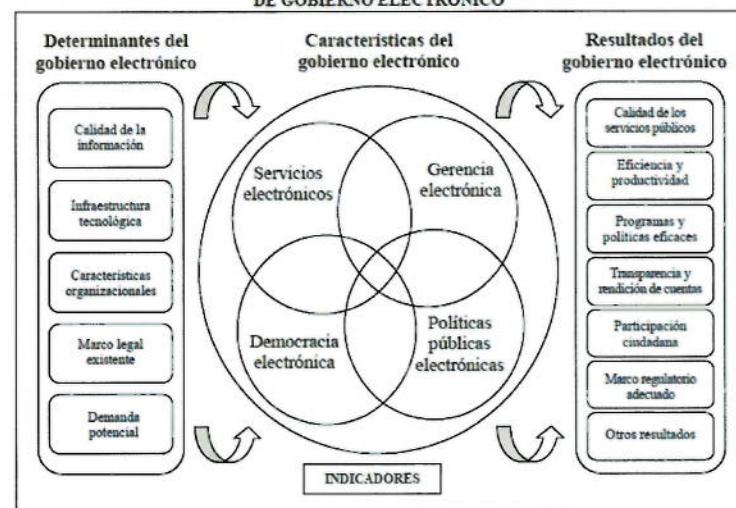
De acuerdo a la Encuesta de Gobierno Electrónico de la ONU 2014, el Gobierno Electrónico y la Innovación pueden proveer valiosas oportunidades para transformar la administración pública en un instrumento de crecimiento continuo. En el Perú, se ha adoptado el Gobierno Electrónico como parte de una política gubernamental, normada por la Resolución Ministerial Nº 274-2006-PCM, que aprueba la Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico, donde se establece que la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática – ONGEI, deberá coordinar y supervisar su implementación a nivel nacional.

El Gobierno Electrónico, de acuerdo a la ONU, se refiere al uso y aplicación de tecnologías de la información en la administración pública, lo que permitirá a ella agilizar e integrar procesos de trabajo, administrar los datos e información de manera efectiva, mejorar la atención al ciudadano, así como expandir los canales de comunicación para empoderar al público y acercarse a éste.

En el siguiente marco conceptual y esquema se pueden observar tres factores a considerar en esfuerzos de Gobierno Electrónico<sup>2</sup>:

- a. **Determinantes**, son aquellos factores relevantes (causas y variables), que afectan las características y resultados del gobierno electrónico.
- b. **Características**, representan los niveles de funcionalidad, aplicaciones (diversos niveles) y aspectos técnicos de los sistemas (usabilidad, calidad de información, privacidad y seguridad), y la tercera dimensión los
- c. **Resultados**, representan los beneficios que se han identificado como efectos o impactos del gobierno electrónico, muestra además el estado que se encuentra el gobierno electrónico en un país. Así también, permite visualizar los resultados más adecuados para guiar los esfuerzos del gobierno electrónico.

MODELO TEÓRICO-CONCEPTUAL DE MEDICIÓN INTEGRAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO



<sup>2</sup> Proyecto CEPAL / Unión Europea, 2007: Hacia un Modelo multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe <http://www.cepal.org/SocInfo>

### 1.3 GOBIERNO ELECTRÓNICO

El SAT desde su creación ha venido desarrollando las diferentes fases<sup>3</sup> del desarrollo del Gobierno Electrónico, en especial como parte de los servicios ofrecidos a los ciudadanos.

De acuerdo a la ONGEI tenemos las siguientes fases:

**Presencia:** Los gobiernos ponen en línea información básica sobre leyes, reglamentos, documentos y estructuras organizacionales, sin mayor relación con los ciudadanos. En esta fase, el SAT utiliza las tecnologías de información y comunicaciones para entregar información básica al público. Las páginas web suelen presentar información desde la perspectiva de la organización y en las siguientes fases cambian hacia una perspectiva del ciudadano, es decir, desde una posición de oferta hacia una de demanda. Por ejemplo, al crearse la página web del SAT [www.sat.gob.pe](http://www.sat.gob.pe) se colocó información relacionada a los diversos servicios y conceptos de recaudación que el SAT asumió con desde su formación.

**Interacción:** En esta fase se generan las primeras interacciones entre ciudadanos y empresas con el gobierno. Se involucran los procesos gubernamentales mediante su mejoramiento y simplificación, abriendo ciertos canales de comunicación para los ciudadanos, empresas y propio gobierno. En esta etapa, el SAT amplía la capacidad de los servicios proveídos a través de la implantación de mayor tecnología en sus sitios web, de manera que el ciudadano puede acceder a información crítica, descargar formatos y contactar a la institución vía correo electrónico. Se implementaron diversos servicios en línea como accesos, búsquedas y consultas, buzones de preguntas, chat, consultas móviles, encuestas, entre otras.

**Transacción:** En esta etapa se permite completar trámites y el pago de tasas e impuestos mediante la implementación del medio de pago virtual (tarjetas de crédito o de débito), mejorando la productividad y la participación de los ciudadanos. En el caso del SAT, se adiciona aplicaciones de autoservicio para que el ciudadano pueda realizar trámites completos en línea, para lo cual se innovó y mejoró los procesos internos. El principal logro ha sido el acceso por parte del ciudadano al pago por internet mediante tarjeta bancaria, así como las diversas consultas en línea las 24 horas del día.



**Transformación:** En esta fase cambian las relaciones entre el gobernante y el ciudadano. Se realizan cambios en la forma de operar del gobierno y los beneficios originados son recibidos y utilizados, en gran medida por los ciudadanos y empresas. El SAT redefine los servicios y los procesos creando una integración con diversas instituciones públicas (Municipalidades distritales, Notarías, entre otras), así como con el sector privado, las organizaciones no gubernamentales y el ciudadano, lo que ha permitido brindar servicios cada vez más personalizados, disponibles a través de diversas plataformas tecnológicas.

<sup>3</sup> Fases de desarrollo de Gobierno electrónico, ONGEI <http://www.ongei.gob.pe/quienes/conceptos/35.htm>

Es así que en un Gobierno Electrónico, también conocido como e-Government, se llegan a dar las siguientes diferencias para el ciudadano en comparación con una forma de trabajo clásica de una entidad pública:

GOBIERNO TRADICIONAL	GOBIERNO ELECTRÓNICO
La realización de trámites significa una gran pérdida de tiempo para el ciudadano.	En el e-Government los trámites se inician o completan por internet, desde la casa del usuario, evitando con esto largas colas. También se pueden hacer transacciones haciendo uso de los convenios público/privados como bancos, etc.
La realización de trámites implica que el ciudadano se deba movilizar hasta el organismo correspondiente incurriendo por ende en costos de transporte.	Los trámites se pueden realizar desde cualquier lugar. Basta para ello con tener una PC y conexión a internet para acceder a los sistemas.
Los contribuyentes que gestionan la información de forma electrónica incurren de todas formas en costos en papel y solicitudes de documentación.	La administración tributaria "dialoga" en forma total mediante sistemas electrónicos en sus relaciones de gestión tributaria con los contribuyentes. De esta forma se disminuyen las cargas fiscales indirectas que entorpecen la eficiencia de las empresas.
Cada organismo obtiene y maneja su propia base de datos sobre los ciudadanos con los que interactúa. Esto implica demoras para realizar trámites simples.	Una base de datos única reúne toda la información sobre cada ciudadano, reduciendo al mínimo el tiempo de finalización de cualquier trámite.
Existe un alto grado de burocratización. En efecto, los organismos realizan los procesos en forma separada.	Los organismos comparten procesos eliminando la burocracia y el uso de documentación física de la gestión pública.
La justicia es muy lenta principalmente por la demora de las notificaciones y el manejo de los expedientes.	Los abogados y sus clientes tienen la posibilidad de conocer desde su domicilio todas las resoluciones y el estado del expediente de su interés (gestión digital de expedientes). Esto contribuye a la celeridad procesal.
La información producida por el Estado no es de fácil acceso para los ciudadanos, lo cual perjudica la transparencia de los actos de Gobierno y facilita la corrupción.	Toda la información del Gobierno (información sobre los funcionarios, ejecución presupuestaria, compras y contrataciones del Estado, sueldos de los empleados públicos beneficiarios de jubilaciones especiales, etc.) está disponible en la red para todos los ciudadanos.
Los organismos tienen un horario determinado de atención al público y los ciudadanos deben adaptarse a él.	Los servicios se brindan las 24 horas de los 365 días del año.
Las compras y contrataciones del Estado demandan mucho tiempo y dinero. Se corre el riesgo de no comprar el suministro necesario, a un precio, calidad y tiempo justo.	El Gobierno aprovecha las ventajas de los e-Marketplaces para hacer mucho más eficientes sus compras.



## 1.4 SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.

Un concepto que trata de abarcar las características que una Sociedad de la Información es la siguiente propuesta por la ONU:

“La Sociedad de la Información es un estadio del desarrollo social caracterizado por la capacidad de las personas y organizaciones de la sociedad, para obtener y compartir cualquier información instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma que se prefiera”. (ONU)

Diversas instituciones e intelectuales del mundo ensayan conceptos acerca de lo que la “Sociedad de la Información” es, y en todas se presenta un factor en común el cual describe su principal importancia: la gran influencia de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones en todas las actividades que realizamos, las cuales están cambiando dramáticamente nuestras formas de vida, incluyendo aquellas que relacionan a nuestras instituciones públicas con el ciudadano, los cuales acceden y utilizan sus servicios para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

Para el SAT, el ciudadano de la sociedad de la información actual, es aquel que no solamente “solicita”, sino que “exige” se le brinde servicios y acceso a la información con el uso de tecnologías modernas, que le faciliten el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, tales como verificar fácil y rápidamente el monto de su deuda para cancelarla a tiempo, que le permita pagarla electrónicamente teniendo acceso a internet sin importar el lugar ni el momento donde esté, o inclusive pueda, de alguna manera, fiscalizar la inversión y el gasto revisando las publicaciones en el Portal de Transparencia.

En una sociedad de la información que no se detiene y continúa evolucionando, en la que el capital más valioso es la información y la principal herramienta es la tecnología, el SAT trabaja cada día para cumplir con las expectativas de los ciudadanos que requieren de sus servicios.

## 1.5 BRECHA DIGITAL

Dentro del contexto de la Sociedad de la Información, la evolución de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, están ampliando las diferencias entre los Info-ricos y los Info-pobres. Tales diferencias son conocidas comúnmente como la Brecha Digital.

Ensayando un concepto que describa el impacto que significa la existencia de la Brecha Digital, para el cumplimiento de la misión de servicio al ciudadano en las instituciones públicas como el SAT, podemos definirla de la siguiente manera:

La Brecha Digital es la diferencia de condiciones que existe entre los ciudadanos, comunidades y regiones, que tienen un óptimo acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicaciones como herramienta del día a día, y aquellos que no tienen acceso a ella, o si la tienen, no conocen la manera adecuada de usarlas o sacarles el máximo provecho,



tanto para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes, como incluso para participar activamente junto al estado, en la búsqueda y logro de su propio desarrollo y bienestar.

