



# Plan de Gobierno Digital 2020 – 2022

Versión 1.0

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

---

<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>1</b>
<b>PLAN DE GOBIERNO DIGITAL DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA.....</b>	<b>2</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>II. BASE LEGAL.....</b>	<b>5</b>
<b>III. ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA SUNAT .....</b>	<b>8</b>
<b>IV. SITUACIÓN DEL AVANCE ACTUAL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA SUNAT .....</b>	<b>20</b>
<b>V. OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL.....</b>	<b>61</b>
<b>VI. PORTAFOLIO DE PROYECTOS DE GOBIERNO DIGITAL.....</b>	<b>72</b>
<b>VII. CRONOGRAMA .....</b>	<b>77</b>
<b>VIII. ANEXOS .....</b>	<b>78</b>

---

# PLAN DE GOBIERNO DIGITAL DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

## I. INTRODUCCIÓN

---

El objetivo del presente Plan de Gobierno Digital (PGD) es constituirse en el instrumento para la gestión y planificación del Gobierno Digital de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) para el período 2020-2022, en articulación con los objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional y Plan Estratégico Sectorial Multianual, así como de su Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional y acorde con los lineamientos establecidos por la Secretaría de Gobierno Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros, aprobados mediante Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 005-2018-PCM/SEGDI.

Este documento integra las estrategias y proyectos de mediana y gran envergadura que la SUNAT viene desarrollando para su transformación y modernización en el marco de la Política gubernamental de fomento a la modernización del Estado mediante el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), establecido en el literal e) de la Política de Estado 35 del Acuerdo Nacional, sobre Sociedad de la Información y Sociedad del Conocimiento.

En este escenario, mediante el numeral 4.1 del artículo 4 del Decreto Legislativo N.º 1412 que aprueba la Ley de Gobierno Digital, se establece que *el Gobierno Digital tiene como finalidad la mejora en la prestación y acceso de servicios digitales en condiciones interoperables, seguras, disponibles, escalables, ágiles, accesibles, que faciliten la transparencia para el ciudadano y personas en general; así como, en promover la colaboración entre las entidades de la Administración Pública y la participación de los ciudadanos y otros interesados para el desarrollo del gobierno digital y la sociedad del conocimiento.*

Asimismo, la Ley de Gobierno Digital, establece “*el régimen jurídico aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública en los tres niveles de gobierno*”.

Por lo establecido en el artículo 8 de la Ley de Gobierno Digital, es la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría de Gobierno Digital, el ente rector en materia de gobierno digital que abarca las tecnologías, la identidad, interoperabilidad, servicios, datos, seguridad y arquitecturas digitales. Este organismo dicta las normas y establece los procedimientos en esta materia y es responsable de su operación y correcto funcionamiento.

En ese orden de ideas, los artículos 4 y 5 de la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 005-2018-PCM/SEGDI que aprueba los Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno Digital, establece que las entidades de la Administración Pública deben elaborar su

Plan de Gobierno Digital, el que debe contener como mínimo, lo siguiente: (i) título, (ii) introducción, (iii) base legal, (iv) enfoque estratégico de la entidad, (v) situación actual del Gobierno Digital en la entidad, (vi) objetivos de Gobierno Digital, (vii) proyectos de Gobierno Digital, (viii) cronograma de actividades y (ix) anexos.

En atención a lo dispuesto, la SUNAT cumple con la elaboración del presente Plan de Gobierno Digital, enmarcándolo en el proceso de modernización y descentralización del Estado y bajo un enfoque de inclusión social y desarrollo digital en el país.

Dicho Plan establece un mapa de ruta que permite encadenar la secuencia de actividades, metas y objetivos a lograr, en concordancia con los objetivos estratégicos institucionales, sectoriales y nacionales establecidos en la Agenda Digital Peruana y la Política Nacional de Gobierno Electrónico.

A través de las metas y objetivos, la SUNAT buscará aprovechar las tecnologías para integrarlas a la gobernanza por dentro y hacia afuera, habilitando servicios y procesos que hagan más fácil la actuación de sus funcionarios y de sus administrados, coadyuvando a alcanzar sus objetivos. La eficiencia de la inversión a realizar en mérito al gobierno digital debe evidenciar su retorno en términos del valor público, mejorando la experiencia y el beneficio ciudadano y empresarial, incrementando la confianza y su importancia en su actuación dentro de un entorno económico y social, cada vez más digital.

El Gobierno Digital también debe permitir, por obvias razones, mejorar la gestión interna de la administración pública, facilitando el uso inteligente de la información, optimizando e integrando procesos, asegurando la transparencia y fortaleciendo la participación ciudadana, a partir de la innovación de sus servicios y la provisión de información de manera oportuna, sencilla y con valor agregado.

También se debe considerar el enfoque establecido desde la División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital (DPIDG) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) centrado en el análisis y el apoyo de iniciativas que se alinean al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N.º 16, de *"promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles"*. En este sentido, es relevante que la SUNAT participe en el diálogo sobre la transformación de las instituciones y la reflexión sobre cómo organizar, movilizar y asignar recursos para alcanzar este objetivo global. Para ello, se debe prestar especial atención a la integración de políticas nacionales, a la coherencia entre objetivos y acciones de innovación que, entre otros, permita la participación ciudadana. La modernización de la gestión pública, en tanto complementa y acompaña la gestión por

procesos, apoya el seguimiento y la evaluación de políticas globales, en materia de impulsar el llamado gobierno abierto<sup>1</sup>.

Por otro lado, la Alta Dirección de la SUNAT considera a la tecnología como un aspecto determinante para el logro de sus objetivos estratégicos. Por consiguiente, la adopción de tecnología en la ejecución de los procesos de la institución debe realizarse de manera planificada y orientada al soporte de las actividades del negocio en un horizonte de largo plazo. Es así como los programas y proyectos institucionales llevarán a cabo Acciones Estratégicas Institucionales<sup>2</sup> definidos en el Plan Estratégico Institucional de la SUNAT 2018-2022, para implementar los productos y servicios con fuertes componentes tecnológicos y convertirlas en soluciones de las áreas de negocio, en coordinación con los equipos de la Intendencia Nacional de Sistemas de Información.

Queda claro entonces que se debe impulsar la mejora de la infraestructura informática con el objetivo de dar sustento a la transformación digital y la implementación del modelo de gestión documental que permita la interoperabilidad entre entidades del Estado y la virtualización de la presentación y atención de las solicitudes de los contribuyentes.

Finalmente, las estrategias en la implementación del Gobierno Digital en la SUNAT están definidas para el aprovechamiento de los medios digitales en la mejora de sus servicios y procesos, así como en la utilización inteligente de la información para su actuación, brindando sobre todo las facilidades a los ciudadanos y empresas para el cumplimiento de sus obligaciones como administrados, considerando los importantes cambios que la ciencia y la tecnología viene produciendo en la sociedad moderna.

