



Plan Estratégico de Gobierno Electrónico 2018 - 2020

TABLA DE CONTENIDO

I. GOBIERNO ELECTRÓNICO	4
1.1 INTRODUCCIÓN.....	4
1.2 MARCO CONCEPTUAL.....	5
1.3 GOBIERNO ELECTRÓNICO	5
1.4 SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.....	7
1.5 BRECHA DIGITAL	8
1.6 RESISTENCIA AL CAMBIO	9
II. PLAN ESTRATÉGICO	10
2.1 MARCO INSTITUCIONAL	10
2.2 MARCO LEGAL.....	10
2.3 ESTADO DE LA SITUACION ACTUAL Y DIAGNÓSTICO.....	13
2.3.1 INFRAESTRUCTURA DE TELECOMUNICACIONES – CONECTIVIDAD Y USO DE TIC EN LA ENTIDAD	13
2.3.1.1 COMPUTADORES PERSONALES Y SERVIDORES.....	13
2.3.1.2 SERVIDORES	13
2.3.2 SOFTWARE.....	14
2.3.2.1 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LA GESTIÓN INTERNA	14
2.3.2.2 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA PARA LOS CIUDADANOS.....	18
2.3.2.3 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA SAT – ENTIDADES DE GOBIERNO.....	20
2.3.3 CAPITAL HUMANO.....	23
2.3.4 RECURSOS PRESUPUESTARIOS.....	24
2.3.5 ESTADO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO	24
2.4 MISIÓN CON ENFOQUE EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	26
2.5 VISIÓN CON ENFOQUE EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	26
2.6 OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO	27
2.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO	27
2.8 DECLARACION DE PRINCIPIOS	28
2.9 ANÁLISIS FODA.....	28
2.9.1 FORTALEZAS:.....	28
2.9.2 DEBILIDADES:.....	29
2.9.3 OPORTUNIDADES:	29
2.10 AMENAZAS:	30



2.11	FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	30
2.12	ESTRATEGIAS CLAVES	31
2.13	POLITICAS RELATIVAS A LAS TIC.....	32
2.14	INTERNET COMO MEDIO PARA LOGRAR EL GOBIERNO ELECTRÓNICO DE LA ENTIDAD.....	34
2.15	METAS.....	36
2.16	RECURSOS Y PRESUPUESTO	37
2.17	ADOPCIÓN DE ESTÁNDARES	37
2.18	ADOPCIÓN DE NORMAS Y ESTÁNDARES EN PROCESOS DE TI	37
2.19	ALINEAMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO VS. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	38
2.20	PLAN DE ACCIÓN.....	39
2.21	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	42
2.22	CONCLUSIONES.....	44



I. GOBIERNO ELECTRÓNICO

1.1 INTRODUCCIÓN

Hoy en día las tecnologías de información resultan un elemento fundamental de cambio, las mismas coadyuvan a cumplir las estrategias que nos planteamos institucionalmente, más aún si estamos en una época de cambios, en donde la exigencia y competitividad van de la mano por lo que es importante adoptarla como un gran soporte para facilitar el acceso y disponibilidad de los servicios que ofrece el estado a los ciudadanos.

El Servicio de Administración Tributaria – SAT de la Lima, como institución líder, tiene el reto permanente de consolidar su gestión, orientando sus objetivos institucionales a la prestación de servicios de calidad para el ciudadano, y parte de ello, es fomentar el uso de las Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones – TIC como herramienta que facilita la información y mejora de la calidad de nuestros servicios.

El presente documento se elabora bajo los lineamientos que se establecen en la Resolución Ministerial Nº 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, brecha digital y la resistencia al cambio en relación a la adopción de las tecnologías de la información de manera global.



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.

1.2 MARCO CONCEPTUAL

Gobierno electrónico es la tendencia mundial que exige cada vez más la utilización de medios electrónicos en la prestación de los diversos servicios que ofrecen las instituciones públicas, como parte de esta tendencia, el gobierno lo ha adoptado como parte de una política gubernamental, normada por la Resolución Ministerial N° 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.

En el siguiente marco conceptual podemos explicar tres dimensiones:

- 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).
- 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.

1.3 GOBIERNO ELECTRÓNICO

El SAT desde su creación ha venido desarrollando las diferentes fases del desarrollo del Gobierno Electrónico en especial como parte de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. Así 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 se colocó información relacionada a los diversos servicios y conceptos de recaudación que el SAT asumió 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 y contactar a la institución vía correo electrónico.. Se implementaron diversos servicios online 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 auto servicio 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 online 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 otros), 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.

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 completan por internet, desde la casa del usuario, evitando con esto las 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 costo 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 solicitud 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 única base de datos 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 logrando la "despapelización" 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-Marketplace 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 que para el SAT describe su principal importancia: la gran influencia de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones en todas las actividades que realizamos, 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 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 ejercicio 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 pueda 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 justamente la información y la principal herramienta es la tecnología, el SAT cumple cada día 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 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 ciudadanos, comunidades, y regiones, que tienen un óptimo acceso a las Tecnologías de 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 para cumplir con sus deberes y derechos o incluso participar activamente junto al estado, para su propio desarrollo y bienestar.

Esto no se refiere solo 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 Información y Comunicaciones disponible.

El ranking general de competitividad elaborado por el Foro Económico Mundial para el periodo 2016 – 2017 ubica al Perú en el puesto 67º; no obstante este mismo ranking ubica al país, de un universo de 138 países, en el puesto 119º en capacidad para la innovación y 88º en preparación tecnológica, situación que dificulta la capacidad del país para diversificar la economía y avanzar hacia más y nuevas actividades ricas en conocimientos.