Esto no se refiere sólo a aspectos tecnológicos, sino al resultado de varios factores combinados, relacionados a la situación social y económica, a la cultura y la política, junto a la infraestructura de Tecnologías de la Información y Comunicaciones disponible.

## 1.6 RESISTENCIA AL CAMBIO

De manera general, la resistencia al cambio es la reacción tomada por ciertas personas o ciertos grupos de personas que perciben la ocurrencia de un cambio como una amenaza para ellos.

Esta resistencia, para el interés de las instituciones públicas que quieren brindar el mejor servicio al ciudadano con el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones de última generación, se puede presentar desde dos frentes:

- **El ciudadano** no asimila o no quiere asimilar el uso de estas tecnologías propuestas por la entidad para la optimización de sus servicios, debido a que no le son familiares, o no tienen un acceso fácil y/o cómodo a ellas.
- **La entidad pública** no asimila o no quiere asimilar el uso de estas tecnologías para hacer disponible al ciudadano servicios óptimos, debido a varios factores como a) estar estancada en tecnologías pasadas difícilmente actualizables, b) sentir el riesgo de que el conocimiento dejará de ser un activo personal para pasar a uno general, c) que la aplicación de nuevas TIC reflejen una mejora tal que haga prescindible cierta labor humana, o d) que no exista la visión tecnológica por parte de quienes dirigen la entidad pública.

En cualquiera de los frentes, o en ambos, es necesario que entidades como el SAT tengan políticas y estrategias adecuadas de asimilación e implementación de nuevas tecnologías, y de concientización social para poner a disposición de los ciudadanos formas cada vez más óptimas de acceder a sus servicios.



## II. PLAN ESTRATÉGICO

### 2.1 MARCO INSTITUCIONAL

El Servicio de Administración Tributaria (SAT) de la Municipalidad Metropolitana de Lima, fue creado mediante los Edictos Nº 225 y 227, publicados el 16 de abril y 17 de mayo de 1996 respectivamente, como una alternativa para modernizar, optimizar, organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de los ingresos tributarios (impuesto predial, impuesto vehicular, alcabala, arbitrios, impuesto a los juegos y espectáculos) y no tributarios (multas administrativas, de tránsito y transporte urbano) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Las funciones principales son:

- Establecer la política tributaria y promover el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias y no tributarias.
- Determinar la deuda tributaria y realizar las gestiones de cobranza pertinentes para recaudar los ingresos municipales por los distintos conceptos.
- Fiscalizar el correcto cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- Conceder el aplazamiento o el fraccionamiento de las deudas.
- Atender y orientar adecuadamente a los contribuyentes sobre las normas y procedimientos que deben conocer.
- Brindar la adecuada infraestructura y canales de atención que faciliten el cumplimiento de las obligaciones.
- Atender los reclamos de su competencia que los contribuyentes presenten contra actos de la Administración, entre otras.

### 2.2 MARCO LEGAL

- Edicto Nº 227 que aprueba el Estatuto del SAT.
- Edicto Nº 225 que crea el Servicio de Administración Tributaria - SAT.
- DS – 156-2004-EF “Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal”.
- Directivas anuales de programación, formulación y ejecución presupuestaria para las entidades de tratamiento empresarial.
- GPYGU001, Guía “Gestión de Proyectos”.
- Ley Nº 27291, Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica.



- Ley Nº 27310, Ley que modifica la Ley Nº 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, en relación con Certificados emitidos por Entidades Extranjeras.
- Resolución Suprema Nº 098-2000-JUS, Comisión multisectorial encargada de elaborar el Reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales.
- Resolución Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales Nº 0103-2003-CRT-Indecopi, Aprueban Disposiciones complementarias al Reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales.
- Decreto Supremo Nº 052-2008-PCM, Reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales.
- Ley Nº 27309, Ley que incorpora los delitos informáticos al Código Penal.
- Decreto Supremo Nº 001-2000-JUS, Reglamento sobre la aplicación de normas que regulan el uso de tecnologías avanzadas en materia de archivo de documentos e información a entidades públicas y privadas.
- Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Decreto Legislativo Nº 807, Facultades, normas y organización del INDECOPI. Artículo 24, literal d).
- Ley Nº 26887, Ley General de Sociedades. Artículo 245 y Artículo 294, numeral 3).
- Decreto Supremo Nº 031-2005-MTC, Reglamento de la Ley Nº 28493 que regula el envío del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM).
- Decreto Supremo Nº 043-2003-PCM. Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Resolución Jefatural N° 088-2003-INEI, Directiva sobre "Normas para el uso del servicio de correo electrónico en las entidades de la Administración Pública".
- Decreto Supremo Nº 072-2003-PCM, Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley Nº 29060, Ley del Silencio Administrativo.
- Ley Nº 28612, Ley que norma el uso, adquisición y adecuación del software en la administración pública.
- Decreto Supremo N° 024-2006-PCM, Reglamento de la Ley Nº 28612, Ley que norma el uso, adquisición y adecuación del software en la Administración Pública.
- Resolución Ministerial Nº 139-2004-PCM, Guía Técnica sobre Evaluación de Software para la Administración Pública.
- Resolución Ministerial Nº 073-2004-PCM, Guía para la Administración Eficiente del Software Legal en la Administración Pública.



- Decreto Supremo Nº 013-2003-PCM, Dictan medidas para garantizar la legalidad de la adquisición de programas de software en entidades y dependencias del sector público.
- Decreto Supremo Nº 076-2010-PCM, Decreto Supremo que modifica el Decreto Supremo Nº 013-2003-PCM estableciendo disposiciones referidas a las adquisiciones de computadoras personales que convoquen las entidades públicas.
- Resolución Ministerial Nº 200-2010-PCM, Directiva "Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública".
- Resolución Ministerial Nº 362-2010-PCM, Autorizan ejecución de "Evaluación de Portales Institucionales de la Administración Pública - 2010".
- Decreto Supremo Nº 032-2006-PCM, Crean el Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas – PSCE.
- Decreto Supremo Nº 063-2010-PCM, Aprueban la Implementación del Portal de Transparencia Estándar en las Entidades de la Administración Pública.
- Decreto Supremo Nº 059-2004-PCM, Establecen disposiciones relativas a la administración del "Portal del Estado Peruano".
- Decreto Supremo Nº 019-2007-PCM, Se establece el uso de la Ventanilla Única del Estado a través del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas y se crea el Sistema Integrado de Servicios Públicos Virtuales.
- Resolución Ministerial Nº 285-2005-PCM, Constituyen Comisión Multisectorial de Políticas del Sistema de Nombres de Dominio.
- Decreto Supremo Nº 066-2011-PCM, Aprueban el "Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú – La Agenda Digital Peruana 2.0"
- Resolución Ministerial Nº 346-2008-PCM, Aprueban el Reglamento Interno de la Comisión Multisectorial Permanente para el Seguimiento y Evaluación del "Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información – La Agenda Digital Peruana" (CODESI).
- Ley Nº 29091, Ley que modifica el párrafo 38.3 del artículo 38 de la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y establece la publicación de diversos dispositivos legales en el Portal del Estado Peruano y en Portales Institucionales.
- Decreto Supremo Nº 004-2008-PCM, Reglamento de la Ley Nº 29091 - Ley que modifica el párrafo 38.3 del artículo 38 de la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y establece la publicación de diversos dispositivos legales en el Portal del Estado Peruano y en Portales Institucionales.



- Decreto Legislativo N° 1029, Decreto Legislativo que modifica la Ley del Procedimiento Administrativo General - Ley N° 27444 y la Ley del Silencio Administrativo - Ley N° 29060.
- Resolución Ministerial N° 048-2013-PCM, Aprueban el Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2013-2016.
- Decreto Supremo N° 027-2010-PCM, Crean el Centro de Atención Telefónica "Aló MAC" como servicio integrado de atención dirigido a la ciudadanía.
- Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM, Aprueban Lineamientos que establecen el contenido mínimo de los Planes Estratégicos de Gobierno Electrónico.
- Decreto Supremo N° 081-2013-PCM, Aprueban la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueban la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial N° 125-2013-PCM, Aprobación del Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2013-2016.

## 2.3 ESTADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y EL DIAGNÓSTICO

### 2.3.1 INFRAESTRUCTURA

#### 2.3.1.1 COMPUTADORAS PERSONALES

El SAT cuenta con 863 computadoras personales, de las cuales el 90% posee 2 o más núcleos de procesamiento. El 10% restante son aquellas computadoras personales de 1 núcleo de procesamiento, de marca HP Compaq dc5100 y dc5700, que fueron adquiridas durante los años 2005-2007, estas computadoras personales serán reemplazadas a finales del cuarto trimestre de 2014, junto con otras 66 computadoras adquiridas el año 2008, por 150 computadoras nuevas de 2 o más núcleos de procesamiento.

Una vez se haga efectivo el reemplazo, el SAT contará con el 100% de computadoras personales con 2 o más núcleos de procesamiento, lo que permite a los colaboradores del SAT tener una mayor capacidad de procesamiento y velocidad de respuesta en sus actividades cotidianas.

#### 2.3.1.2 SERVIDORES

El SAT cuenta con una infraestructura de servidores de última generación, los cuales aseguran el óptimo desempeño de los sistemas informáticos, y que permiten seguir las estrategias de consolidación y virtualización, buscando dar de baja de manera continua a los equipos que llegan a un nivel de obsolescencia.



Nuestros sistemas principales se encuentran en un esquema de arreglo de dos servidores activo-pasivo, cada uno con 4 procesadores físicos de 6 núcleos y 24 GB de RAM, que les proporciona el nivel de procesamiento necesario para funcionar de manera óptima. Los sistemas principales también cuentan con el soporte de servidores HP de tecnología Blade C-Class C-7000 y C-3000, con servidores de 6, 8 y 10 núcleos, adquiridos el 2012 y 2013 que cubren las necesidades de correo, control de dominio, página web, entre otros. Además, se cuenta con un servidor de 4 núcleos y 8 GB de RAM para apoyar a Desarrollo y Pre-Producción.

Los servidores que actualmente tienen sólo un procesador de un solo núcleo y menos de 2 GB de RAM, fueron dados de baja durante este año 2014, para ser reemplazados por equipos más potentes.

Adicionalmente, se cuenta con un Storage de almacenamiento EVA6400 de 7 TB, el cual fue expandido a 14 TB de espacio, y cintas de almacenamiento, la última de éstas adquirida el 2013. En el siguiente cuadro se puede observar la evolución de la infraestructura del SAT:

AÑO	PCs	MONITORES	TECLADOS	IMPRESORAS	SERVIDORES	EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	STORAGE	LIBRERÍA
2005	66	162	395	18	1		1	1
2006					6	22		
2007	18				1			
2008	164	111	38	8				
2009		258	253	24		8*		
2010	1	2	4	4	13**	1	1	1
2011		79	1	37				
2012	141				7	12		
2013	473	221	219	57	4	10		1
2014	150	1	150	43				

(\*) Adquiridos antes del 2010

(\*\*) Entre el 2009-2010

### 2.3.2 SOFTWARE



El SAT cuenta con desarrollos dirigidos a administrar la gestión interna, atender al ciudadano y a colaborar con entidades públicas y privadas. Del total de aplicaciones, el 41% están dedicados al uso exclusivo del ciudadano o para servicio del ciudadano.