---

<sup>1</sup> <http://www2.pcm.gob.pe/PDFs/brochureGAP.pdf>

<sup>2</sup> Descritas en el Anexo 1

## II. BASE LEGAL

---

- Ley N.º 27658 – Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N.º 29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
- Decreto Legislativo N.º 604, que crea el Sistema Nacional de Informática.
- Decreto Legislativo N.º 1310, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa.
- Decreto Legislativo N.º 1412, que aprueba la Ley de Gobierno Digital.
- Decreto Supremo N.º 061-2002-PCM, que dispuso la fusión de la Superintendencia Nacional de Aduanas con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT, otorgándole a esta última la calidad de entidad incorporante.
- Decreto Supremo N.º 066-2011-PCM, que aprueba el Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú – La Agenda Digital Peruana 2.0.
- Decreto Supremo N.º 070-2011-PCM, que modifica el Reglamento de la Ley N.º 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, y establece normas aplicables al procedimiento registral en virtud del Decreto Legislativo N.º 681 y ampliatorias.
- Decreto Supremo N.º 083-2011-PCM, que crea la Plataforma de Interoperabilidad del Estado Peruano – PIDE.
- Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N.º 081-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017.
- Decreto Supremo N.º 016-2017-PCM que aprueba la “Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú 2017-2021” y el “Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú”.
- Decreto Supremo N.º 081-2017-PCM, que aprueba la formulación del Plan de Transición al Protocolo IPV6 en las entidades de la Administración Pública.
- Decreto Supremo N.º 033-2018-PCM, que crea la Plataforma Digital Única del Estado Peruano y establecen disposiciones adicionales para desarrollo del Gobierno Digital.
- Decreto Supremo N.º 119-2018-PCM, que modifica la Quinta Disposición Complementaria Final del Decreto Supremo N.º 033-2018-PCM.
- Resolución Ministerial N.º 119-2018-PCM y modificatorias, que dispone que cada entidad de la Administración Pública debe constituir un Comité de Gobierno Digital.
- Resolución Ministerial N.º 376-2020-EF/41, que aprueba la actualización de metas al 2024 del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas.
- Resolución Ministerial N.º 087-2019-PCM, que aprueba disposiciones sobre la conformación y funciones del Comité de Gobierno Digital.

- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 001-2017-PCM/SEGDI, que aprueba el Modelo de Gestión Documental en el marco del Decreto Legislativo N.º 1310.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 003-2018-PCM/SEGDI, que modifica el artículo 4 de la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 001-2017-PCM/SEGDI referente al Modelo de Gestión Documental.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 004-2018-PCM/SEGDI, que aprueba los Lineamientos del Líder de Gobierno Digital.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 005-2018-PCM/SEGDI, que aprueba los Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital en la Administración Pública.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 001-2019-PCM/SEGDI, que aprueba la Directiva N.º 001-2019-PCM/SEGDI, “Directiva para compartir y usar Software Público Peruano”.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 002-2019-PCM/SEGDI, que aprueba los Estándares de Interoperabilidad de la PIDE.
- Oficio Múltiple N.º D000012-2019-CEPLAN-DNCP de la Dirección Nacional de Coordinación y Planeamiento Estratégico del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), que comunica a las entidades que deben contar con un PEI con una temporalidad que permita dar cobertura al Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2020-2022 (como mínimo), por lo que se facilita la extensión del horizonte de tiempo del PEI y de los planes que se articulan hasta el 2022.
- Resolución de Superintendencia N.º 122-2014/SUNAT y modificatorias, que aprueba el Nuevo Reglamento de Organización y Funciones de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 189-2017/SUNAT, que aprueba el Plan Estratégico Institucional de la SUNAT para el período 2018-2020.
- Resolución de Superintendencia N.º 088-2018/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Informático 2018 de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 138-2018/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Institucional de la SUNAT para el año 2019 y modificatorias.
- Resolución de Superintendencia N.º 307-2018/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Institucional Anual 2019 consistente con el Presupuesto Institucional de Apertura 2019 de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 072-2019/SUNAT, que aprueba la extensión del horizonte tiempo del Plan Estratégico Institucional de la SUNAT para el período 2018-2022.
- Resolución de Superintendencia N.º 084-2019/SUNAT, que aprobó la conformación del Comité de Gobierno Digital de la SUNAT.

- Resolución de Superintendencia N.º 094-2019/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Institucional Multianual de la SUNAT para los años 2020-2022.
- Resolución de Superintendencia N.º 275-2019/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Institucional Anual 2020 consistente con el Presupuesto Institucional de Apertura 2020 de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 110-2020/SUNAT, que aprueba el Plan Operativo Institucional Multianual de la SUNAT para los años 2021-2023.
- Resolución de Superintendencia N.º 142-2019/SUNAT, que modifica la Resolución de Superintendencia N.º 084-2019/SUNAT y designa al Líder de Gobierno Digital de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 224-2019/SUNAT, que designa nuevo Líder de Gobierno Digital de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 077-2020/SUNAT, que crea la Mesa de Partes Virtual de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 109-2020/SUNAT, que aprueba el Documento de Organización y Funciones Provisional – DOFP de la SUNAT.
- Resolución de Superintendencia N.º 090-2020/SUNAT, que establece el procedimiento especial para la obtención del código de usuario y/o Clave SOL a través del APP Personas SUNAT y proroga el plazo para el envío de declaraciones y comunicaciones relativas al sistema de emisión electrónica.
- Resolución de Superintendencia N.º 134-2020/SUNAT, que amplía y regula la posibilidad de generar la Clave SOL desde SUNAT Virtual o de un Aplicativo Informático.
- Resolución de Superintendencia N.º 138-2020/SUNAT, que aprueba el Procedimiento Virtual para que determinadas personas naturales que cuenten con Documento Nacional de Identidad puedan inscribirse en el RUC y obtener la Clave SOL.

### III. ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA SUNAT

---

#### 3.1 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - PEI

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 establece que el Planeamiento Estratégico debe expresar la dirección que debe tomar la entidad en el marco de sus mandatos legales y ser la base para diseñar la estructura organizacional y los procesos de gestión que permitan alcanzar los objetivos planteados de la manera más oportuna y eficiente.

Por su parte, el artículo 34 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y normas modificatorias establece que todo Organismo Público debe contar con un Plan Estratégico Institucional – PEI.

El PEI contiene la Declaración de las Políticas Institucionales, Misión, Objetivos Estratégicos Institucionales, Acciones Estratégicas Institucionales y la Ruta Estratégica correspondientes, de conformidad con la regulación emitida por el CEPLAN, en el marco de los objetivos del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas 2017-2022<sup>3</sup>.

##### 3.1.1 DECLARACIÓN DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES

El PEI precisa las siguientes Políticas Institucionales:

- El trabajo de la institución se orienta esencialmente al cierre de brechas del cumplimiento tributario y aduanero, como resultado final de las mejoras implementadas y, a través de estas mejoras, contribuir a la sostenibilidad fiscal, la competitividad y la protección de la sociedad.
- El accionar de la institución se desarrolla buscando la aplicación justa de la política tributaria y demás normas, cuyo control del cumplimiento es de su competencia.
- En su accionar, inclusive al ejercer sus facultades normativas, la SUNAT ajusta su actuación para simplificar los procesos y procedimientos e imprimirles la máxima dinámica a estos.
- En la toma de decisiones, la SUNAT se orienta a la eficacia, al logro rápido de resultados, pero siempre con una perspectiva de largo plazo de sus impactos y consecuencias.
- La gestión sigue criterios de enfoque y priorización a efectos de garantizar la eficacia y eficiencia de sus procesos.

---

<sup>3</sup> Mediante Resolución Ministerial N.º 376-2020-EF/41, del 23DIC2020 se aprobó la extensión del horizonte temporal al 2024 del PESEM. A la fecha se encuentra en proceso de actualización el PEI al 2024.

- La institución y cada uno de sus integrantes repudian la corrupción, los directivos en su accionar diario toman medidas para mitigar los riesgos, y en general la denuncian y facilitan su investigación.

## **PRINCIPIOS**

### **Autonomía**

La SUNAT debe ejercer sus funciones aplicando sus propios criterios técnicos, preservando su independencia y estabilidad institucional.