En este contexto, el Gobierno aprobó la Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CTI), tal como lo establece el Decreto Supremo Nº 015-2016-PCM. De esta manera, el Perú cuenta por primera vez con una Política Nacional que permitirá contar con un sistema de ciencia, tecnología e innovación tecnológica de nivel internacional, contribuyendo a alcanzar los objetivos del país.

La Política Nacional para el Desarrollo de la CTI fue elaborada por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), mediante un proceso participativo que contó con la presencia de diversos sectores del Estado, instituciones académicas y de investigación, y la sociedad civil en general.

La Política Nacional para el Desarrollo de la CTI es de carácter multisectorial, y de cumplimiento obligatorio por todas las entidades del Estado, en todos los niveles de Gobierno, acorde con las competencias de cada institución.

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 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 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 TICs reflejen una mejora tal que haga prescindible cierta labor humana, o d) que no existe la visión tecnológica por parte de quienes la 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 voluntario 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.



- Ley Nº 27291, Ley que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad y 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 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.
- Texto Único Ordenado de la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General aprobado por Decreto Supremo Nº 006-2017-JUS.
- Decreto Legislativo Nº 807, Facultades, normas y organización del INDECOP. Artículo 24, literal d).
- Ley Nº 26887, Ley General de Sociedades. Artículo 245y 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 Nº 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 28612, Ley que norma el uso, adquisición y adecuación del software en la Administración Pública.
- Decreto Supremo Nº 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 la Evaluación de Software para 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 035-2017-PCM, Directiva Nº 001-2017-PCM-SGP, "Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública".
- Resolución Ministerial Nº 362-2010-PCM, autoricen ejecución de "Evaluación de Portales Institucionales de la Administración Pública – 2010".
- 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 Nº 1029, Decreto Legislativo que modifica la Ley del Procedimiento Administrativo General – Ley Nº 27444 y la Ley del Silencio Administrativo – Ley Nº 29060.
- Resolución Ministerial Nº 048-2013-PCM, aprueban el Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2013-2016.
- Decreto Supremo Nº 027-2010-PCM, crean el Centro de Atención Telefónica "Aló MAC" como servicio integrado de atención dirigido a la ciudadanía.
- Resolución Ministerial Nº 61-2011-PCM, aprueban Lineamientos que establecen el contenido mínimo de los Planes Estratégicos de Gobierno Electrónico.



- Decreto Supremo Nº 081-2013-PCM, aprueban la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017.
- Decreto Supremo Nº 004-2013-PCM, aprueban la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial Nº 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 SITUACION ACTUAL Y DIAGNÓSTICO

2.3.1 INFRAESTRUCTURA DE TELECOMUNICACIONES – CONECTIVIDAD Y USO DE TIC EN LA ENTIDAD

2.3.1.1 COMPUTADORES PERSONALES Y SERVIDORES

El SAT cuenta a la fecha con 966 computadoras personales, 717 de las cuales se adquirieron entre los años 2013 y 2014 lográndose dar de baja a las computadoras de menor capacidad. Gracias a ello, actualmente el 86% de los equipos tienen procesadores de 4 núcleos que le permiten al usuario una mayor capacidad de procesamiento y velocidad de respuesta en sus actividades cotidianas. Igualmente el 100% del total son monitores pantalla plana, que consumen menos energía, son más saludables y cómodos para la visión e incluso ahorran espacio.

Entre los años 2018 y 2019 las computadoras con procesadores de dos núcleos deberán ser renovadas en su totalidad por procesadores modernos.

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 tecnológica.

Nuestros sistemas principales se encuentran en un esquema de arreglo de dos servidores activo-pasivo cada uno con 4 procesadores de 4 núcleos y 24 Gb RAM el cual será próximamente migrado servidores con 2 procesadores físicos de 10 núcleos y 128 GB de RAM, que les proporciona el nivel de procesamiento necesario para funcionar de manera óptima y satisfacer las demandas requeridas por los usuarios. Así mismo se cuenta con dos Storage en garantía para el almacenamiento de la información del SAT los cuales cuentan con discos de 15k rpm y de 10k rpm.



Adicionalmente el SAT cuenta con un infraestructura de servidores virtualizados, los cuales representan un promedio del 85% del total y configurados en ambientes de alta disponibilidad para los sistemas de mayor criticidad lo que permite garantizar la continuidad del Servicio y dentro de la arquitectura de soluciones móviles se cuenta con un servidor en ambiente cloud que permite soportar la demanda de conexiones por los usuarios para la consulta de sus obligaciones tributarias y no tributarias

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 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 no integrados, entre los más importantes:

- **SIAT: Sistema de Información para la 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 VBG. 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.

- o Registro de Medidas Cautelares Tributarias y No Tributarias.
- o Registro de trámites, atención de estos, derivación de documentos.
- o Registro de infracciones de tránsito que cuenten con evidencias fotográficas.

Otros sistemas en Windows atienden aspectos como:

- o 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.
- o Registro de las licencias de conducir retenidas.
- o Emitir, registrar, evaluar y hacer seguimiento de las solicitudes de fraccionamiento en materia tributaria y no tributaria.
- o Gestión de citas de los ciudadanos con el personal del SAT.
- o Consulta de datos geográficos.
- o Gestión de firmas del personal del SAT, para temas Tributarios y No Tributarios.
- o Gestión del ingreso y salida de vehículos de los depósitos del SAT.
- o Gestión de notificaciones tributarias y no tributarias.
- o 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:

- o 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.
- o Apoyo operativo - gestión de consultas a la Gerencia Legal y respuestas de ésta, documentos administrativos transferidos entre unidades organizacionales del SAT, quejas y sugerencias.
- o 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 en el año 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 en 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.