### 2.3.2.1 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LA GESTIÓN INTERNA

La gestión Interna del SAT se encuentra automatizada por varios sistemas informáticos integrados, entre los más importantes:

- **SIAT: Sistema Integrado de Administración Tributaria**

El SIAT fue creado el año 2002 y es el principal sistema del SAT, pues su información apoya y soporta a otros sistemas. El SIAT usa una base de datos SQL 2008 R2 y está conformado por 30 aplicativos Windows entre transaccionales y de consulta, cuya información da soporte a 38 sistemas web. El SIAT comprende:

- **Sistemas en Windows:** Son funcionalidades desarrolladas en tecnologías VB.NET y VB6. Aquellas con mayor demanda cubren aspectos como:
  - Registro de papeletas y multas.
  - Pago de bienes y servicios, registro de pagos efectuados en todas las agencias de CAJA SAT.
  - Control de cobranzas Tributario y No Tributario.
  - Fiscalización de las obligaciones tributarias.
  - Interconexión bancaria.
  - Registro y determinación de deuda Tributaria y No Tributaria.
  - Registro de la información del ciudadano, declaraciones Juradas y liquidaciones, así como realizar consultas a la deuda determinada.
  - Registro de Medidas Cautelares Tributarias y No Tributarias.
  - Registro de trámites, atención de estos, derivación de documentos.
  - Registro de infracciones de tránsito que cuenten con evidencias fotográficas.

Otros sistemas en Windows atienden aspectos como:

- Apoyo a la operación – conciliación de la recaudación, descargo de pagos, migración al sistema contable y emisión de reportes de saldos y provisiones para la MML.
- Registro de las licencias de conducir retenidas.
- Emitir, registrar, evaluar y hacer seguimiento de las solicitudes de fraccionamiento en materia tributaria y no tributaria.
- Gestión de citas de los ciudadanos con el personal del SAT.



- Consulta de datos geográficos.
- Gestión de firmas del personal del SAT, para temas Tributarios y No Tributarios.
- Gestión del ingreso y salida de vehículos de los depósitos del SAT.
- Gestión de notificaciones tributarias y no tributarias.
- Reimpresión de cuponeras de impuesto predial y arbitrios e impuesto vehicular.
- **Sistemas en Intranet:** Se alimentan en su gran mayoría de la base de datos del SIAT y han sido desarrollados en ASP y ASP.NET. Cubren aspectos de:
  - Gestión de operativos de captura, y resoluciones jefaturales emitidas por el SAT – en este caso en particular se usa la información de la base de datos del SIAT y Web.
  - Apoyo operativo – gestión de consultas a la Gerencia Legal y respuestas de ésta, documentos administrativos transferidos entre unidades organizacionales del SAT, quejas y sugerencias.
  - Administración de requerimientos de las áreas de Informática, Legal y Operaciones (a ser explicado en más detalle, líneas abajo).
  - Gestión de convenios de colaboración del SAT con otras empresas.
  - Gestión del Plan Operativo Institucional (POI).
  - Gestión de documentos publicados por la Gerencia de Organización y Procesos.
- **Sistemas Web:** Estos se alimentan de la base de datos del SIAT y han sido desarrollados en ASP, ASP.NET, Java y VB.NET. Aquellos con mayor demanda cubren la gestión de:
  - Sistemas móviles, gestionar los operativos de captura de vehículos con medida cautelar, cubriendo las consultas, operativos y productividad de cada digitador.
  - Pagos móviles, registrar pagos en plena vía pública de la deuda con vehículos con orden de captura, así como consultar deuda y registrar los pagos durante operativos.
  - Cobranza no tributaria, así como realizar el proceso de remate de bienes.
  - Cobranza tributaria, incluyendo el registro de las gestiones realizadas como visitas y llamadas.
  - Las cuponeras del impuesto vehicular y predial con opciones de exportar a PDF y envío a correos.



- Registro y atención de expedientes judiciales.



- **SAF: Sistema Administrativo Financiero**

El SAF fue creado el 2006, desarrollado en PowerBuilder y usa base de datos Oracle 11G. Este es usado para automatizar las complejas tareas que implica controlar las finanzas del SAT, entre estos:

- **Contabilidad:** Funcionalidad de alta demanda; permite el registro y control de las operaciones contables, emisión de los balances y estados financieros, y análisis contables.
- **Control patrimonial:** Registro y control de los bienes patrimoniales de la institución a través de los ingresos, asignaciones, actos de administración, inventarios, bajas y actos de disposición.
- **Logística:** Administración de los bienes y servicios de la institución, desde el ingreso del requerimiento hasta la atención por almacén o conformidad de servicio.
- **Presupuesto:** Funcionalidad de alta demanda; permite el registro y control de todo el proceso presupuestario de acuerdo a la normatividad vigente para el presupuesto público, la estructura funcional programática controlada por el MEF y la estructura institucional definida por centros de costo, y actividades de la institución.
- **RRHH:** Administración del personal de la institución desde el ingreso hasta el cese del trabajador, control de procesos de planillas, asistencia, vacaciones, CTS, liquidaciones, gratificaciones, bienestar y legajo del personal.
- **Tesorería:** Administración y control de los gastos de la institución como el pago a proveedores y caja chica, incluyendo la administración y control de los ingresos a través del módulo de facturación y de las interfaces con el SIAT.



- **Sistema de Gestión de Requerimientos**

Este sistema de mesa de ayuda fue creado el 2006 y forma parte de las funcionalidades de la Intranet desarrolladas en ASP.NET. Su función principal es el de administrar el flujo de documentación referente a pedidos de requerimientos a las áreas de Informática, Asuntos Legales y Operaciones. Actualmente es el único sistema que no requiere impresión de papel, utilizando según procedimiento, el usuario y contraseña de red como firma de autorización por parte de los funcionarios.

- **GIS SAT: Sistema de Información Geográfica**

Consiste en un Sistema de Información Geográfica, creado el año 2008, desarrollado en herramientas libres PHP y utiliza base de datos PostgreSQL. Ha sido estructurado a partir de la información de la Gerencia de Desarrollo Urbano de la MML en cuanto manzanas, vías y direcciones, la información predial de las declaraciones juradas para el impuesto predial, la información catastral del ICL, la información de licencias de funcionamiento, la zonificación del IMP, entre otras.

Para el área de Lima Cercado, el sistema permite:

- Detectar omisos ó subvaluadores.
- Realizar una comparación de información entre distintas bases de datos como: información de giros comerciales, información de la zonificación de lotes catastrales, información sobre licencias de funcionamiento (GDE), información de niveles de construcción y obras complementarias entre unidades catastrales, entre otras.
- Enlazar unidades catastrales y declaraciones juradas.
- Cargar fotos de un lote catastral.

Para el área de Lima Provincia, el sistema gestiona la información relacionada a los procesos de cobranza y recaudación, explotando información cartográfica y tributaria. En adición, incluye una funcionalidad para observar el comportamiento del mercado inmobiliario de Lima.

Las áreas internas que con alta demanda utilizan el sistema son: la Gerencia de Servicios al Administrado y Fiscalización.

- **Datawarehouse**

En el 2012 se implementó una solución de inteligencia de negocios para ser usada en la herramienta Qlikview. Esta herramienta es utilizada por varios usuarios internos para explotar información del SAT, por ejemplo, consolidando datos relevantes de distintas fuentes en una sola base de datos, explorando asociaciones en la información, mostrando los resultados de manera intuitiva y gráfica en dashboards y



reportes analíticos, entre otros. Ofrece la ventaja de disminuir la dependencia en Sistemas de parte de las áreas usuarias, pues cada una de estas puede generar sus propios reportes de acuerdo sus necesidades de análisis de información.

### 2.3.2.2 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LOS CIUDADANOS

La gestión externa del SAT a los ciudadanos se encuentra automatizada por varios sistemas web, los cuales acceden a la información generada por las aplicaciones core del SIAT. Entre estos se encuentran:

- **Portal SAT.**

El portal Institucional del SAT fue creado en el año 1999 con páginas estáticas de información, para el año 2000 ya se presentaban las primeras consultas de estados de cuenta, mientras que en el año 2002 se incorporaron las funcionalidades para pagos en línea, recibiendo el 2004 el premio a la mejor página web peruana y mejor portal iberoamericano. Para el año 2008, los ciudadanos ya cuentan también con una versión móvil para hacer consultas.

Sus funcionalidades han sido desarrolladas en VB.NET, ASP.NET y Java. A la fecha cuenta con los siguientes servicios:

ETAPA DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO	SERVICIOS IMPLEMENTADOS
Información	Contáctenos
	TUPA
	Normatividad
	Preguntas frecuentes
	Transparencia
	Formularios para descargar
Interacción	Buzón de contacto
	Estados de cuenta de:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Impuesto Vehicular</i></li> <li>- <i>Impuesto Predial</i></li> <li>- <i>Arbitrios</i></li> <li>- <i>Alcabala</i></li> <li>- <i>Multas Tributarias</i></li> <li>- <i>Papeletas</i></li> <li>- <i>Sanciones del conductor</i></li> <li>- <i>Captura de vehículos</i></li> <li>- <i>Internamiento de vehículos</i></li> </ul>
	Consulta de Pagos
	Encuestas
	Multimedia
	Consulta de trámites en línea
	Chat
	Pagos virtuales de papeletas y tributos
	Portal SAT móvil



- **Pitazo**

Funcionalidad creada el 2005 para notificaciones vía email y mejorada el 2007 para permitir notificaciones vía SMS; ofrece la opción de suscribirse a envío de alertas y recordatorios de deuda de papeletas e impuesto vehicular.

- **Escuela SAT**

Portal implementado el 2010 donde se hace promoción de la cultura tributaria y las capacitaciones que se dictan en el SAT.

- **Portal de Transparencia**

El portal de transparencia, creado el 2002 y desarrollado en ASP, es el instrumento informático que difunde la información de la institución, fue creado en cumplimiento de la Ley 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Es a partir de junio del 2010 que la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), estipula un portal de transparencia con interfaz para todas las instituciones del Perú.

- **Aló SAT**

La Central de llamadas cuenta con el software de control de llamadas Softphone y accede directamente a los sistemas del SIAT. Desde el 2005, permite prestar un servicio de atención de consultas y comunicación con los ciudadanos de manera oportuna y confiable, generando también un ahorro de costos considerable y una mejora importante en la imagen y sensación de acercamiento del ciudadano hacia a la Administración.

- **Robot SARA o Sistema de Atención Remota Asistida**

Este sistema, desarrollado en .NET, e implementado el 2010, ha permitido la virtualización de servicios personalizados, tales como declaración jurada del Impuesto Vehicular, Declaración jurada del Cambio de Domicilio Fiscal, Liquidación de Alcabala, presentación de Reclamos no tributarios, todo tipo de consultas, entre otros, con el objetivo de acercar al ciudadano a los servicios que brinda el SAT, manteniendo la calidad del servicio, con tecnología y a bajo costo.