### **Honestidad**

La actuación de la SUNAT y de sus miembros tiene que ser justa, recta, íntegra y de respeto a la verdad e implica la coherencia total entre el pensamiento, el discurso y la acción. Es la base en que se sustenta la SUNAT.

### **Compromiso**

Dado el carácter singular de la SUNAT como entidad que provee la mayor parte de los recursos al Estado y promueve la competitividad y la protección a la sociedad, la institución y sus miembros deben tener un fuerte compromiso con el bien común, basado en la justicia, respeto a los derechos humanos, y orientado a la búsqueda del progreso de nuestro país, el bienestar de todos los peruanos y a garantizar la igualdad de oportunidades.

Asimismo, el colaborador debe estar plenamente identificado con la institución, sus metas y tener predisposición para hacer más de lo esperado a efectos de lograr los objetivos. Debe desear pertenecer a la institución y estar orgulloso de ello.

### **Profesionalismo**

El capital humano de la SUNAT debe caracterizarse por su excelencia ética y técnica. Debe ser imparcial, objetivo y efectivo, en caso de conflicto de intereses debe preferir el interés público y abstenerse de participar en aquellas situaciones que pudieran poner en duda la transparencia de su proceder.

### **Vocación de Servicio**

La institución y sus miembros deben tener una permanente orientación a brindar un servicio de calidad que comprenda y satisfaga las necesidades de los contribuyentes, usuarios y operadores de comercio exterior, ciudadanos, así como de los usuarios internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.

### **Trabajo en Equipo**

Debemos trabajar en un ambiente de colaboración en el que se comparte información y conocimiento, privilegiando los resultados colectivos por sobre los individuales.

### **Flexibilidad**

Supone cuestionarse permanentemente cómo se pueden hacer mejor las cosas, tener disposición y capacidad para buscar nuevas alternativas; y, además, tener mente abierta y habilidad para adaptarse a lo nuevo.

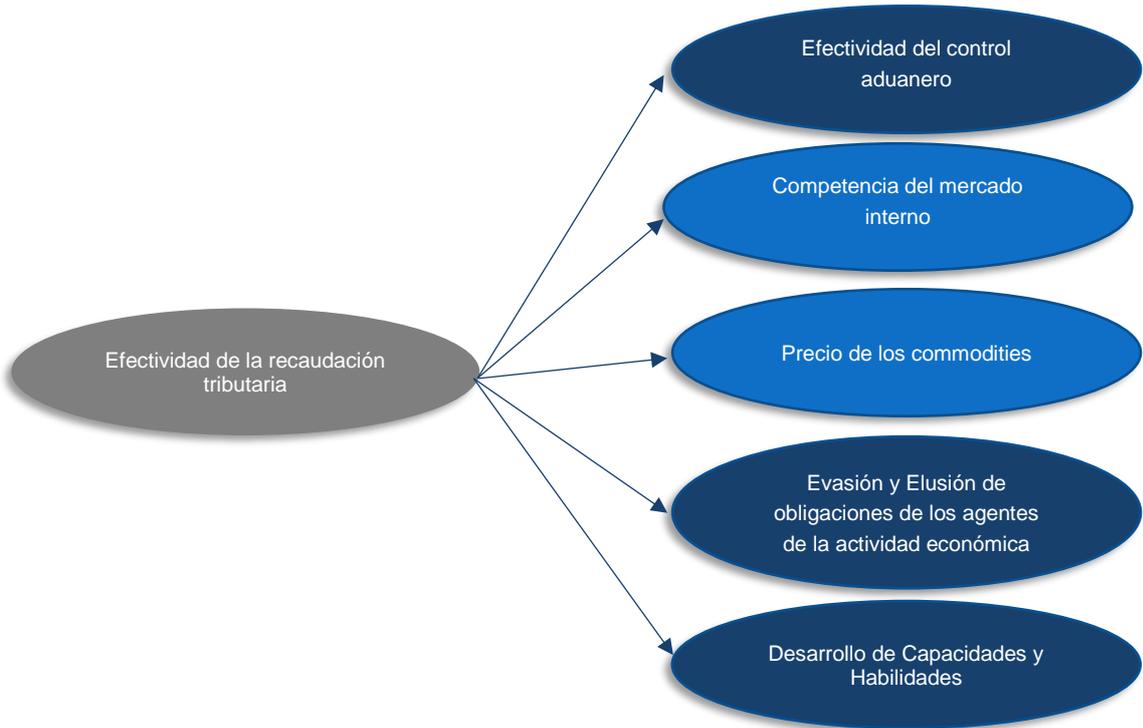
### 3.1.2 MISIÓN INSTITUCIONAL

“Servir al país proporcionando los recursos necesarios para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica, contribuyendo con el bien común, la competitividad y la protección de la sociedad, mediante la administración y el fomento de una tributación justa y un comercio exterior legítimo”.

### 3.1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Cada objetivo estratégico institucional es la descripción del propósito que se busca alcanzar, medido con sus indicadores y correspondientes metas, que se establecen de acuerdo con el periodo del plan estratégico, en relación de causalidad con la acción estratégica sectorial. Para la definición de los objetivos estratégicos institucionales y asegurar su alineamiento con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas, se ha considerado el análisis causal de la Variable Estratégica N.º 4: Efectividad de la Recaudación Tributaria contenido en dicho documento.

**Gráfico N.º 1: Análisis causal de la Variable N.º4 del PESEM del Sector Economía y Finanzas**



Como se puede apreciar, el accionar de la SUNAT influye en por lo menos tres (3) de las variables que influyen en esta variable estratégica. No obstante, resulta importante precisar que, tal como lo señala el PESEM, los principales actores que ejercen influencia en esta variable estratégica son: i) El MEF, en su rol técnico normativo de la política tributaria; ii) La SUNAT, como ente gestor de la recaudación de tributos; iii) El Banco de la Nación, como entidad financiera del Estado con cobertura nacional en la recaudación bancaria de los tributos. Asimismo, los principales actores influenciados son: i) Contribuyentes públicos y privados; y, ii) Empresas y entidades del sector público y privado.

De acuerdo con lo señalado en el punto 5.2. de la Guía para el Planeamiento Institucional, los Objetivos Estratégicos Institucionales se clasifican en dos tipos:

- Tipo I, se refiere a la población a la cual sirve la entidad y cuyas condiciones busca mejorar con la entrega de sus bienes o servicios.
- Tipo II, se refiere a las condiciones internas que la entidad busca mejorar o fortalecer. La entidad plantea un Objetivo Estratégico de este tipo para mejorar sus procesos de soporte o su diseño organizacional para solucionar problemas de gestión u optimizar el uso de recursos y así, entender adecuadamente a su población.

En consecuencia, nuestros Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) se articulan con los Objetivos Estratégicos Sectoriales del PESEM 2017-2022 del Sector Economía y Finanzas y con las Acciones Estratégicas Sectoriales. Los OEI de la SUNAT son los siguientes:

## **TIPO I**

### **OEI.01: Mejorar el Cumplimiento Tributario y Aduanero**

La SUNAT desarrollará los mecanismos y estrategias necesarios para, en el marco de sus competencias, mejorar significativamente el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras por parte de los contribuyentes y usuarios de comercio exterior. Este objetivo también está referido a aquellas otras obligaciones cuyo control del cumplimiento le ha sido encargado a la SUNAT mediante ley expresa.