- **Inteligencia de Negocios**

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 disimular la dependencia en sistemas de parte de las áreas usuarias, pues cada una de estas puede generar sus propios reportes de acuerdo a 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
	Formularios para descargar
Interacción	Buzón de contacto
	Estados de cuenta de:
	<i>Impuesto Vehicular</i>
	<i>Impuesto Predial</i>
	<i>Arbitrios</i>
	<i>Alcabala</i>
	<i>Multas Tributarias</i>
	<i>Multas de Tránsito</i>
	<i>Sanciones del conductor</i>
	<i>Captura de vehículos</i>
	<i>Internamiento de vehículos</i>
	Consulta de Pagos
	Encuestas correo electrónico
	Multimedia
	Encuestas Chat
Transacción	Consulta de trámites en línea
	Web responsive
Transacción	Pagos virtuales de multas de tránsito y tributos
	Portal SAT móvil

- **Pitazo:**

Funcionalidad creada en el año 2005 para notificaciones vía mail y mejorada en 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 en el año 2010 donde se hace promoción de la cultura tributaria y las capacitaciones que se dictan en el SAT.

- **Portal de Transparencia:** Creado en el año 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. En el mes de Marzo de 2017 la PCM implementó la opción de autoevaluación de los Portales de Transparencia, en la cual cada Entidad evalúa la información publicada en sus portales. En el



mes de Julio del 2017 la PCM modificó la interfaz y plataforma a fin de hacerla más amigable e interactiva.

- **Aló SAT (Fecha de creación: 2005):** La Central de Llamadas cuenta con el software de control de llamadas softphone y accede directamente a los sistemas del SIAT. Desde el año 2005, permite prestar un servicio de atención de consultas y comunicación con los ciudadanos con altos estándares de calidad, oportuno, dinámico y confiable a los ciudadanos, generando a su vez un ahorro de costos para la Administración.
- **Robot SARA o Sistema de Atención Remota Asistida:** Este sistema, desarrollado en .NET e implementado en el año 2010, ha permitido la virtualización de servicios personalizados, tales como declaración jurada del Impuesto Vehicular, DJ. 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 los servicios que brinda el SAT manteniendo la calidad del servicio, con tecnología y a bajo costo.
- **Saldomático:** Sistema implementado en el año 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 en el año 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 a los ciudadanos se encuentra automatizada por varios sistemas web, entre los más importantes:

- **Extranet con el Tribunal Fiscal**

Este módulo 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. 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 SAT tanto internas como externas, así mismo con este módulo se evitó el envío manual de oficios de levantamiento de capturas. www.extrasat.gob.pe/consultaspnp/



- **Extranet con las Municipalidades INFOMUNI**

Este módulo desarrollado en ASP.NET, fue creado en el año 2007, consiste en una Red de información gratuita accesible a todos los municipios afiliados (43), 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





- **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 88 Notarías en Lima en la que se realice una transferencia inmobiliaria. Además, los Registradores Públicos tienen acceso al módulo Notario SAT, a efectos de verificar y validar la documentación emitida por el módulo, así como por las Agencias SAT. Dicho acceso les permite revisar en línea los estados de cuenta de los contribuyentes a cargo del Servicio de Administración Tributaria. www.extrasat.gob.pe/notariosat.

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

A través de este módulo la Asociación de Representantes de Marcas de Vehículos Registra Declaraciones Juradas Impuesto Vehicular en el momento de que un ciudadano adquiere un vehículo nuevo. www.extrasat.gob.pe/concesionarias

- **El módulo de Intercambio de Información con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones**

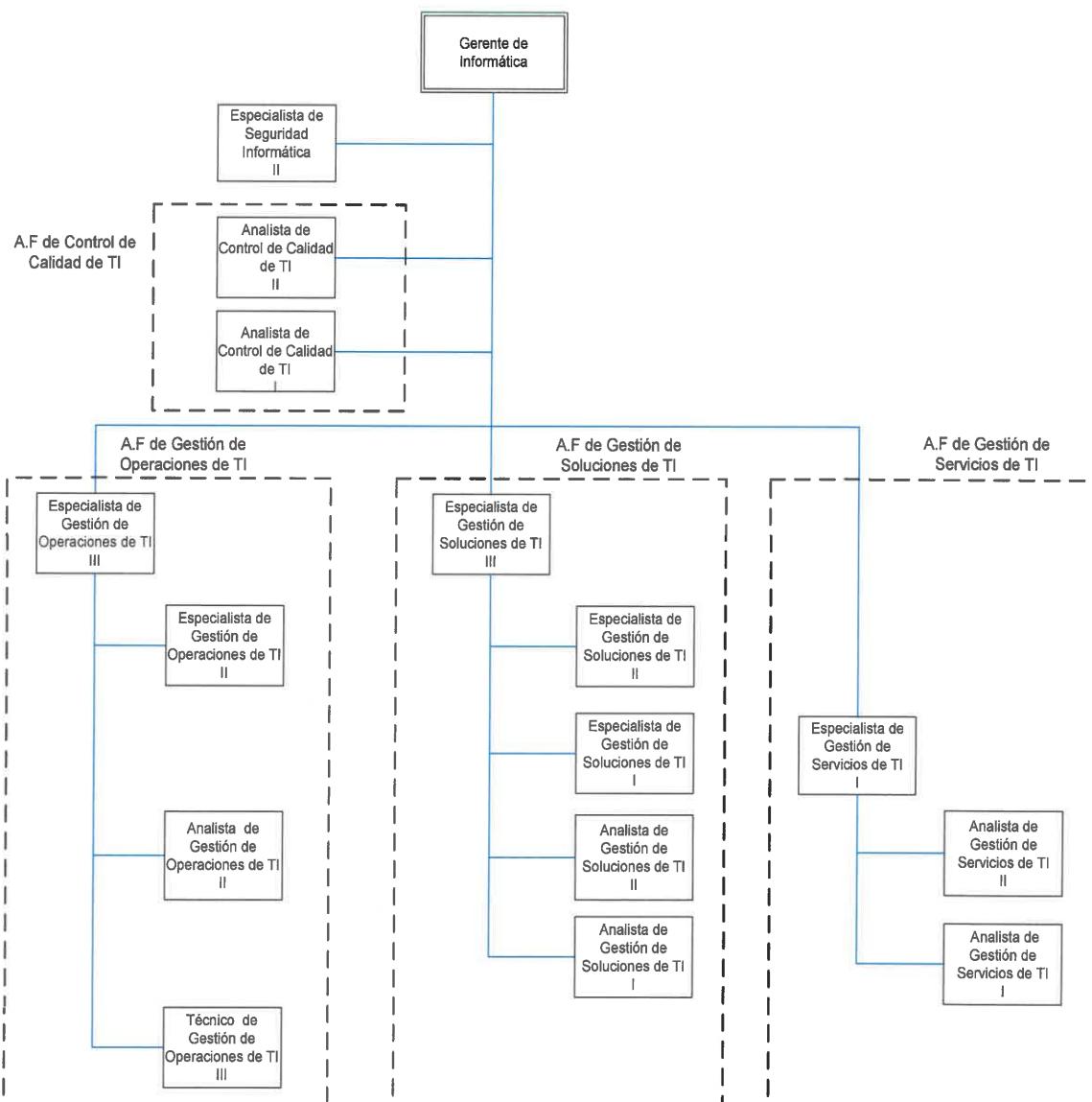
Es una herramienta que permite remitir diariamente información para la actualización del Registro Nacional de Sanciones con información tal como la identificación de la papeleta de infracción de tránsito y del vehículo con el cual se cometió la infracción, la fecha de su comisión, el código y tipo de falta (esto es, si es muy grave, grave o leve), así como el estado de la deuda.