- **Saldomático**

Sistema implementado el 2007 y desarrollado en ASP.NET, el cual ofrece al ciudadano la facilidad de hacer consultas de estados de cuenta desde kioscos multimedia en las diversas agencias del SAT.

- **Móvil SAT**

Sistema de gran demanda implementado el 2011 y desarrollado en ASP.NET, el cual permite la consulta de tributos y papeletas desde celulares.

### 2.3.2.3 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA SAT – ENTIDADES DE GOBIERNO

La gestión externa del SAT se encuentra automatizada por varios sistemas web, los cuales acceden a la información integrada generada por el SIAT. Entre estos se encuentran:

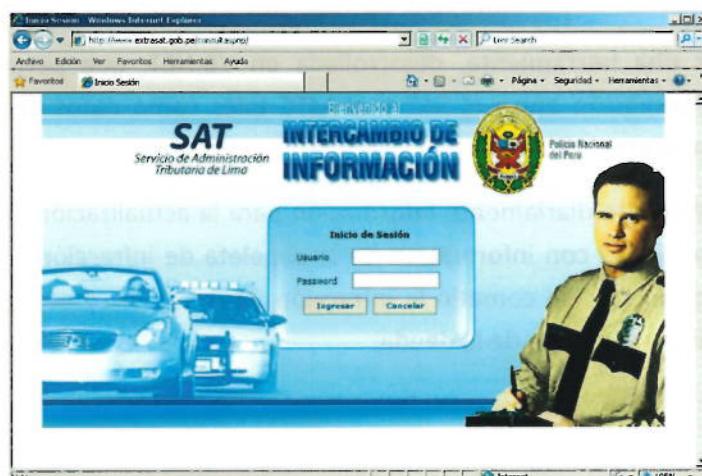


- **Extranet con el Tribunal Fiscal**

Este módulo, desarrollado en ASP, fue uno de los primeros módulos personalizados y dirigidos a entidades externas consideradas socios estratégicos del SAT, creado en el año 2005, facilita el intercambio de información entre el SAT y el Tribunal Fiscal respecto a expedientes de apelación presentados por los ciudadanos. Link: [www.sat.gob.pe/tf](http://www.sat.gob.pe/tf)

- **Extranet con la Policía Nacional**

Este módulo, desarrollado en ASP.NET, permite el acceso del personal de la DIPOLTRAN (Dirección de la policía de Tránsito), a consultas personalizadas de las bases de datos del SIAT tanto internas como externas, por ejemplo información sobre papeletas, oficio de levantamiento, record, datos de vehículos, RENIEC, entre otros. Link: [www.extrasat.gob.pe/consultaspnp](http://www.extrasat.gob.pe/consultaspnp)



- **Extranet con las Municipalidades *INFOMUNI***

Este módulo, desarrollado en ASP.NET y creado el año 2007, consiste en una Red de información gratuita accesible a todos los municipios afiliados (31), principalmente para el intercambio de información predial de todos los distritos de Lima, altas y bajas, a efectos de facilitar las diversas actividades de gestión para el impuesto de Alcabala y para el impuesto Predial. Link: [www.extrasat.gob.pe/infomuni](http://www.extrasat.gob.pe/infomuni)

- **Extranet con Socios de la corporación municipal *Consultas SAT***

Con la finalidad de brindar a otras entidades de la corporación municipal acceso a consultas personalizadas de las bases de datos externas que posee el SAT, así como consultas a las bases de datos de nuestro sistema SIAT, se desarrolló un módulo en ASP.NET, para el uso de la Gerencia de Desarrollo Urbano GDU, Gerencia de Fiscalización y Control (GFC) y Gerencia de Seguridad Ciudadana.

- **Extranet con las Notarías *Notario SAT***

Este módulo, desarrollado en ASP.NET, fue creado bajo el marco de un convenio entre el SAT y el Colegio de Notarios de Lima, para el registro y pago del Impuesto de Alcabala, desde una red de 72 Notarías en Lima en la que se realice una transferencia inmobiliaria. Además, los Registradores Públicos tienen acceso al módulo para realizar declaraciones del impuesto vehicular. Dicho acceso les permite revisar en línea los estados de cuenta de los contribuyentes a cargo del Servicio de Administración Tributaria. Link: [www.extrasat.gob.pe/notariosat](http://www.extrasat.gob.pe/notariosat).

- **Extranet con la Asociación de Representantes Automotrices ARAPER**

A través de este módulo, desarrollado en tecnología ASP.NET, la Asociación de Representantes de Marcas de Vehículos, registra Declaraciones Juradas del Impuesto Vehicular en el momento que un ciudadano adquiere un vehículo nuevo. Link: [www.extrasat.gob.pe/concesionarias](http://www.extrasat.gob.pe/concesionarias)

- **Extranet con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones**

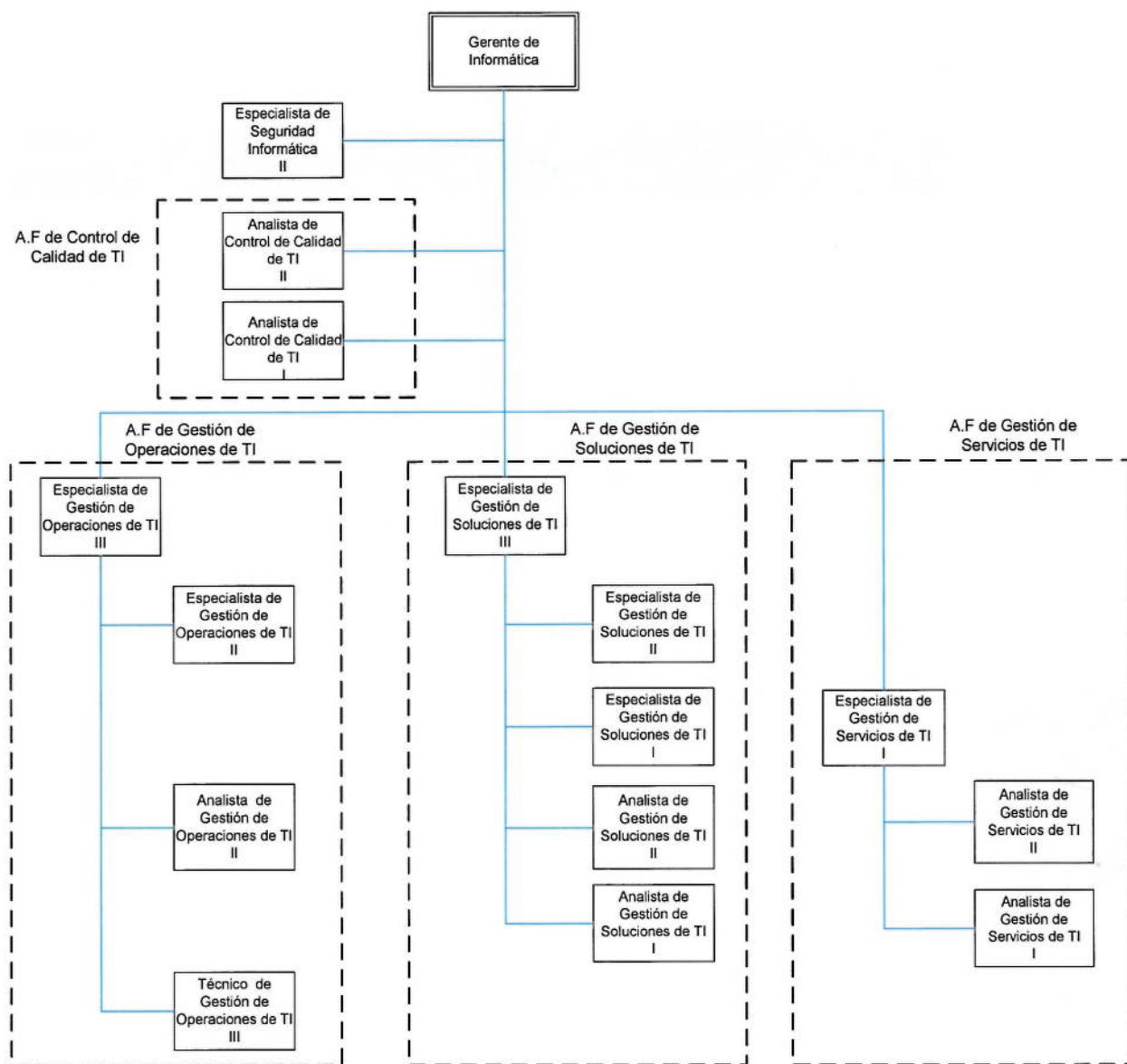
Es una herramienta, desarrollada en VB.NET, que permite el intercambio de información entre el SAT y el MTC tales como datos de conductores, record y papeletas.

Se remite diariamente información para la actualización del Registro Nacional de Sanciones con información de la papeleta de infracción de tránsito, del vehículo con el cual se cometió la infracción, la fecha de su comisión, el código, tipo de falta y el estado de la deuda.



## 2.3.3 CAPITAL HUMANO

El personal de la Gerencia de Informática a la fecha representa el 5% del total del personal de la Institución, de ellos el 43% se dedican a actividades de desarrollo y mantenimiento de sistemas, 22% a monitorear y dar mantenimiento a la plataforma tecnológica, el 11% a realizar el control de calidad de los sistemas antes de y en producción, y, 20% a atender la mesa de ayuda. Completan el total el Gerente de Informática y personal asistente.



La mayor parte del personal (52%) se encuentra con contrato a plazo fijo o indeterminado, lo que asegura una estabilidad y retención de conocimientos en la institución. En esta área el 53% cuenta con estudios universitarios completos, y el 10% cursando maestrías de especialidad en Tecnologías de Información. Además, los empleados han llevado un promedio de 14 cursos especializados, entre ellos, cursos técnicos, conferencias, seminarios y talleres.



### 2.3.4 RECURSOS PRESUPUESTARIOS

El SAT de Lima apuesta cada año por una inversión importante en actividades y proyectos de Tecnologías de Información y Comunicaciones con el objetivo de optimizar la operatividad interna y brindar una mejor calidad de servicio al ciudadano. En los últimos años, el presupuesto de Informática ha sido el 10% de todo el presupuesto institucional; las inversiones en desarrollos y mantenimientos de software y hardware han representado el 6% del total del presupuesto del SAT gracias al cual se ha podido tener una plataforma tecnológica de última generación, de alto desempeño y disponibilidad, para los diversos sistemas en producción.

PRESUPUESTO EN MM DE SOLES	2010	2011	2012	2013	2014	PROMEDIO
Ppto. Ger. de Informática	S/. 3.4	S/. 4.6	S/. 8.6	S/. 10.3	S/. 10.6	S/. 7.5
Presupuesto Institucional	S/. 50.7	S/. 50.6	S/. 68.3	S/. 90.0	S/. 109.4	S/. 73.8
% respecto al Ppto. Institucional	7%	9%	13%	11%	10%	10%

Fuente: Gerencia de Finanzas - SAT

### 2.3.5 DIAGNÓSTICO DEL ESTADO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

El SAT se ha caracterizado desde su creación por buscar la innovación constante de sus servicios con el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicaciones, manteniéndose a la vanguardia de las entidades públicas gracias a sus logros y resultados en este ámbito.