Con ese propósito se dispone de un Plan de Mejora del Cumplimiento 2020 - 2021, para enfrentar los incumplimientos tributarios y los riesgos asociados, mediante la ejecución de acciones estratégicas y operativas, a fin de asegurar mayor efectividad en la recaudación tributaria, a partir del cambio de comportamiento del contribuyente. Este Plan se encuentra alineado a las definiciones establecidas en el PEI, al modelo de gestión de riesgos y al de

gestión por procesos de la SUNAT. Siguiendo el desarrollo de los modelos de gestión antes indicados este plan expone principalmente la estrategia de mejora del cumplimiento tributario, a partir de cuatros pilares de actuación:

- (i) la Gestión de Riesgos Masivos;
- (ii) la Transformación Digital;
- (iii) la Fiscalidad Internacional; y
- (iv) el Cumplimiento Colaborativo.

El despliegue de estos pilares con relación a sus implicancias, en el desarrollo de las capacidades digitales, entre otros, requiere:

- Promover estudios y análisis de comportamiento, con modelos estadísticos y heurísticos que permitan identificar patrones y eventos anómalos, así como riesgos asociados, estableciendo las alertas y acciones correspondientes.
- Definir un modelo de sistema de información integrado, sobre la base de una Arquitectura Empresarial gestionada.
- Lograr que las capacidades tecnológicas se sumen a un modelo organizacional optimizado e integrado, y constituyan instrumentos de eficiencia.
- Establecer las consideraciones técnicas y los estándares para el uso eficiente, el monitoreo y la optimización de la infraestructura tecnológica integrada o interoperable.
- Trabajar las oportunidades de cooperación y de intercambio internacional de información, concordando los estándares que permitan el intercambio de información y de conocimiento con otras Administraciones.

### **OEI.02: Reducir los Costos de Cumplimiento de las Obligaciones Tributarias y Aduaneras**

La SUNAT, como parte del Estado, evitará trasladar sobrecostos a los administrados y se compromete con la simplificación, optimización y automatización de los procesos orientados a minimizar los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, u otras cuyo control está a cargo de la SUNAT. Para estos efectos, se considera la acepción más amplia de costos.

### **OEI.03: Reducir el Fraude Aduanero**

La SUNAT busca incrementar el nivel de detección del fraude aduanero, con el fin de reducir el impacto de este sobre el usuario de comercio exterior lícito, evitando con ello que compita en desventaja.

## TIPO II

### **OEI.04: Fortalecer la Capacidad de Gestión Interna**

Desarrollar una cultura de gestión orientada a la optimización de los procesos, y mejora de la productividad, con el fin de garantizar el uso eficiente de los recursos destinados a la implementación e impulso de acciones institucionales estratégicas y operativas.

### **OEI.05: Fortalecer la gestión de riesgos de desastres**

La SUNAT procura fortalecer, fomentar y mejorar permanentemente la cultura de prevención y el incremento de la resiliencia, entendiéndose esta como la capacidad de los trabajadores de sobreponerse e incrementar su capacidad de aprendizaje y recuperación ante desastres, con el fin de reducir la vulnerabilidad de los trabajadores y sus medios de desempeño laboral ante el riesgo de desastres.

## 3.1.4 ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

Las acciones estratégicas institucionales son iniciativas que implementan las estrategias establecidas por el Plan Estratégico Institucional, las cuales se concretan en bienes o servicios que la entidad entrega a sus usuarios, tomando en cuenta sus competencias y funciones.

Es importante que las acciones estratégicas institucionales aseguren su alineamiento con los Objetivos Estratégicos Institucionales.

Las acciones estratégicas relacionadas a los Objetivos Tipo I: Se asocian a los bienes y servicios que se obtienen del proceso de producción, y se entregan al ciudadano, entorno o entidades.

Las acciones estratégicas institucionales relacionadas a los Objetivos Tipo II: Están asociadas a bienes y servicios requeridos por la Entidad para asegurar la realización de los objetivos estratégicos tipo I.

### **Acciones Estratégicas Institucionales relacionadas a los Objetivos Estratégicos Tipo I**

En la Tabla N.º1 se muestra la relación de las acciones estratégicas.

**Tabla N.º 1: Acciones Estratégicas Institucionales**

Objetivo Estratégico Institucional OEI	Acciones Estratégicas Institucionales AEI	
	AEI.01.01	Masificación del uso de los comprobantes de pago electrónico

OEI.01: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.02	Control de saldos a través del registro de los débitos y los créditos en una Cuenta Única.
	AEI.01.03	Mejora de las capacidades de control.
	AEI.01.04	Mejora de la gestión de riesgo y fortalecimiento de las capacidades de control en las operaciones de ingreso y salida de mercancías.
	AEI.01.05	Fortalecimiento de la capacidad de control de Patrimonios no justificados.
	AEI.01.06	Fortalecimiento del Programa OEA_Operador Económico Autorizado.
	AEI.01.07	Planeamiento articulado para la consecución de los OEI.
	AEI.01.08	Desarrollo de iniciativas estratégicas para la mejora de procesos.
	AEI.01.09	Mejora incremental de procesos.
	AEI.01.10	Servicios virtuales 24x7
	AEI.01.11	Gestión jurídica para la mejora de los procesos de negocio.
	AEI.01.12	Gestión del cumplimiento tributario.
	AEI.01.13	Gestión del cumplimiento aduanero.
	AEI.01.14	Defensa jurídica eficaz de los intereses del Estado.
	AEI.01.15	Mejora del control del desvío de los insumos químicos.
	OEI.02: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	AEI.02.01
AEI.02.02		Modernización de los servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.
AEI.02.03		Mejora del proceso de despacho aduanero.
AEI.02.04		Transparencia y trazabilidad del desempeño logístico en las operaciones aduaneras de ingreso.
AEI.02.05		Fortalecimiento de la cultura tributaria y aduanera.
OEI.03: Reducir el fraude aduanero	AEI.03.01	Mercancía seleccionada para control concurrente.
	AEI.03.02	Usuario u Operador programado, controlado en control posterior.
	AEI.03.03	Usuario u Operador detectado en control posterior.
	AEI.03.04	Gestión del programa

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento y Estudios Económicos

## Acciones Estratégicas Institucionales relacionadas a los Objetivos Estratégicos Tipo II

En la Tabla N.º 2 se muestra la relación de las acciones estratégicas

**Tabla N.º 2: Acciones Estratégicas Institucionales Tipo II**

Objetivo Estratégico Institucional OEI	Acciones Estratégicas Institucionales AEI	
OEI.04: Fortalecer la capacidad de gestión interna	AEI.04.01	Mejora de la eficiencia interna.
	AEI.04.02	Conducción y orientación superior.
	AEI.04.03	Servicios de control interno para la lucha contra la corrupción.
	AEI.04.04	Gestión de la capacitación para usuarios internos.
	AEI.04.05	Apoyo a la conducción superior sobre imagen, convenios y otros.
	AEI.04.06	Gestión del fortalecimiento ético y lucha contra la corrupción.
OEI.05: Fortalecer la gestión de riesgos de desastres ni sus acciones estratégicas institucionales	AEI.05.01	Gestión de los procesos de riesgos de desastres.

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento y Estudios Económicos

### 3.1.5 RUTA ESTRATÉGICA

A través de la Ruta Estratégica la entidad establece un orden de prioridad para los OEI y las AEI y así facilita la toma de decisiones en la asignación de recursos. La priorización se efectúa en dos niveles: de objetivo estratégico y de acciones estratégicas.

A nivel de objetivos estratégicos se puede apreciar en las Tablas N.º 1 y 2 que los objetivos estratégicos institucionales han sido priorizados considerando su contribución a los objetivos estratégicos sectoriales.