2.3.3 CAPITAL HUMANO

El personal de la Gerencia de Informática a la fecha representa el 8.76% del total del personal de la Institución, de ellos el 46,34% se dedica a actividades de desarrollo y mantenimiento de sistemas, el 21,95% a monitorear y dar mantenimiento a la plataforma tecnológica, el 17,07 brinda la gestión de servicios de TI y el 7,32% realiza el control de calidad de los sistemas informáticos.

Así mismo, la mayor parte del personal, el 52% se encuentra con contrato a plazo fijo o indeterminado, lo que asegura una estabilidad y retención de conocimientos en la institución.



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.

Así es que en los últimos años ha realizado inversiones constantes en infraestructura informática cercanas al 4,4% del presupuesto institucional en adquisiciones de hardware y Software, así como soporte y garantía de equipos.

Esta inversión le ha permitido al SAT tener una plataforma tecnológica de última generación, de alto desempeño y disponibilidad, para los diversos sistemas en producción.

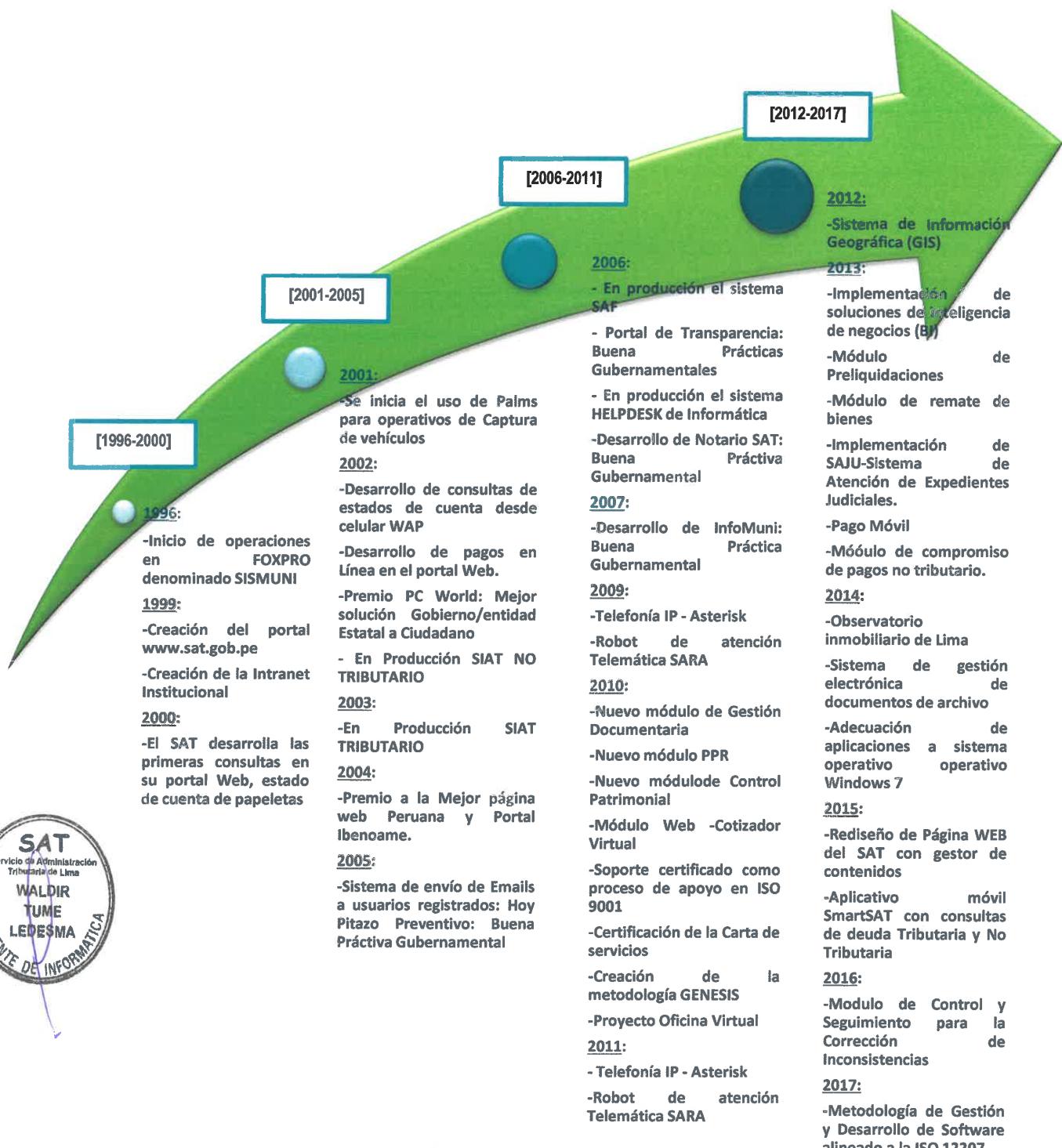
2.3.5 ESTADO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