A continuación se muestra una cronología resumen de los principales logros en temas informáticos del SAT, desde su creación en 1996:





Estos logros le han permitido al SAT ubicarse en la FASE 4 del Gobierno Electrónico, al integrarse con otras instituciones públicas y privadas, y rediseñar sus procesos teniendo presente, y como objetivo final, al ciudadano y la competitividad de la institución.

### Situación actual de las prácticas del gobierno electrónico en el SAT

1. Presencia	2. Interacción	3. Transacción	4. Transformación
<b>Información estática</b> Creación del portal www.sat.gob.pe Año: 1999	<b>Búsqueda y estados de cuenta</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 2000	<b>Pagos virtuales</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 2000 *Premio PC World 2002	<b>Interacción con otras entidades</b> Extranet: Año 2005-2009 PNP, MTC, Araper, TF. * Notario SAT BPG 2006 * Infomuni BPG 2009
<b>Normatividad</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	<b>Buzones de contacto</b> asuservicio@sat.gob.pe webmaster@sat.gob.pe Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	<b>Estándares internacionales de acceso</b> *Mejor portal Peruano 2004 *Mejor portal Iberoamericano 2004	<b>Rediseño de procesos y procedimientos</b> Objetivo de Proyecto Oficina Virtual
<b>TUPA</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	<b>Suscripción a servicios de información</b> Portal www.sat.gob.pe Pitazo - Preventivo e Informativo 2005 *BPG 2009	<b>Acceso a Móviles</b> Cuentas WAP a celulares Año: 2000	<b>Agencia de gobierno, digital por default</b>
<b>Sección de Transparencia</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 1999 *Finalista BPG 2006	<b>Encuesta de Opinión</b> Portal www.sat.gob.pe Encuesta de opinión Web 2006	<b>Trámite TUPA en línea</b>	
<b>Formularios para descargar</b> Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	<b>Consultas de trámites en línea</b> Portal www.sat.gob.pe Módulo SIRESU *BPG 2009		
	<b>Envío masivo de correos electrónicos y SMS</b> Año: 2005 correos electrónicos Año: 2007 mensajes de texto		(*) Reconocimientos (BPG) Buenas Prácticas Gubernamentales
			Nivel de desarrollo  Bueno  Mejorable  Nulo



## 2.4 MISIÓN

Somos el Organismo Público Descentralizado responsable de la gestión tributaria y la recaudación de conceptos no tributarios encargados por la Municipalidad Metropolitana de Lima, que facilita al ciudadano el cumplimiento oportuno de sus obligaciones basando nuestra gestión sobre la innovación, el buen gobierno, y el compromiso de nuestros colaboradores para brindar servicios de calidad

## 2.5 VISIÓN

Ser la institución modelo en gestión pública municipal, en el ámbito de la recaudación tributaria y no tributaria, reconocida por implementar buenas prácticas de gobierno electrónico, basados en la innovación y el servicio al ciudadano.

## 2.6 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una oferta de servicios electrónicos y canales telemáticos dirigidos a los ciudadanos, quienes tienen obligaciones tributarias y no tributarias que cumplir con la Municipalidad Metropolitana de Lima, a fin de facilitar el cumplimiento del pago, fortalecer la cultura tributaria de los ciudadanos, fortalecer la colaboración con entidades públicas y privadas, y generar confianza de los servicios tecnológicos brindados. Asimismo, dicha evolución tecnológica permitirá alcanzar una gestión eficiente y competitiva, en beneficio de los grupos de interés de la institución.

## 2.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar e implementar nuevos e-servicios para los contribuyentes, que les permita el uso de nuestros servicios “en cualquier momento y en cualquier lugar”.
- Proveer al SAT de infraestructura y soluciones innovadoras de tecnología, que contribuyan a la adecuada gestión de los datos, comunicación con otras entidades público/privadas y adaptación transparente al creciente volumen de operaciones.
- Incrementar la automatización de los procesos de negocio del SAT, así como de los procesos administrativos, a fin de lograr la eficiencia interna.

## 2.8 DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS



- Principio de Legalidad. El SAT forma parte del gobierno local, y como parte de un gobierno democrático, nos encontramos al servicio de los ciudadanos, sin desbordar el marco legal que nos rige.
- Principio de Igualdad. Nuestra institución, promueve las condiciones para que la igualdad entre personas sea real y efectiva, fomentando el uso de las TIC como herramienta socializadora.

- c) Principio de Transparencia. Buscamos fortalecer la credibilidad de la institución, fomentando la participación ciudadana a través de nuestro portal web.
- d) Principio de Eficacia. El uso eficaz de las nuevas herramientas tecnológicas permitirán lograr el propósito de acercar a los ciudadanos hacia los servicios que brinda la institución.
- e) Principio de Economía. Basados en el principio de racionalización, nuestra institución busca optimizar el uso de los recursos apoyados en el uso de las TIC.
- f) Principio de Simplificación. Dentro del marco normativo se busca la simplicidad de los procesos, reduciendo plazos y procedimientos.
- g) Principio de Imparcialidad. Nuestra organización garantiza el derecho de todas las personas sin ningún tipo de discriminación, lo que se garantiza en un trato justo a través de nuestros canales de comunicación.
- h) Principio de Comunicación. Como parte de la información relevante que se comunica a los ciudadanos, se debe establecer el uso de la página web como medio oficial, vinculante con la población en general.

## 2.9 ANÁLISIS FODA

### 2.9.1 FORTALEZAS:

- Infraestructura tecnológica vigente y de alto rendimiento y disponibilidad.
- Renovación permanente de la plataforma tecnológica brindando un mejor soporte a la Gestión.
- Profesionales calificados en conocimientos informáticos y del negocio, producto de una mayor Inversión en capacitación en temas especializados.
- Implementación de estándares para el control de la Calidad de Software, Metodologías y Procedimientos de desarrollo
- Compromiso de la Alta Dirección para el continuo desarrollo de aplicaciones y proyectos tecnológicos mediante la asignación de mayor presupuesto destinado a proyectos informáticos.
- Empoderamiento del usuario al implementarse sistema de inteligencia de negocios.



### 2.9.2 DEBILIDADES:

- Baja disponibilidad de bases de datos de otras entidades para mejorar la calidad y cantidad de datos de los ciudadanos.
- Gestión básica de requerimientos y gestión de cambios.

- Falta de alineamiento de los procesos de TI a buenas prácticas de la industria.
- Limitada cobertura de servicios virtualizados para uso exclusivo del ciudadano.

### 2.9.3 OPORTUNIDADES:

- Avances tecnológicos en el mercado con menores costos.
- Mercado potencial para el uso de nuestras aplicaciones.
- Implementación del DNI electrónico por parte de la RENIEC.
- Posibilidad de mejorar convenios de intercambio de información con otras entidades públicas.
- Promoción del estado en el uso de software libre y de código abierto.
- Impulso formal por parte de la PCM al implementar las estrategias de gobierno electrónico.

### 2.9.4 AMENAZAS:

- Normatividad municipal tributaria sujeta a variaciones.
- Normatividad nacional limita el desarrollo de nuevos métodos de intercambio de información y limita la inversión para la especialización del personal.
- Nuevas modalidades y vectores de los ataques informáticos.
- Incremento de la rotación del personal informático y fuga de talentos por ofertas laborales más competitivas, debido a las normas presupuestales y topes de remuneración definidos.

## 2.10 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Para que el desarrollo de este Plan Estratégico de Gobierno Electrónico – PEGE sea exitoso, se debe considerar los siguientes factores críticos de éxito, que son preponderantes a la hora de cumplir con los objetivos:

- Compromiso de la Alta Dirección** » Que exista un compromiso de la Alta Dirección del SAT y de sus colaboradores en el cumplimiento de las estrategias y acciones del presente PEGE para el logro de los objetivos propuestos.
- Políticas, normas y procedimientos y metodologías** » Es necesario mantener la política de gestión basado en la mejora continua y en la búsqueda por ofrecer los servicios de calidad en los procesos de las TIC que se aplican en el SAT.
- Alineamiento del personal con la filosofía SAT y el Gobierno Electrónico** » Es necesario que nuestros colaboradores tengan un alineamiento claro con la filosofía y las estrategias institucionales respecto al uso de las TIC, de tal manera se reforzará



nuestro compromiso con la sociedad al aportar en el logro de las estrategias del Gobierno Electrónico.

- d. **Asignación y manejo adecuado de los recursos** » Es necesario considerar la asignación de recursos para la ejecución de lo plasmado en este documento, ya que sin el financiamiento y recursos adecuados, muchos proyectos, corren el riesgo de quedar paralizados o no ejecutarse. La metodología implementada de Presupuesto por Resultados, permitirá un eficiente uso de los recursos financieros que se asignan a los planes y proyectos relacionados.
- e. **Reforzar las capacidades del recurso humano** » Es necesario contar con los recursos humanos con capacidades y conocimientos actualizados, así como autonomía para garantizar el desarrollo del Gobierno Electrónico en el SAT, de tal manera que se innoven, implementen y tengan continuidad los desarrollos informáticos que se planifiquen en el presente plan estratégico.
- f. **Cultura de calidad** » Es necesario que nuestra organización reconozca como parte de su cultura organizacional, la cultura de calidad, en especial en los servicios que se ofrecen, de tal manera que se garantizará la calidad de los productos y servicios que recibe el ciudadano, a través del cumplimiento de las normas y los compromisos institucionales.
- g. **Limitantes tecnológicos** » Es necesario contar con las herramientas tecnológicas de vanguardia que permitan la implementación de aplicaciones para soportar las operaciones del negocio.
- h. **Aceptación ciudadana** » Es necesario que los proyectos de virtualización se sustenten en las necesidades de la sociedad como resultado de estudios e investigaciones.

## 2.11 ESTRATEGIAS CLAVES

- a. **Liderazgo.** El SAT de Lima es una organización líder e innovadora en la gestión tributaria municipal gracias al enfoque de mejora continua y compromiso de la institución por brindar las facilidades de pago a los contribuyentes a través de diversos canales físicos, tecnológicos y virtuales.
- b. **Transparencia de la Gestión.** El ciudadano cuenta con el portal del SAT [www.sat.gob.pe](http://www.sat.gob.pe) para tener acceso a toda la información con respecto a la gestión de la institución, la cual está permanentemente actualizada. Esta información incluye planes de acción, resultados, procesos de selección, ejecución de ingresos y gastos, entre otros.



- c. **Socios Estratégicos.** Actualmente la institución tiene convenios con diferentes entidades públicas y privadas, cuyo resultado ha sido el logro de los objetivos que se plantea la institución.
- d. **Servicios orientados al ciudadano.** Resultado de la política y gestión institucional se ha implementado proyectos en beneficio del ciudadano, por los cuales se ha recibido premios y reconocimientos, tales como el ISO 9001:2008 para el Centro de Llamadas ALO SAT, un reconocimiento de la norma europea UNE 93200-2008 por la Carta de Servicios y el reconocimiento del programa Optisigma por la eficiencia obtenido en la resolución de expedientes.
- e. **Mejora continua.** El SAT viene promoviendo una cultura de calidad en los diversos procesos de gestión, logrando simplificar procesos y optimizar el tiempo de respuesta, para lo cual el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) ha sido relevante en la obtención de los logros recibidos en los últimos años.