Del mismo modo, en la misma tabla, a nivel de acciones estratégicas institucionales, en función de su eficacia, se priorizan las acciones estratégicas de cada objetivo estratégico. Resulta oportuno señalar que los objetivos y las acciones estratégicas reflejan las prioridades de la SUNAT, mas no las funciones de los órganos o unidades orgánicas que la integran.

Es importante observar la articulación que se ha establecido para que las acciones institucionales guarden correspondencia con las políticas establecidas por el Acuerdo Nacional, dando consistencia a la actuación de la SUNAT frente a los derroteros establecidos para el desarrollo del país, que se presenta en la Matriz de Articulación y en la Matriz de Articulación con Acciones Estratégicas, que se describirán a continuación.

## 3.2 MATRIZ DE ARTICULACIÓN ESTRATÉGICA

Acuerdo Nacional	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional		Política General de Gobierno		PESEM		PEI
	Objetivo	Específico	Eje	Lineamiento	Objetivo	Acción	Objetivo
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.02 Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	AES.2.1 Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios	OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.02 Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	AES.2.2 Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado	OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.02 Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	AES.2.2 Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado	OEI.04 Fortalecer la capacidad de gestión interna
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.1 Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.	OEI.01 Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.1 Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.	OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.2 Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.	OEI.01 Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.2 Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación	OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras

						tributaria municipal.	
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.2 Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.	OEI.04 Fortalecer la capacidad de gestión interna
PE18 Búsqueda de la competitividad, productividad y formalización de la actividad económica.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.2 Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.	OEI.05 Fortalecer la gestión del riesgo de desastres
PE26 Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.3 Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.01 Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero
PE26 Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.3 Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras
PE26 Promoción de la ética y la transparencia y erradicación de la corrupción, el lavado de dinero, la evasión tributaria y el contrabando en todas sus formas.	EN4 Economía, Competitividad y Empleo	ON4 2 Competitividad y Estructura Económica	EG3 Empleo, formalización y reactivación de la economía	OG3 Lograr un crecimiento sostenido de la economía. Nuestro objetivo es crecer por encima del 5% anualmente	OES.03 Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	AES 3.3 Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.03 Reducir el fraude aduanero

### 3.3 MATRIZ DE ARTICULACIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS

Objetivo Estratégico Sectorial		Acción Estratégica Institucional			Objetivo Estratégico Institucional			
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Explicación de Relación Causal con OES o AES
OES.02	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	Crecimiento Promedio de la Productividad Total de los Factores	AES2.1	Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios	OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de Costo de Cumplimiento Tributario</li> <li>Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)</li> <li>Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos</li> </ul>	La reducción de costos de las obligaciones tributarias y aduaneras mejora la competitividad de las empresas, con los beneficios que ello implica
OES.02	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	Crecimiento Promedio de la Productividad Total de los Factores	AES2.2	Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado	OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de Costo de Cumplimiento Tributario</li> <li>Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)</li> <li>Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos</li> </ul>	La reducción de costos de las obligaciones tributarias y aduaneras mejora la competitividad de las empresas; es decir, permite un mercado más competitivo, del que se beneficia también la economía para proveerse de los bienes o servicios necesarios para su adecuado funcionamiento
OES.02	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	Crecimiento Promedio de la Productividad Total de los Factores	AES2.2	Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado	OEI.04	Fortalecer la capacidad de gestión interna	Monitoreo de la gestión del gasto	El fortalecimiento de las capacidades internas de la Administración Tributaria y Aduanera permite que esta se cumpla de manera más eficaz y eficiente sus objetivos, lo que redundará en mercados más competitivos y mayores niveles de formalización, todo lo cual, impacta sobre la cadena de suministros y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.1	Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratio de Eficiencia del IGV sobre el consumo</li> <li>Nivel de participación de importadores y exportadores OEA</li> </ul>	La SUNAT a través de sus mecanismos de control contribuye a mejorar el cumplimiento tributario y por ende alcanzar la estabilidad de la recaudación de los ingresos fiscales.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.1	Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales	OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de Costo de Cumplimiento Tributario</li> <li>Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)</li> <li>Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos</li> </ul>	La reducción de costos de las obligaciones tributarias y aduaneras incentiva y facilita su cumplimiento; lo que también impacta en la recaudación de los ingresos fiscales
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.2	Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como de las instancias de la recaudación tributaria municipal	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ratio de Eficiencia del IGV sobre el consumo</li> <li>Nivel de participación de importadores y exportadores OEA</li> </ul>	La SUNAT entiende que para lograr sus objetivos y el del Sector, es necesario fortalecer sus capacidades de servicio de control y de gestión interna. Es decir, las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos prevén componentes de mejora y fortalecimiento de sus capacidades.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la	Ingresos fiscales del gobierno	ASE3.2	Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así	OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las	<ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de Costo de Cumplimiento Tributario</li> </ul>	La SUNAT entiende que para lograr sus objetivos y el del Sector, es necesario fortalecer sus capacidades de servicio de control y de gestión interna. Es decir,

	formalización de los agentes de la actividad económica	general respecto al PBI		como de las instancias de la recaudación tributaria municipal		obligaciones tributarias y aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)</li> <li>• Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos</li> </ul>	las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos prevén componentes de mejora y fortalecimiento de sus capacidades.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.2	Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como de las instancias de la recaudación tributaria municipal	OEI.04	Fortalecer la capacidad de gestión interna	Monitoreo de la gestión del gasto	La SUNAT entiende que para lograr sus objetivos y el del Sector, es necesario fortalecer sus capacidades de servicio de control y de gestión interna. Es decir, las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos prevén componentes de mejora y fortalecimiento de sus capacidades.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.3	Impulsar la formalización de la pequeña y mediana empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio de Eficiencia del IGV sobre el consumo</li> <li>• Nivel de participación de importadores y exportadores OEA</li> </ul>	La mejora del cumplimiento tributario y aduanero logrado a través de la facilitación y controles más eficaces y eficientes desincentiva el incumplimiento de obligaciones al incrementarse la sensación de riesgo de detección; asimismo, lográndose con ello mejorar los niveles de formalización.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.3	Impulsar la formalización de la pequeña y mediana empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Costo de Cumplimiento Tributario</li> <li>• Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)</li> <li>• Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos</li> </ul>	La reducción de costos de las obligaciones tributarias y aduaneras minimiza que estos motiven el incumplimiento; es decir, coadyuva a que el sistema tributario tenga mayor aceptación social, con lo cual, se impulsa la formalización y se reduce la propensión al incumplimiento.
OES.03	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica	Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI	ASE3.3	Impulsar la formalización de la pequeña y mediana empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.	OEI.03	Reducir el Fraude Aduanero	Nivel de Ajuste Tributario por Control Aduanero	La SUNAT entiende que para lograr sus objetivos y del Sector necesita incrementar el nivel de detección del fraude aduanero, con el fin de reducir el impacto de este sobre el usuario de comercio exterior lícito, evitando con ello que compita en desventaja.
OES.06	Fortalecer la gestión institucional en las Entidades del Sector Economía y Finanzas	Porcentaje promedio del avance en la implementación del Modelo de Integridad en el Sector Economía y Finanzas.	AES6.1	Promover la Integridad y Lucha contra la Corrupción en el Sector Economía y Finanzas	OEI.04	Fortalecer la capacidad de gestión interna	Monitoreo de la ejecución del gasto	La SUNAT entiende que para lograr sus objetivos y del Sector, es necesario fortalecer sus capacidades de servicio, de control y de gestión interna. Es decir, las acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos prevén componentes de mejora y fortalecimiento de sus capacidades.
OES.06	Fortalecer la gestión institucional en las Entidades del Sector Economía y Finanzas	Grado de implementación y cumplimiento del Plan de Gestión de Riesgos de Desastres en las entidades del Sector Economía y Finanzas	AES6.2	Fortalecer e implementar la Gestión de Riesgos de Desastres	OEI.05	Fortalecer la gestión de riesgos de desastres	Nivel de cumplimiento de la implementación de la GRD	La SUNAT procura fortalecer, fomentar y mejorar permanentemente la cultura de prevención y el incremento de la resiliencia, con el fin de reducir la vulnerabilidad de los trabajadores y sus medios de desempeño laboral ante el riesgo de desastres, permitiendo contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales y del Sector.