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:



PRINCIPALES HITOS TECNOLÓGICOS DEL SAT



Estos logros le han permitido al SAT actualmente ubicarse junto con otras pocas entidades públicas en la FASE 4 del Gobierno Electrónico, que se enfoca en brindar servicios muy personalizados a los ciudadanos a través de una ventanilla única, y en la integración a varios niveles con otras instituciones tanto públicas como privadas.

Situación Actual de las Prácticas del Gobierno Electrónico en el SAT

1. Presencia	2. Interacción	3. Transacción	4. Transformación
Información estática Creación del portal www.sat.gob.pe Año: 1999	Búsqueda y estados de cuenta Portal www.sat.gob.pe Año: 2000	Pagos virtuales Portal www.sat.gob.pe Año: 2000 *Premio PC World 2002	Interacción con otras entidades Extranet Año 2005-2009 PNP, MTC ,Araper,TF *Notario SAT BPG 2006 *Infomuni BPG 2009
Normatividad Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	Buzones de contacto Asuservicio@sat.gob.pe webmaster@sat.gob.pe Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	Estándares internacionales de acceso *Mejor portal peruano 2004 *Mejor portal Iberoamericano 2004	Rediseño de procesos y procedimientos Objetivo de Proyecto Oficina Virtual
TUPA Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	Suscripción a servicios de información Portal www.sat.gob.pe Pitazo-Preventivo e informativo 2005 *BPG 2009	Acceso a móviles Cuentas WAP a celulares Año: 2000	Agencia de gobierno digital por default
Sección de Transparencia Portal www.sat.gob.pe Año: 1999 *Finalista BPG 2006	Encuestas de Opinión Portal www.sat.gob.pe Encuesta de opinión web Año: 2006	Consultas desde Smartphone (android/AIOS) Año: 2015	
Formularios para descargar Portal www.sat.gob.pe Año: 1999	Consultas de trámites en línea Portal www.sat.gob.pe Módulo SIRESU *BPG 2009	Trámite TUPA en línea	
	Envío masivo de correos electrónicos y SMS Año 2005 correos electrónicos Año 2007 mensajes de texto		

(*) Reconocimientos
Nivel de desarrollo

	Bueno
	Mejorable
	Nulo



2.4 MISIÓN CON ENFOQUE EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

“Recaudar ingresos por conceptos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Metropolitana de Lima, a través de un servicio eficiente y de calidad orientado al ciudadano.”

2.5 VISIÓN CON ENFOQUE EN EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

“Ser la institución modelo de gestión tributaria municipal a nivel nacional, a partir de la calidad del servicio al ciudadano, el fomento de la cultura tributaria y la eficiencia en nuestros procesos”.

2.6 OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

Desarrollar una oferta de servicios electrónicos y canales telemáticos dirigidos a los ciudadanos que tienen obligaciones tributarias y no tributarias con la Municipalidad Metropolitana de Lima, a fin de facilitar el cumplimiento de pago¹ y generar confianza de los servicios brindados² 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 DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

- a) Desarrollar e implementar nuevos e-servicios para los contribuyentes, que les permita el uso de nuestros servicios “en cualquier momento y en cualquier lugar”.
- b) 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.
- c) Institucionalizar la aplicación de metodologías y estándares de desarrollo de sistemas soporte de los procesos del SAT, que permitan la interoperabilidad con otras instituciones.



¹ Desafío relacionado al Objetivo estratégico: Maximizar la eficacia de la recaudación tributaria y no tributaria

² Desafío relacionado al Objetivo Estratégico: Cumplir con las expectativas de los ciudadanos por los servicios prestados

2.8 DECLARACION DE PRINCIPIOS

- a) 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.
- b) 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 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:

- El personal de la Gerencia de Informática tiene amplia experiencia, capacidad técnica y conocimiento de la infraestructura de TI implementada en la institución.
- El personal de la Gerencia de Informática cuenta con un amplio conocimiento y comprensión de los procesos de negocio.
- Se ha implementado el análisis y gestión de las vulnerabilidades técnicas como mecanismo de prevención de riesgos.

- El desarrollo de software sigue estándares definidos aplicables a tanto a desarrollos internos como externos, los cuales son validados por un área de control de calidad.
- Se cuenta con un Centro de Computo con infraestructura y sistemas de soporte modernos, adecuado para alojar los sistemas centrales de la institución.
- Se respalda la información de acuerdo a estrategias predefinidas y documentadas y se custodia de manera externa y segura de acuerdo a estándares internacionales.
- Se cuenta con un Plan de Contingencia Informático sustentado en un análisis de impacto al negocio y un análisis de riesgos.