## 2.12 POLÍTICAS RELATIVAS A LAS TIC

Se ha implementado una serie de normas, procedimientos, políticas, guías, planes y manuales que han permitido establecer los lineamientos de la operatividad y la administración en el uso de las TIC.

DOCUMENTO	DESCRIPCION
Atención de Requerimientos a través del Sistema de Mesa de Ayuda (Gestión de Requerimientos) del SAT.	Establece los pasos a seguir y responsabilidades de los usuarios y del personal de la GIN, durante la atención de los requerimientos enviados a través del Sistema de Gestión de Requerimientos.
Control de Cambios en el Ambiente de Producción.	Establece los pasos a seguir para que (1) un software nuevo o modificado sea puesto en producción en el SAT; y (2) se realicen modificaciones, a pedido de un área, a las bases de datos e información contenida en los sistemas informáticos.
Control del Sistema de Aire Acondicionado del Centro de Cómputo SAT.	Describe las actividades de monitoreo del sistema de aire acondicionado de precisión del Centro de Cómputo SAT y define las acciones a tomar en caso de fallas en su funcionamiento.
Estándares para el Desarrollo de un Modelo de Datos.	Establece las características y nomenclatura que debe tener un modelo de datos.
Formulación y Evaluación del Plan Operativo Informático.	Define las actividades y lineamientos necesarios para la formulación y evaluación del Plan Operativo Informático.
Guía sobre aspectos organizativos de la seguridad de la información	Junta en un solo documento los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Política de Seguridad para la Organización de la Seguridad de la Información.</li> <li>✓ Política de Seguridad para la Clasificación y Gestión de Activos.</li> <li>✓ Política de Seguridad en Recursos Humanos.</li> <li>✓ Política de Seguridad para la Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información. Política de Seguridad para la Gestión de Continuidad del Negocio.</li> </ul>



DOCUMENTO	DESCRIPCION
	Establece los lineamientos para la organización del sistema de seguridad de la información a través de la creación de roles y funciones que permitan aplicar los instrumentos definidos en la presente política. Asimismo, establece los lineamientos para la seguridad en los accesos a los activos de información por terceras partes y la utilización de servicios de Outsourcing, los lineamientos para la clasificación de los activos de información como el paso inicial para implementar los controles de seguridad, para la implementación de controles orientados a reducir los riesgos de errores humanos, robos, fraudes o mal uso de las instalaciones y los servicios de la entidad, en lo que respecta a la seguridad de la información; y asegurar que los usuarios son conscientes de las amenazas a la seguridad de la información por medio de la capacitación permanente y establece los lineamientos y responsabilidades para gestionar adecuadamente los incidentes relacionados con la seguridad de la información. Asimismo, incluye el Plan de Continuidad del negocio a considerar si las actividades de la institución se interrumpen por grandes fallas o desastres.
Guía sobre aspectos técnicos de la seguridad de la información	<p>Junta en un solo documento los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Política para la Seguridad Física y Ambiental</li> <li>✓ Política de Seguridad para la Gestión de Comunicaciones y Operaciones</li> <li>✓ Política de Seguridad para el Control del Acceso</li> <li>✓ Política de Seguridad para la Adquisición Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas</li> </ul> <p>Establece los lineamientos para la seguridad de las instalaciones y del equipamiento vinculado al manejo de información, evitando daños o interrupción de las actividades de la entidad y exposiciones al riesgo o robo tanto de información como de recursos de tratamiento de la información, los lineamientos para la operación correcta y segura de los recursos de tratamiento de la información, manteniendo su integridad y disponibilidad, establece los controles para evitar accesos de usuarios no autorizados a la información, los sistemas y las redes y las consideraciones de seguridad necesarias en la adquisición, desarrollo y mantenimiento de sistemas informáticos, para asegurar que la seguridad de la información esté incluida dentro de los sistemas de información.</p>
Guía de cumplimiento de la Política de seguridad de la Información.	Establece los lineamientos y mecanismos bajo las cuales se determinan sanciones asociadas con el incumplimiento de leyes, requisitos reglamentarios, regulaciones u obligaciones contractuales, y demás requisitos vinculados a la seguridad de la información.
Infraestructura del Centro de Cómputo SAT.	Documento descriptivo de la arquitectura, tecnología y controles de seguridad implementados en el Centro de Cómputo del SAT. En este documento se detalla la distribución de ambientes y su acondicionamiento con las instalaciones y controles de seguridad necesarios para su operación.



DOCUMENTO	DESCRIPCION
Lineamientos para la Realización del Mantenimiento de Equipos Informáticos.	Establece las consideraciones, procedimientos y responsabilidades para realizar mantenimiento preventivo a los equipos de cómputo del SAT.
Manual del Sistema de Seguridad de la Información (versión 2).	Regula las actividades ejecutadas por las unidades orgánicas del SAT en concordancia con la Norma NTP-ISO/IEC 17799:2004 EDI. Tecnología de la Información. "Código de Buenas Prácticas para la Gestión de la Seguridad de la Información".
Manual Interno	Regula y estandariza los documentos emitidos y recibidos por el SAT; así como norma la emisión de documentos de comunicación entre las diversas áreas del SAT y con las diferentes entidades del sector público y privado.
Plan de Contingencia Informático.	Definir los mecanismos de contingencia a nivel informático, aplicables a los servicios críticos que brinda el SAT; de manera que se garantice su continuidad operativa.
Plan de Contingencia Ante Fallas de los Aplicativos Utilizados por el Centro de Llamadas del SAT.	Procedimientos de contingencia, a partir de una evaluación de riesgos, que deben seguirse en caso de fallas de los equipos del Centro de Llamadas del SAT.
Política de Administración de Software del SAT.	Indica las responsabilidades de las gerencias y del personal del SAT para asegurar que el uso de software en la Entidad cumpla con la normatividad vigente (documento basado en el modelo de la R.M. 073-2004-PCM).
Política General de Seguridad de la Información.	Describe como entiende el SAT la Seguridad de la Información, los objetivos y compromisos respecto a la seguridad de la información y el marco en el que se desarrollarán.
Política de Seguridad en Recursos Humanos.	Establece lineamientos y requerimientos necesarios para la seguridad de la información antes del empleo, durante el empleo, así como para la finalización o cambio del empleo de los trabajadores y terceros.
Política de Seguridad para el Control del Acceso.	Establecer lineamientos para el otorgamiento, modificación o revocación de acceso a los servicios y sistemas informáticos administrados por el Área Funcional de Gestión de Operaciones de TI, así como para la activación o desactivación del hardware controlado por dicha área.
Política de Seguridad para la Clasificación y Gestión de Activos.	Establece los lineamientos y requerimientos necesarios para implementar un razonable nivel de protección para los activos de información del SAT.
Política para la Seguridad Física y Ambiental.	Establece los lineamientos y requerimientos necesarios para evitar accesos no autorizados, daños e interferencias contra las instalaciones públicas y/o restringidas y la información del SAT.
Política de Seguridad para la Adquisición Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas.	Establece los lineamientos a seguir para asegurar que la seguridad de la información esté imbuida dentro de los sistemas de información.
Política de Seguridad para la Gestión de Comunicaciones y Operaciones.	Establece los lineamientos para la operación correcta y segura de los recursos de tratamiento de la información, manteniendo su confidencialidad, integridad y disponibilidad.



DOCUMENTO	DESCRIPCION
Política de Seguridad para la Gestión de Continuidad del Negocio.	Establece los lineamientos a seguir para gestionar adecuadamente la Continuidad del Negocio, desde la estructura organizacional hasta los planes de contingencia.
Respaldo de la Información.	Definición de estrategias y procedimientos para la realización de backups de los diferentes sistemas de información del SAT.
Respaldo Eléctrico del Equipo de Computo.	Documento que describe las características técnicas del cableado eléctrico para cómputo y la distribución de tableros eléctricos en la sede principal, agencias y depósitos, así como la descripción y características de las instalaciones y equipamiento de contingencia (Pozos a tierra, Grupo Electrógeno y UPS).
Seguridad Física de Equipos de Computo.	Documento descriptivo acerca de la seguridad eléctrica y física de los equipos de cómputo del SAT, tanto de la sede principal como de las agencias.
Seguridad de la Información en los Accesos Otorgados a Terceros y en los Contratos de Outsourcing.	Establece requisitos que deben cumplir los contratos con terceros que vayan a tener acceso a información del SAT; asimismo indica mecanismos de control que permitan gestionar la seguridad de dicha información.
Uso de Internet y Correo Electrónico	Establecer lineamientos para un uso y mantenimiento apropiado de los servicios de Internet y Correo Electrónico del SAT.



## 2.13 INTERNET COMO MEDIO PARA LOGRAR EL GOBIERNO ELECTRÓNICO DE LA ENTIDAD

El SAT ha sido pionero en la implementación de servicios online a través de Internet para las consultas de deudas tributarias y no tributarias (Papeletas), en el gobierno municipal.

Es así que Internet se ha ido convirtiendo en la herramienta fundamental de comunicación, acercamiento e involucramiento del SAT con los ciudadanos y con las entidades públicas y privadas, ya que tiene un potencial de uso muy elevado, debido a las características que presenta:

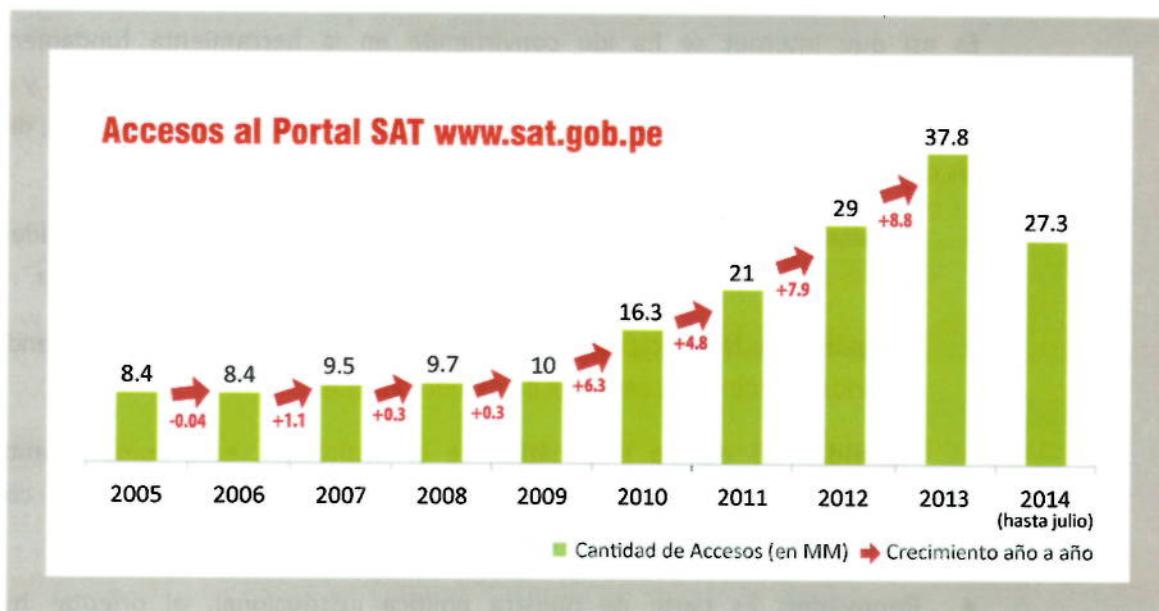
- **Equidad en el acceso:** El SAT está comprometido en brindar las facilidades de acceso a los usuarios, tanto a nivel virtual como a nivel de infraestructura.
- **Amigabilidad:** Nuestro portal web, es de fácil acceso y manejo, permitiendo a los usuarios acceder a los servicios de manera amigable.
- **Seguridad:** El equipo informático de la institución, está comprometido con garantizar la seguridad de los usuarios, tanto a nivel de su información, como en las transacciones que puedan realizar a través de nuestro portal.
- **Renovador:** Es parte de nuestra política institucional, el orientar nuestros procesos con calidad en los servicios que se ofrecen a los ciudadanos, basados en el enfoque de gestión de mejora continua, que nos permite adecuarnos a las nuevas tecnologías.
- **Conveniente:** Nuestro portal permite a los usuarios, obtener un servicio de calidad, el mismo que le genera un ahorro en tiempo y gastos de traslado hasta nuestras oficinas, lo que se percibe como un valor agregado de los servicios ofrecidos.
- **Cobertura nacional:** Al ser internet una herramienta de alcance mundial, es nuestro portal, el mayor medio de comunicación, ya que se puede acceder al mismo desde cualquier ubicación en el mundo, donde se tenga acceso a un punto de internet.
- **Participación del sector privado:** Es importante la participación del sector privado, como impulsor del uso de las TIC, ayudando a incrementar la cobertura y alcance de estas herramientas.



A continuación se muestra el nivel de uso por parte de los ciudadanos del portal Web [www.sat.gob.pe](http://www.sat.gob.pe) y a la interconexión bancaria:

Gráfico Nº 1

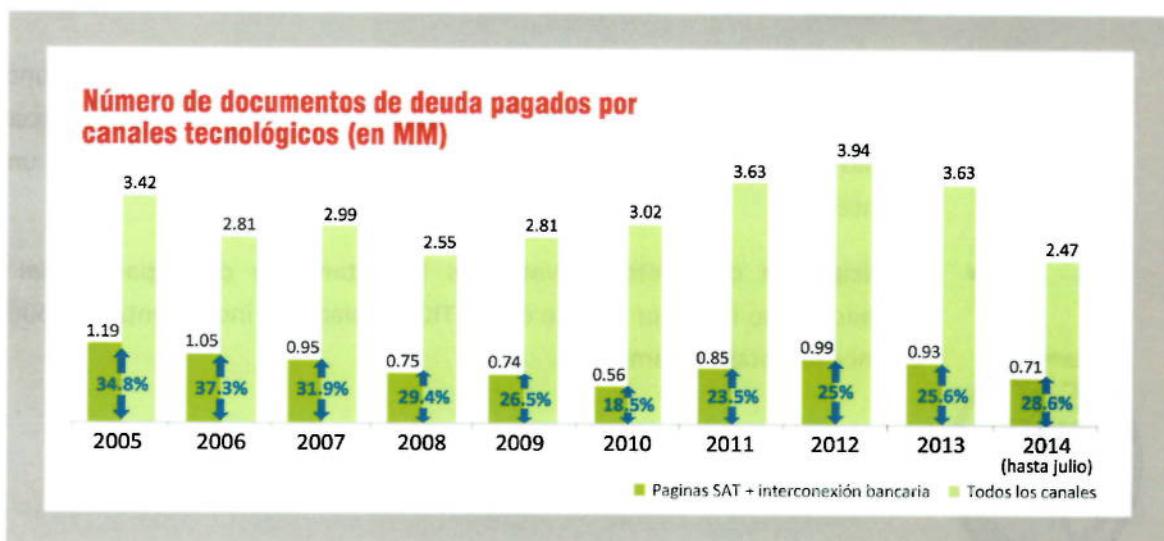
Accesos al Portal SAT www.sat.gob.pe (en MM)



Fuente: Gerencia de Informática – SAT

Gráfico Nº 2

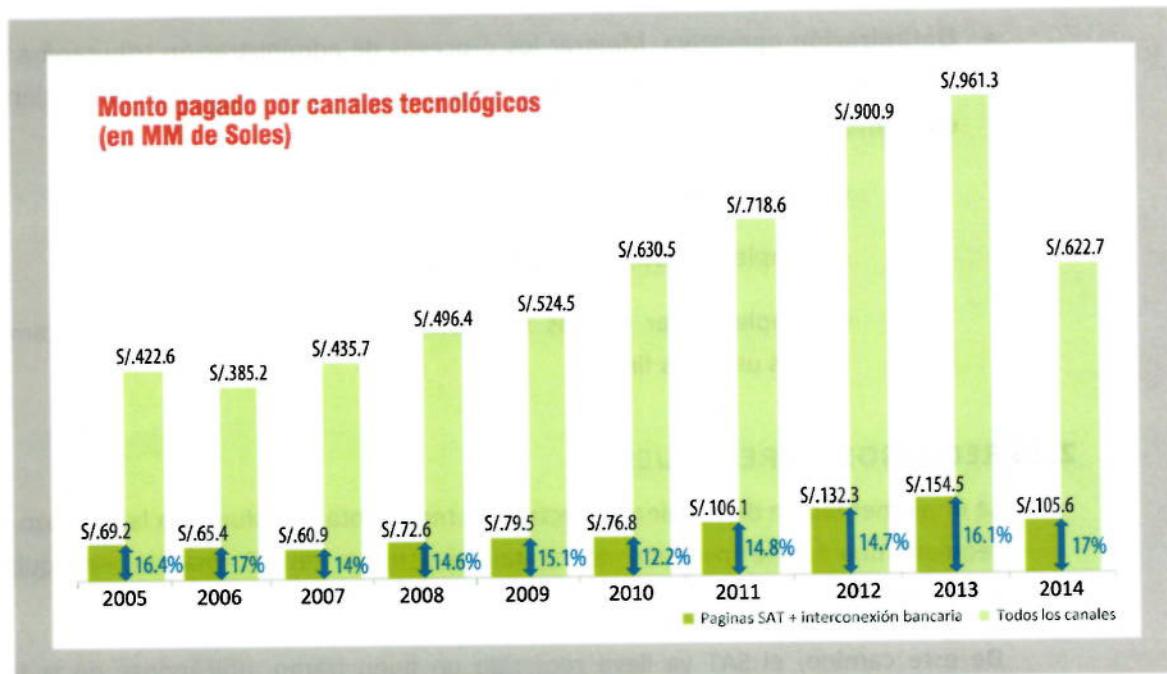
Documentos de deuda pagados por canales tecnológicos: el Portal SAT e interconexión bancaria.



Fuente: Gerencia de Informática – SAT

Gráfico Nº 3

Montos de deuda pagados por canales tecnológicos: el Portal SAT e interconexión bancaria.



Fuente: Gerencia de Informática - SAT

## 2.14 METAS

Permanentemente el SAT de Lima está trabajando en el desarrollo de las fases del gobierno electrónico, con la implementación de herramientas y aplicativos informáticos para facilitar las transacciones, concretar la transformación para la mejora de la gestión y permitir la inclusión de la ciudadanía en la prestación de los servicios que brinda.

Los compromisos que el SAT asume en el marco de la implementación del Gobierno Electrónico con el objetivo de alcanzar la democracia electrónica con los contribuyentes son los siguientes:

- **Acercamiento al ciudadano.** Dar acceso “en cualquier momento” y “en cualquier lugar” a nuestros servicios de consultas y pago electrónico para los ciudadanos, innovando en la implementación de canales de comunicación enfocándose en:
  - Incrementar canales de consultas y transacciones de pago.
  - Agilizar la comunicación masiva con el ciudadano.
  - Orientar la innovación del portal SAT hacia la mejora en la interacción y facilidad de la navegación de los contribuyentes.
- **Oferta tecnológica.** Mejorar la prestación de nuestros servicios con el uso de una plataforma tecnológica de alto desempeño y disponibilidad, enfocándose en:



- Mejorar la infraestructura interna del SAT.
- Agilizar la comunicación con entidades públicas y privadas.
- Implementar sistemas adaptables a nuevas tecnologías.
- **Optimización operativa.** Mejorar los procesos de administración tributaria a través de la inteligencia de negocios y automatización de los procesos de gestión interna, enfocándose en:
  - Renovación del sistema Core del SAT: SIAT.
  - Implementación de Buenas Prácticas Internacionales.
  - Implementar nuevas funcionalidades administradas completamente por los usuarios finales.

## 2.15 RECURSOS Y PRESUPUESTO

La implementación del Gobierno Electrónico representa un esfuerzo a largo plazo donde se requiere una fuerte inversión de capital en sistemas de información, en equipamiento informático y en infraestructura.

De este camino, el SAT ya lleva recorrido un buen tramo, ubicándose en la fase 4 del Gobierno Electrónico, y para el cual ha financiado los proyectos enteramente con recursos propios. En este año, el presupuesto asignado a desarrollos y mantenimientos de software y hardware es de S/.6.6 MM, 12% mas que el año anterior. Además, los últimos 5 años, el promedio de presupuesto de tecnología asignado a iniciativas de software y hardware, ha sido del 60%. Todo esto ha impactado directamente al avance del SAT en los esfuerzos de Gobierno Electrónico . A continuación se muestra el cuadro detallado del presupuesto de tecnología de los últimos años y la proyección al 2017.

INVERSIÓN EN MM DE NUEVOS SOLES	2010	2011	2012	2013	2014	2015 PROY*	2016 PROY*	2017 PROY*
Desarrollos, mantenimientos en software y hardware	S/. 1.90	S/. 2.70	S/. 4.80	S/. 5.90	S/. 6.60	S/. 6.80	S/. 7.00	S/. 7.30
Otros	S/. 1.50	S/. 1.90	S/. 3.70	S/. 4.30	S/. 3.90	S/. 4.00	S/. 4.20	S/. 4.30
<b>Total</b>	<b>S/. 3.40</b>	<b>S/. 4.60</b>	<b>S/. 8.50</b>	<b>S/. 10.20</b>	<b>S/. 10.50</b>	<b>S/. 10.80</b>	<b>S/. 11.20</b>	<b>S/. 11.60</b>

Fuente: Gerencia del Finanzas – SAT



PROMEDIO DE INVERSIÓN 2010 – 2014 EN MM DE SOLES			
Desarrollos, mantenimientos en Software y Hardware	S/. 4.40	59%	
Otros	S/. 3.10	41%	
<b>Total</b>	<b>S/. 7.50</b>	<b>100%</b>	

(\*) Asumiendo el 3% de inflación, de acuerdo a proyecciones del Banco Central de Reserva (BCR) en Agosto 2014.