## IV. SITUACIÓN DEL AVANCE ACTUAL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA SUNAT

---

### 4.1. SITUACIÓN ACTUAL

#### 4.1.1. MARCO GENERAL

La situación actual del Gobierno Digital en la SUNAT se sustenta no solo en el análisis de las capacidades y recursos claves<sup>4</sup> en materia de gobierno digital, sino en el marco del entendimiento que tiene la gestión en materia de sus procesos y servicios, actualmente disponibles y los que se vienen desarrollando por la entidad.

El desarrollo del Gobierno Digital estará siendo medido básicamente por el impacto que este tiene con relación a:

1. Los instrumentos de gestión y la toma de decisiones.
2. La forma como se presta los servicios.
3. La manera cómo se relaciona con otras instituciones.
4. La facilitación empresarial.
5. La concepción y formulación de sus políticas institucionales.
6. Los contenidos de las normas.
7. La elaboración de los procedimientos y requerimientos al administrado.
8. Brindar capacidad participativa.
9. El desempeño laboral.

Conforme a estas consideraciones se percibe que la situación actual del Gobierno Digital en la SUNAT se encuentra muy avanzada en relación al conjunto de entidades del Estado, habiéndose escalado a niveles apreciables en la presentación de declaraciones, pagos y comprobantes de pago, así como en los proyectos institucionales que se desarrollan considerando en el centro mismo de ellos el componente de automatización, la construcción de una solución informática o teniendo en cuenta un enfoque digital, para lo cual, se muestran algunos aspectos resaltantes en el presente año.

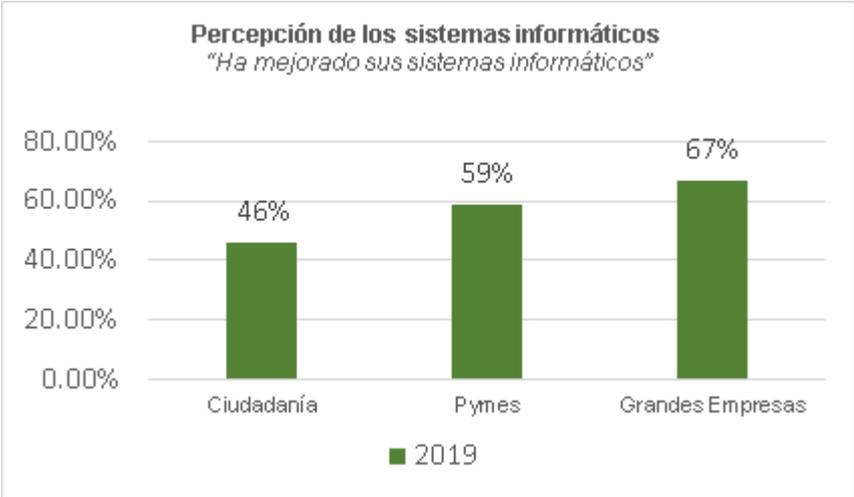
Desde la percepción de la ciudadanía y empresarios (pequeñas, medianas y grandes empresas), conforme al Estudio de Imagen y Posicionamiento de la SUNAT del año 2019 (Gráficos N.º 2 y 3) la labor de la SUNAT en materia digital requiere mayor atención. Si bien un grupo importante del público objetivo considera que los sistemas informáticos de la SUNAT

---

<sup>4</sup> Servicios, procesos, infraestructura tecnológica -software, hardware, servicios, otros-, roles y estructuras organizativas para la gestión de las tecnologías digitales.

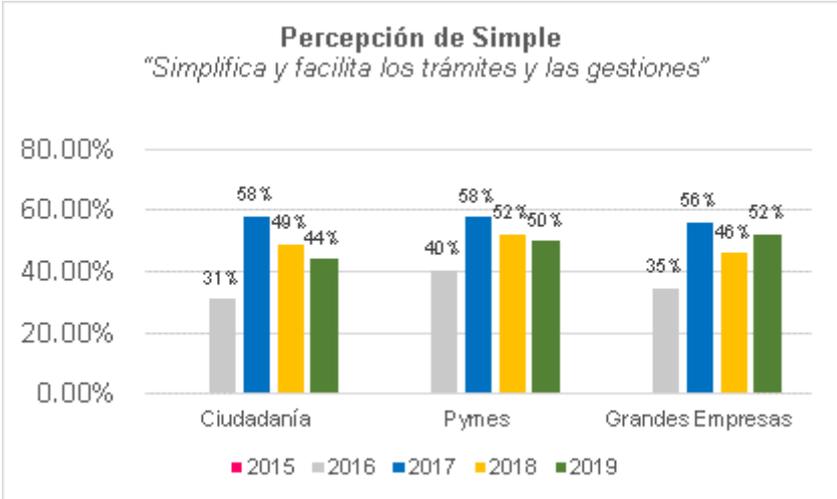
vienen mejorando, aún no existiría una percepción contundente de que la SUNAT facilita y simplifica los trámites y gestiones de sus usuarios.

**Gráfico N.º 2: Imagen y Posicionamiento de la SUNAT**  
Percepción de los sistemas informáticos



Fuente: Estudio de imagen y posicionamiento de la SUNAT  
Elaboración: Gerencia de Comunicaciones e Imagen Institucional (GCII)

**Gráfico N.º 3: Imagen y Posicionamiento de la SUNAT**  
Percepción en materia de simplificación de trámites



Fuente: Estudio de imagen y posicionamiento de la SUNAT  
Elaboración: GCII

4.1.2. CANALES

La SUNAT cuenta con mecanismos de Intercambio Electrónico de Datos (EDI) y SEIDA para la interacción con los operadores de comercio electrónico y pone a disposición en su página Web toda la información necesaria para la realización de los trámites aduaneros, en todos los regímenes establecidos en la legislación peruana. También en la página web el ciudadano

puede acceder a información de comercio exterior, disponiéndose además de mecanismos electrónicos para el aprovisionamiento de datos a las entidades públicas y privadas, tanto de forma permanente como cuando se requiere algún tipo de información por demanda.

La SUNAT tiene cubiertas al 90% las operaciones aduaneras y de cumplimiento tributario (registrarse, declarar, pagar, reclamar, rectificar, etc.) por medios digitales, quedando aquellos temas que por la naturaleza de las actividades involucradas es necesario una atención presencial y con papeles (trámites de viajeros, turistas, fiscalización, etc.).

Con relación a la atención a usuarios que necesitan orientación y desean hacer consultas se dispone de 3 canales de atención principalmente: telefónico, correo electrónico y chat, aparte de mantener abiertos los centros de servicios presenciales a nivel nacional. La atención presencial es a través de las oficinas de atención a usuarios en lugares ubicados cercanos a los centros más poblados de las capitales para los contribuyentes, así como los servicios ubicados en las zonas aéreas, marítimas, postal y en la sede central para los usuarios de comercio exterior.