2.9.2 DEBILIDADES:

- La Gestión de servicios de TI no se encuentra estructurada, no existe un catálogo de servicios ni acuerdos de nivel de servicios.
- Alto nivel de actividades no automatizadas por falta de herramientas de gestión, monitoreo, pruebas etc.
- La capacidad de atención de requerimientos resulta frecuentemente rebasada debido a una falta de análisis y filtro previo de los requerimientos.
- La infraestructura crítica de TI se encuentra centralizada en la Sede Principal, incluido el Centro de Cómputo, donde se alojan todos los sistemas de la institución.
- Insuficiente inversión en capacitaciones para el personal.

2.9.3 OPORTUNIDADES:

- Avances tecnológicos en el mercado con menores costos.
- La Alta Dirección se encuentra comprometida con la mejora y la calidad de los procesos y servicios del SAT y reconoce la importancia del soporte de las TI.
- Apertura de las instituciones públicas para firmar convenios y participar conjuntamente en iniciativas de TI.
- El ciudadano está familiarizado con el uso de las tecnologías de información; tecnología móvil, internet y otros; facilitando así la aplicación de conceptos y herramientas de Gobierno Electrónico, que son impulsadas por el Estado.
- Nuevos canales de comunicación virtuales cuentan cada vez con mayor acceso de los ciudadanos y abren la posibilidad a nuevas formas de contacto.



2.10 AMENAZAS:

- Normatividad municipal tributaria sujeta a variaciones.
- Normatividad nacional limita el desarrollo de nuevos métodos de intercambio de información.
- Perdida de información y/o ataques informáticos.
- Incremento de la rotación del personal informático y fuga de talentos por ofertas laborales más competitivas.

2.11 FACTORES CRITICOS DE ÉXITO

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

- a. **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.
- b. **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 TICs que se aplican en el SAT.
- c. **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 TICs, 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 los estudios e investigaciones.

2.12 ESTRATEGIAS CLAVES

- A. **Liderazgo.** El SAT de Lima sigue siendo 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.** A través del portal del SAT se tiene acceso a la información institucional, la cual está permanentemente actualizada de manera que cualquier ciudadano tiene acceso a conocer toda la información sobre la gestión del SAT (planes de acción, resultados, procesos de selección, ejecución de ingresos y gastos, etc.)
- C. **Socios Estratégicos.** Este reto que se propone el SAT, sería casi inviable si no tuviéramos a los 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 usuario.** 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.



2.13 POLITICAS 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.

TÍTULO DEL DOCUMENTO	DESCRIPCIÓN
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).
Guía de Cumplimiento de la Política de Seguridad de la Información	Conjunto de reglas para todas las actividades relacionadas con el manejo de la información, en todos sus medios y formas, con el propósito de mantener su integridad, confidencialidad y disponibilidad.
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.
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".
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.
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 vía el sistema Gestión de Requerimientos.
Respaldo de la Información	Establece los pasos a seguir para resguardar la información institucional.
Lineamientos para la Realización del Mantenimiento de Equipos Informáticos	Define los protocolos y procedimientos a seguir por el personal que realiza labores de mantenimiento sobre equipos informáticos.
Uso de Internet y Correo Electrónico	Establece lineamientos para un uso y mantenimiento apropiado de los servicios de Internet y Correo Electrónico del SAT.
Control de Accesos	Establece lineamientos para el otorgamiento, modificación o revocación de acceso a los servicios y sistemas informáticos administrados por la División de Soporte y Producción, así como para la activación o desactivación de hardware controlado por dicha División.
Uso de Internet y Correo Electrónico	Establecer lineamientos para un uso y mantenimiento apropiado de los servicios de Internet y Correo Electrónico del SAT.
Seguridad Física de Equipos de Cómputo	Explica los detalles técnicos de seguridad física de los equipos de cómputo de la Sede Principal del Servicio de Administración Tributaria, así como también de las Agencias y Depósitos del SAT.



Respaldo Eléctrico del Equipo de Cómputo	Especificaciones técnicas de los sistemas de cableado eléctrico que proveen al Centro de Cómputo, equipos de la sede principal, agencias y depósitos vehiculares del SAT.
Respaldo de Información	Establece los pasos a seguir para resguardar la información institucional.
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 desarrollaran.
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
Infraestructura del Centro de Cómputo SAT	Describe la infraestructura física, sistemas de operación y los mecanismos de seguridad implementados en el Centro de Cómputo del SAT.
Lineamientos sobre aspectos técnicos de la Seguridad de la Información	Establece los lineamientos para la seguridad de las instalaciones y del equipamiento vinculado al manejo de información, para la operación correcta y segura de los recursos de tratamiento de la información, para evitar accesos de usuarios no autorizados y las consideraciones de seguridad necesarias en la adquisición, desarrollo y mantenimiento de sistemas informáticos
Lineamientos sobre aspectos organizativos de la Seguridad de la Información	Establece los lineamientos para la organización del sistema de seguridad de la información, para la seguridad en los accesos a los activos de información y la utilización de servicios de Outsourcing, para la clasificación de los activos de información, 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, y los lineamientos y responsabilidades para gestionar adecuadamente los incidentes relacionados con la seguridad de la información.
Formulación y Evaluación del Plan Operativo Informático	Define las actividades y lineamientos necesarios para la formulación y evaluación del Plan Operativo Informático.
Estándares para el Desarrollo de un Modelo de Datos	Establece las características y nomenclatura que debe tener un modelo de datos.
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.