## 2.16 ADOPCIÓN DE ESTÁNDARES

Los procesos y productos de Tecnología de Información – TI, se deben evaluar de forma regular para asegurar que se cumplen los requisitos de calidad. Entendiéndose como requisitos de calidad un entorno de TI basado en niveles seguridad, confidencialidad, confianza y oportunidad predefinidos o estándares.

Como parte de estos requisitos de calidad, hoy en día existen normas internacionales en materia de certificación de procesos, seguridad y mejores prácticas de administración de unidades de TI, que requiere involucrar en una cultura de calidad al personal, con planes de desarrollo personal y capacitación en los aspectos técnicos, generales y propios de las actividades que realiza, también para concienciar sobre la importancia que tienen sus actividades para prestar los servicios con calidad y siempre en mejora continua.

Como parte de este proceso de mejora continua y de adopción de estándares internacionales de TI, a continuación se muestra los pasos que deben servir de guía para lograr este objetivo.

### 2.16.1 ADOPCIÓN DE NORMAS Y ESTÁNDARES EN PROCESOS DE TI.

- Establecer las directrices hacia la adopción de normas y estándares en procesos de TI.
- Establecer los lineamientos para la estandarización de los procesos de TI.
- Identificar los procesos de TI existentes.
- Identificar los procesos susceptibles de ser estandarizados.
- Definir los procesos pertenecientes a las TI, de acuerdo a un estándar y metodología reconocida.
- Diseñar o rediseñar los procesos en un marco de estandarización y normatividad.
- Capacitación en: RUP, ITIL, COBIT, CMMI, PMBOK, ISO entre otros.
- Adoptar la norma o el estándar al proceso y llevarlo a la certificación.
- Generar toda la documentación necesaria para la adopción de la norma o estándar internacional.

Los principales procesos o sistemas que actualmente están estandarizados y que vienen siendo versionados de acuerdo a nuestras necesidades o exigencias exógenas son:

- Metodología de Desarrollo de sistemas
- Estándar de programación en Visual Basic 6.0, Visual Basic .NET, CSharp, SQL Server y Oracle.
- Estándar de desarrollo web basado en CSS 2.1, XHTML 1.0 y Ajax.



- Arquitectura empresarial utilizando componentes COM+ (3 capas) y Web Services basado en SOAP.
- Interconexión bancaria con BancaRed.
- Sistema operativo Windows XP o superiores
- Servidores Windows Server y Linux con RedHat .
- Red de datos para datos, voz y video con IP v5.
- Central Telefónica y Call Center basado en Asterisk.

## 2.17 PLAN DE ACCIÓN

Las siguientes tablas detallan los Objetivos del Plan Estratégico Institucional que el SAT ha fijado para los años 2015-2017.

OBJETIVO GENERAL	<p>Desarrollar una oferta de servicios electrónicos y canales telemáticos dirigidos a los ciudadanos, quienes tienen obligaciones tributarias y no tributarias que cumplir con la Municipalidad Metropolitana de Lima, a fin de facilitar el cumplimiento del pago, fortalecer la cultura tributaria de los ciudadanos, fortalecer la colaboración con entidades públicas y privadas, y generar confianza de los servicios tecnológicos brindados. Asimismo, dicha evolución tecnológica permitirá alcanzar una gestión eficiente y competitiva, en beneficio de los grupos de interés de la institución.</p>		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	I.	II.	III.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEGE	1. Ampliar canales de recaudación.	2. Mayor acercamiento con el ciudadano.	3. Modernizar el parque informático para la gestión.	4. Fortalecer lazos de intercambio de información con entidades externas.	5. Reingeniería de procesos
ESTRATEGIA	1.1 Implementar sistemas adaptables a nuevas tecnologías 1.2 Implementar nuevas funcionalidades.	2.1 Expandir canales de información al alcance del ciudadano.	3.1 Implementar acciones de mejoramiento de software interno. 3.2 Implementar acciones de aseguramiento de datos e infraestructura.	4.1 Incrementar procesos de automatización masiva.	5.1 Aplicación de buenas prácticas internacionales.

En base a ellos se define la siguiente tabla de Acciones a implementarse en el periodo 2015-2017, para lograr la implementación del Gobierno Electrónico en el Servicio de Administración Tributaria de Lima - SAT.

#### Objetivo Estratégico 1: Ampliar canales de recaudación

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	PROGRESO	2015	2016	2017
			2014			
1.1 Implementar sistemas adaptables a nuevas tecnologías.	1.1.1 Implementación de sistema SmartSAT para Smartphone, opciones de consulta.	No existe	Implementado			
	1.1.2 Implementación de sistema SmartSAT para Smartphone, opciones de pago.	No existe		Implementado		
1.2 Implementar nuevas funcionalidades.	1.2.1 Servicio de compromiso de pago.	Al 90%		Implementado		
	1.2.2 Envío masivo de correos electrónicos y SMS.	No existe	Fase análisis y diseño	Implementado		

RESUMEN

1

3



## Objetivo Estratégico 2: Mayor acercamiento con el ciudadano

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	PROGRESO 2014	PROGRESO		
				2015	2016	2017
2.1 Expandir canales de información al alcance del ciudadano.	2.1.1 Implementar presencia de kioscos/tótems en espacio públicos (fuera de agencias SAT).	4 SARAs (3 en agencias, 1 en MAC.)		1 SARA en MTC, GTU o Notaría	2 SARA en MTC, GTU o Notaría	
	2.1.2 Relanzamiento del portal web institucional (con CMS de apoyo).	40MM de visitas proyectadas para fines del 2014		Implementado	↑ 20% en visitas vs 2015	
	2.1.3 Implementación de servicios para el ciudadano con DNI electrónico	No existe			Implementación de verificación biométrica de identidad	
RESUMEN				2	2	

## Objetivo Estratégico 3: Modernizar el parque informático para la gestión interna

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	PROGRESO 2014	PROGRESO		
				2015	2016	2017
3.1 Implementar acciones de mejoramiento de software interno.	3.1.1 Actualización de sistema operativo de gestión interna del SAT.	Progreso al 85% al QTR3	Implementado			
	3.1.2 Diseño e implementación del nuevo intranet SAT.	No existe			Implementado	
	3.1.3 Rediseño del SIAT v 2.0.	No existe	Progreso al 10% (Revisión de procesos)	Progreso al 20% (Análisis)	Progreso al 50% (Diseño y Desarrollo)	Progreso al 80% (Proyección implementación 2018)
RESUMEN			10%	20%	50%	100%
3.2 Implementar acciones de aseguramiento de datos e infraestructura.	3.2.1 Implementación de centro de cómputo alternativo.	No existe		Implementado		
	3.2.2 Ampliar frecuencia de custodia de información (backups).	1 vez a la semana		3 veces a la semana		
	3.2.3 Mejoramiento de infraestructura física y tecnológica.	Infraestructura estándar	Plan para infraestructura física	Plan para infraestructura tecnológica		
RESUMEN			1	3		



## Objetivo Estratégico 4: Fortalecer lazos de intercambio de información con entidades externas

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	PROGRESO 2014	PROGRESO		
				2015	2016	2017
4.1 Incrementar procesos de automatización masiva.	4.1.1 Procesos automáticos con entidades externas (MML, MTC, SUNAT, otros)	Procesos de intercambio "Batch" con entidades externas		Incrementar procesos de intercambio "En Línea" con MML, MTC y GTU		
RESUMEN						3

## Objetivo Estratégico 5: Reingeniería de procesos

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	PROGRESO 2014	PROGRESO		
				2015	2016	2017
5.1 Aplicación de buenas prácticas internacionales.	5.1.1 Implementación de buenas prácticas ITIL.	No existe		Revisión del 30% de los procesos de negocios.	Implementación de cambios de acuerdo al 30% de procesos revisados el 2015.	Revisión del 70% restante (implementación proyectada para el 2018).
RESUMEN				30%	30%	100%
5.1 Aplicación de buenas prácticas internacionales.	5.1.2 Aplicación de metodología BPM.	No existe		Revisión del 15% de los procesos de negocios.	Implementación de cambios de acuerdo al 15% de procesos revisados el 2015.	Revisión del 85% restante (implementación proyectada para el 2018).
RESUMEN				15%	15%	100%

## 2.18 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico del Gobierno Electrónico (PEGE) permitirá identificar los logros alcanzados así como las desviaciones a las metas y objetivos programados, de tal manera que permitirá realizar las acciones oportunas.

Para el seguimiento del PEGE, el SAT cuenta con las metodologías y herramientas informáticas que permiten monitorear la efectividad del uso de los recursos y la ejecución de las metas y resultados planificados, asimismo, se realiza periódicamente una evaluación de los resultados:

- Metodología de presupuesto por resultados.
- Módulo de control de la gestión.
- Sistema de indicadores.
- Informes de evaluación.



Para la evaluación del PEGE se formula los siguientes indicadores de medición que permitirán conocer el grado de avance de la implementación del Gobierno electrónico en el SAT.

En resumen, cada año estará enfocado en los siguientes proyectos:

NRO.	OBJETIVO ESTRÁTÉGICO	UNIDAD DE MEDIDA	2015	2016	2017
1	Ampliar canales de recaudación	Funcionalidades o servicios implementados	3		
2	Mayor acercamiento con el ciudadano	Servicios o canales implementados	2	2	
3	Modernizar el parque informático para la gestión interna	Progreso de rediseño e implementación del SIAT	20%	50%	100%
		Planes y/o servicios implementados	3		
4	Fortalecer lazos de intercambio de información con entidades externas	Procesos de intercambio en línea	3		
5	Reingeniería de procesos	Implementación de buenas prácticas ITIL	30% Revisado	30% Implementado	100% Revisado
		Aplicación de metodología BPM	15% Revisado	15% Implementado	100% Revisado



## 2.19 CONCLUSIONES

Considerando como avanza la tendencia de la implementación del Gobierno Electrónico a nivel mundial y el camino hasta aquí recorrido, este proceso de transformación social es de gran envergadura.

El surgimiento de este nuevo paradigma supone la caída de modelos de gobierno ya caducos. Hace mucho tiempo los gobernantes se habían acostumbrado a un manejo público discrecional, favoreciendo los intereses que ellos creen son los adecuados, pero relegando de la discusión a aquellos de quienes se han valido para posicionarse: los ciudadanos. Pero los ciudadanos, utilizando la tecnología y comunicaciones como herramientas, exigen a las entidades públicas más transparencia, más participación activa en las decisiones que afectarán sus vidas, una mejor gestión de los recursos que ellos mismos han generado y han puesto en manos del estado, para que los administren con eficacia, y exigirán nuevos modelos de gobierno de la sociedad.

La inevitable transformación de una Sociedad Industrial a una Sociedad de la Información y Conocimiento, supone una sociedad futura más justa, más humanizada e informada, en resumen, una sociedad más democrática. El Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad de Lima continúa el camino para aportar en la transformación hacia esa sociedad.