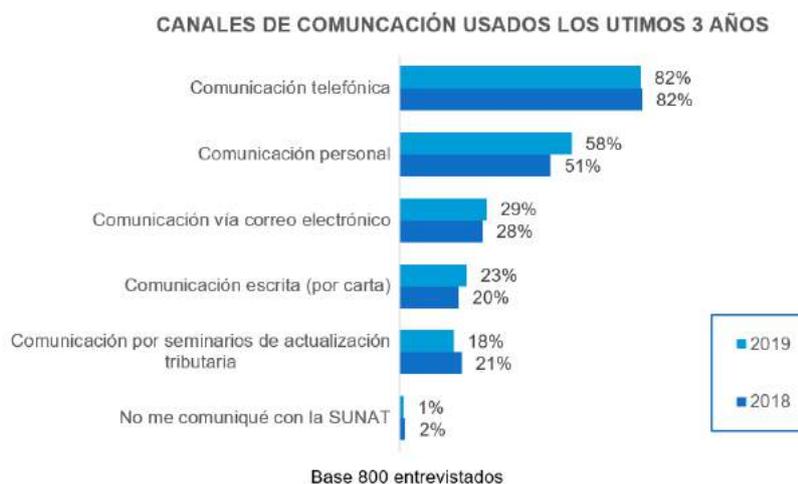
Respecto a la atención de contribuyentes y usuarios de comercio exterior por el medio telefónico, se cuenta con la Central telefónica de SUNAT, complementado con líneas locales de las Aduana Marítimas y Aéreas para los trámites específicos de estas dependencias. También se dispone de las líneas celulares institucionales exclusivamente para orientaciones en atención a usuarios que requieran una atención inmediata.

En cuanto al correo electrónico, para los servicios aduaneros y tributarios se cuenta con [contactenos@sunat.gob.pe](mailto:contactenos@sunat.gob.pe) que es la cuenta institucional administrada para atender todas las consultas que pueden llegar a nivel nacional, además que se dispone de cuentas por regímenes y son atendidas por la oficina de orientación al usuario. De manera excepcional y para los casos de urgencia se utiliza el WhatsApp para resolver las consultas de emergencia de los usuarios. Estos canales son de utilidad para condiciones de emergencia cuando resulta sumamente complicado atender presencialmente y poder dar orientación (por ejemplo, en las circunstancias de emergencia sanitaria, catástrofe o cuando se dificulta por alguna situación de movimiento social en algún lugar del país).

Se está trabajando un piloto de omnicanalidad para poder tener una sola herramienta donde confluyan las consultas de los usuarios sin importar el origen del canal de orientación y utilizando una base de conocimiento retroalimentada y enriquecida.

Según el estudio hecho el 2019, que más adelante se amplía en sus resultados, se pudo evaluar el canal de comunicación más usado por los contadores, que son uno de los usuarios más concurrentes en el servicio tributario. Se observa la preferencia en la comunicación telefónica, seguido de las visitas presenciales, las cuales se han incrementado en 7 pp.

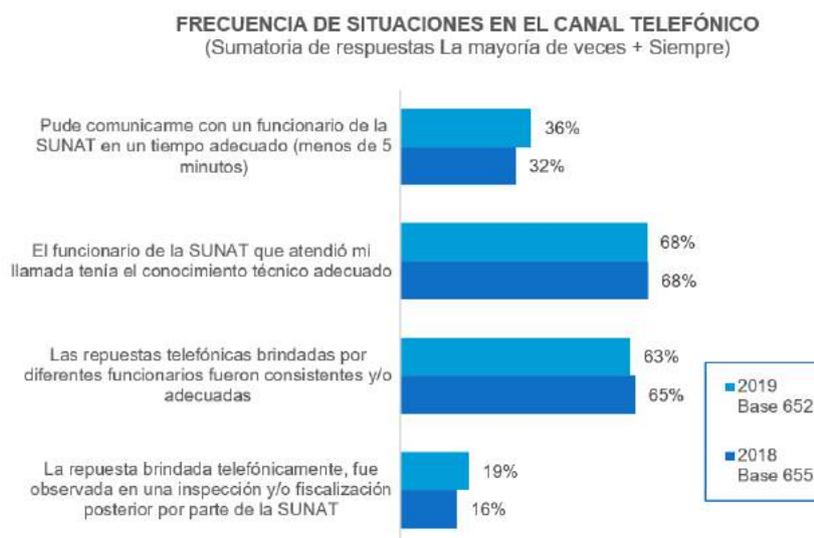
**Gráfico N.º 4: Comunicaciones con la SUNAT: Canales**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Con respecto al canal telefónico se observa que el principal problema es el tiempo de espera para contactarse con el operador telefónico, ya que solo un poco más de 1/3 de los contadores menciona que pudo contactarse en menos de 5 minutos.

**Gráfico N.º 5: Comunicaciones con la SUNAT: Frecuencia Canal Telefónico**

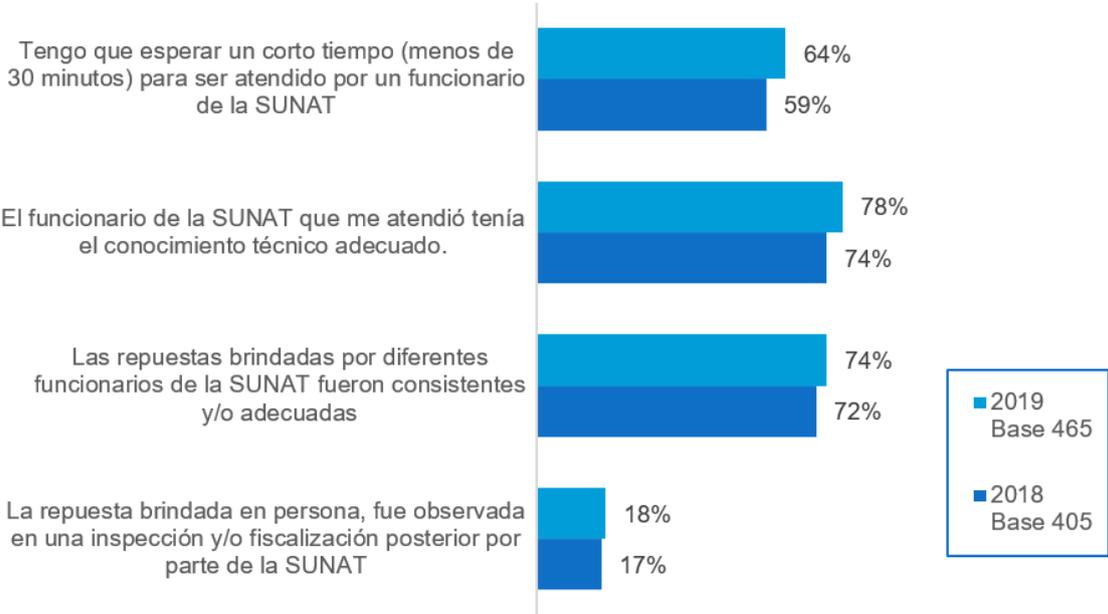


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

En el canal presencial se ve un descenso en los problemas comparados con el canal telefónico, ya que se incrementa en 5 pp los contadores que opinan que han tenido que esperar un corto tiempo para ser atendidos.