2.14 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 convertido en la herramienta fundamental de comunicación, acercamiento e involucramiento del SAT con los ciudadanos y con las entidades públicas, ya que tiene un potencial de uso muy elevado, debido a las características que presenta:

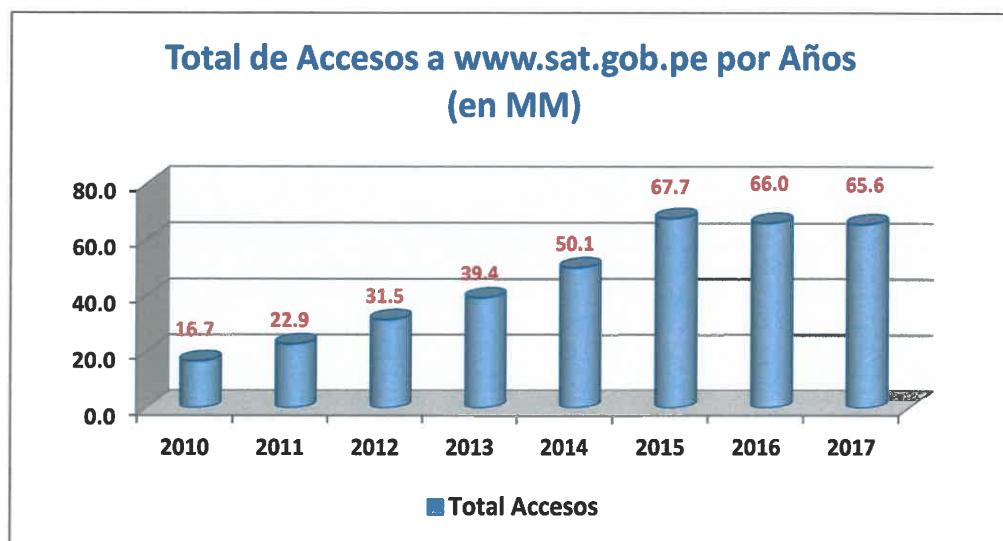
- **Equidad en el acceso:** El SAT está comprometido en brindar las facilidades de acceso a los usuarios, tanto a nivel virtual como a nivel de infraestructura.
- **Amigabilidad:** Nuestro portal web, es de fácil acceso y manejo, siendo en su mayoría intuitivo, permite a los usuarios acceder a los servicios 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 tecnología.
- **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 a él 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 al portal Web www.sat.gob.pe y a la interconexión bancaria:

Gráfico N° 1

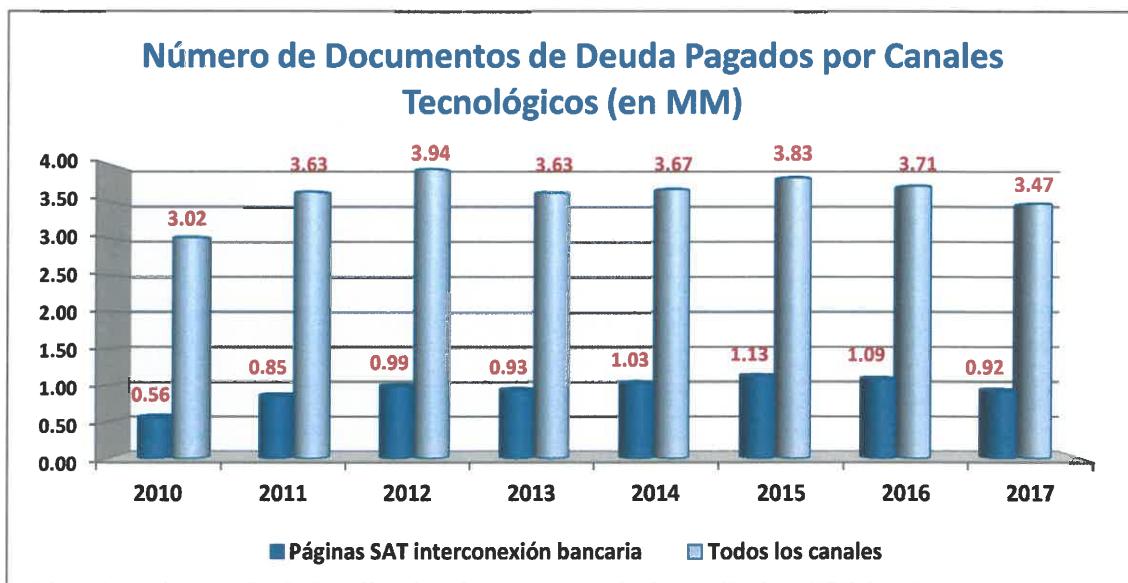
Acceso al Portal SAT www.sat.gob.pe



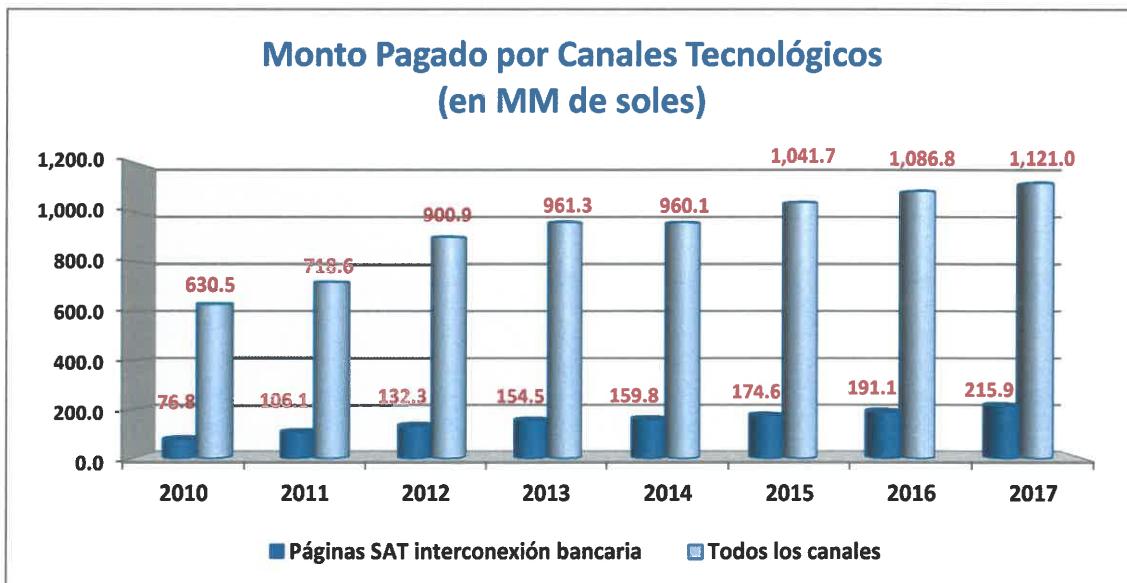
Fuente: Gerencia de Informática - SAT

Gráfico N°2

Documentos de Deuda Pagados por Canales Tecnológicos: el Portal e interconexión bancaria



Fuente: Gerencia de Informática – SAT

Gráfico N°3
Monto de Deuda Pagados por Canales Tecnológicos: El Portal SAT e Interconexión Bancaria


Fuente: Gerencia de Informática – SAT

2.15 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 ciudadanos 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.
 - Virtualizar servicios para el ciudadano.
 - Incrementar procesos de intercambio de información
 - Mejorar la infraestructura interna del SAT.



- Implementar sistemas adaptables a nuevas tecnologías.

2.16 RECURSOS Y PRESUPUESTO

La implementación del Gobierno Electrónico es, en la mayoría de las veces, un esfuerzo a largo plazo que 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. En este año, el presupuesto asignado a desarrollos y mantenimientos de software y hardware es de S/ 5,078,927.

2.17 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's 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.

2.18 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 Gestión y Desarrollo de Software.
- 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 7 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.

2.19 ALINEAMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO VS. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PEI 2018-2020	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Maximizar la eficacia de la recaudación tributaria y no tributaria. ✓ Cumplir con las expectativas de los ciudadanos por servicios prestados.
ACCIONES ESTRATÉGICAS PEI 2018-2020	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la gestión de cobranza y generación de riesgo. ✓ Mejorar la gestión de datos relacionados al ciudadano. ✓ Mejorar los procesos de interrelación con el ciudadano.
ACCIÓN ESTRATÉGICA TRANSVERSAL PEI 2018-2020	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar las TIC's y desarrollar proyectos de innovación.
OBJETIVO GENERAL DEL PEGE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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.



2.20 PLAN DE ACCIÓN

Las siguientes tablas detallan los Objetivos del Plan Estratégico de Gobierno Electrónico que el SAT ha fijado para los años 2018-2020:

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.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	I. Desarrollar e implementar nuevos e-servicios para los contribuyentes, que les permita el uso de nuestros servicios "en cualquier momento y en cualquier lugar".	II. Proveer al SAT de 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.	III. Institucionalizar la aplicación de metodologías y estándares de desarrollo de sistemas soporte de los procesos del SAT, que permitan la interoperabilidad con otras instituciones.

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.
ESTRATEGIA	1.1 Implementar nuevas funcionalidades.	2.1 Expandir canales de información al alcance ciudadano.	3.1 Implementar acciones de mejoramiento del software interno 3.2 Implementar acciones de aseguramiento de datos e infraestructura.	4.1 Incrementar procesos de Intercambio



En base a ellos se define la siguiente la siguiente tabla de Acciones a implementarse en el período 2018-2020, 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	2018	2019	2020
1.1 Implementar nuevas funcionalidades	1.1.1 Implementación de pagos a través de la aplicación SmartSAT	No existe			Implementado

Objetivo Estratégico 2: Mayor acercamiento con el ciudadano

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	2018	2019	2020
2.1 Expandir canales de información al alcance del ciudadano.	2.1.1 Virtualización de Servicios	Al 100%	1 servicio virtualizado	1 servicio virtualizado	1 servicio virtualizado



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

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	2018	2019	2020
3.1 Implementar acciones de mejoramiento de software interno	3.1.1 Rediseño e implementación de la nueva intranet del SAT	No existe			Implementado
	3.1.2 Implementación de Sistema de Gestión Documental (ONPE) – Cero Papel	No existe	Implementado		
	3.1.3 Interoperabilidad – Consultas PIDE a través de la Intranet	No existe	7 consultas	2 consultas	2 consultas
3.2 Implementar acciones de aseguramiento de datos e infraestructura	3.2.1 Implementación del Centro de Cómputo Alterno	No existe			Implementado

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

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADOR BASE	2018	2019	2020
4.1 Incrementar procesos de Intercambio masivo	4.1.1 Implementación de procesos automáticos con entidades externas (GTU, MTC)	Procesos de intercambio “batch” con entidades externas	1 proceso con GTU Implementado 1 proceso con MTC Implementado		



2.21 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:

- 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 a los siguientes proyectos:

Nº	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	2018	2019	2020
1	Ampliar canales de recaudación	Funcionalidades o servicios implementados	Número			1
2	Mayor acercamiento con el ciudadano	Servicios virtualizados	Número	1	1	1
3	Modernizar el parque informático para la gestión interna	Rediseño e implementación de la nueva intranet del SAT	Porcentaje (%)			100%
		Implementación del Sistema de Gestión Documental (ONPE) – Cero Papel	Porcentaje (%)	100 %		
		Interoperabilidad – Consultas PIDE a través de la Intranet	Número	7	2	2
		Implementación del Centro de Cómputo Alterno	Porcentaje (%)			100%
4	Fortalecer lazos de intercambio de información con entidades externas	Implementación de Procesos de intercambio masivo	Número	2		



2.22 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. Con el tiempo los gobernantes se han acostumbrado 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 comportándose cada vez más como clientes inteligentes y utilizando la tecnología y comunicaciones como herramientas, exigirán 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 de 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.