**Gráfico N.º 6: Comunicaciones con la SUNAT: Frecuencia Canal Presencial**

**FRECUENCIA DE SITUACIONES EN EL CANAL PRESENCIAL**  
(Sumatoria de respuestas La mayoría de veces + Siempre)



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

**4.1.3. OPERACIONES**

Respecto al nivel de atención que se ha alcanzado, se puede evidenciar en cuanto a lo que se puede denominar importación digital en el presente año, al 31 de octubre del 2020, se ha efectuado importaciones por US\$ 27,928 millones (FOB), con más de 34,000 importadores beneficiados, 119 millones de Toneladas Métricas de carga ingresada, 556,139 declaraciones aduaneras electrónicamente procesadas, 1.02 millones de documentos de embarque atendidos y 2'742,135 envíos electrónicos procesados.

Respecto a las exportaciones, US\$ 17,060 millones en valor FOB se ha tramitado digitalmente, 8,000 exportadores beneficiados, 40.1 millones de Toneladas Métricas exportadas, 138,168 declaraciones presentadas de manera digital, 0.34 millones de documentos de embarque atendidos y 1'323,604 envíos electrónicos procesados.

La SUNAT monitorea su avance en Gobierno Digital con diversos indicadores, como por ejemplo el indicador R16: Tasa de Transacciones Virtuales, que tiene 3 componentes: i) Trámites RUC y devoluciones; ii) Declaraciones determinativas; y, iii) Pagos.

Con relación al componente declaraciones determinativas (cantidad), las declaraciones presentadas, que están relacionados a Tributos Internos, Contribuciones Sociales e Ingresos No Tributarios, que comprenden los siguientes conceptos:

**Tabla N.º 3: Componente Declaraciones Determinativas: Conceptos Declarados**

Conceptos Declarados
616 Trabajadores independientes
621 IGV Renta Mensual
626 Agente de retención
633 Agente de percepción
697 Agente de percepción ventas internas
1072 Construcción civil eventuales ESSALUD ONP
1075 Regímenes especiales ONP
1076 Trabajadores del hogar
1611 NRUS
1665 Renta de segunda categoría
1666 Ganancias de capital
1670 Impuesto al consumo de bolsas de plástico
1674 Fondo extraordinario pescador
1675 Regímenes especiales ONP
1676 Trabajadores del hogar
1683 Arrendamiento
1688 Impuesto arroz pilado

Fuente: SUNAT

En el presente año, al 31 de octubre se tienen las siguientes cifras:

**Tabla N.º 4: Componente declaraciones determinativas (cantidad de declaraciones)**

Fuente / Canal	Presencial	Virtual	Total General
<b>PAGO BATCH</b>	<b>573</b>		<b>573</b>
Agencia Bancaria	573		573
<b>PAGO ELECTRONICO</b>		<b>11,737,209</b>	<b>11,737,209</b>
Cargo en Cuenta BN		888,175	888,175
Cargo en Cuenta Otro Banco		277,258	277,258
Pago Cero		10,011,456	10,011,456
Tarjeta de crédito		560,320	560,320
<b>PAGO EN LINEA</b>	<b>6,359,866</b>	<b>97,393</b>	<b>6,457,259</b>
Agencia Bancaria	3,809,612		3,809,612
Banca celular		9,385	9,385
Banca Internet empresas		66,414	66,414
Billetera Móvil		10,516	10,516
Cajeros corresponsales	2,550,254		2,550,254
Pagalo.pe		11,078	11,078
<b>PAGO FISICO</b>	<b>25,565</b>		<b>25,565</b>
Agencia Bancaria	25,565		25,565
<b>Total general</b>	<b>6,386,004</b>	<b>11,834,602</b>	<b>18,220,606</b>

Fuente: SUNAT

Con relación al componente Pagos (cantidad de pagos), se priorizaron los siguientes conceptos, que están relacionados a Tributos Internos, Contribuciones Sociales e Ingresos No Tributarios.

**Tabla N.º 5: Componente Declaraciones Determinativas: Formularios**

Formulario
1073 Boleta de pagos otros ESSALUD ONP
1661 Entrega de importes retenidos
1662 Bolsa de pagos varios
1663 Número de pago SUNAT NPS
1668 Pago de valor
1672 Responsables solidarios
1673 Boleta de pagos otros ESSALUD ONP

Fuente: SUNAT

En el presente año, al 31 de octubre, tenemos las siguientes cifras:

**Tabla N.º 6: Componente Pagos (cantidad de pagos)**

Fuente / Canal	Presencial	Virtual	Total General
<b>PAGO ELECTRONICO</b>		<b>4,553,479</b>	<b>4,553,479</b>
Cargo en Cuenta BN		3,233,399	3,233,399
Cargo en Cuenta Otro Banco		866,137	866,137
Tarjeta de crédito		453,943	453,943
<b>PAGO EN LINEA</b>	<b>5,101,573</b>	<b>1,447,008</b>	<b>6,548,581</b>
Agencia Bancaria	4,838,890		4,838,890
Banca celular		363,129	363,129
Banca Internet empresas		72,459	72,459
Banca Internet personas		319,541	319,541
Cajeros corresponsales	262,683		262,683
Esquema interconectado Estado		671,120	671,120
Pagalo.pe		20,759	20,759
<b>PAGO FISICO</b>	<b>812</b>		<b>812</b>
Agencia Bancaria	812		812
<b>Total general</b>	<b>5,102,385</b>	<b>6,000,487</b>	<b>11,102,872</b>

Fuente: SUNAT

Desde la perspectiva del Registro Único del Contribuyente (RUC), este año 2020 se ha dado grandes pasos en materia digital. Con la implantación por vez primera del RUC DIGITAL la SUNAT tiene a disposición de todas las personas naturales, independientemente del tipo de renta que generen, la obtención del RUC es de forma totalmente virtual a través del APP Personas SUNAT o desde el Portal SUNAT, esto sumado a la habilitación virtual de generación de la Clave SOL, para contribuyentes personas naturales o jurídicas que generen rentas de 1era, 2da y 3era categoría (por primera vez en la SUNAT). Este servicio digital cubre el 69% de todos los tramites que se realizan en la SUNAT respecto al RUC.

Por otro lado, el indicador de Nivel de Cobertura de Emisión de los Comprobantes de Pagos Electrónicos ha ido avanzando progresivamente desde su implantación el año 2018, que tuvo una cobertura del 70.36% ese mismo año, luego el 2019 pasó al 84.38% y a septiembre del 2020 ha llegado a cubrir el 89.98% de lo declarado esa misma fecha (803,733'254,110.08).

#### 4.1.4. PERCEPCIÓN

Es importante tomar en cuenta la mirada imparcial de fuentes internacionales, como el IMF Paper sobre *Digitalization to Improve Tax Compliance; Evidence from SUNAT from VAT e-Invoicing In Perú* (WP/19/231) del International Monetary Found (FMI), donde menciona en su estudio lo siguiente:

*“Descubrimos que la adopción de la facturación electrónica (en el Perú) da como resultado un aumento del 15 por ciento en las ventas, un aumento del 10 por ciento en las compras, un aumento del 13 por ciento en el valor agregado reportado y un aumento del 16 por ciento en los pasivos de la IGV reportados. Como antes, el impacto en los pagos del IGV es positivo, aunque no estadísticamente significativo. Las mayores magnitudes de las estimaciones LATE sugieren que nuestras estimaciones ITT están sesgadas a la baja, por el incumplimiento entre las empresas obligadas o el cumplimiento voluntario entre el grupo de control, y que los efectos de la reforma en las empresas que de hecho han adoptado la facturación electrónica son sustancialmente mayores”. “Un mensaje clave que surge de nuestro análisis es que la facturación electrónica puede tener un impacto positivo en el cumplimiento tributario, especialmente entre grupos específicos de contribuyentes. En promedio, la reforma de la facturación electrónica tuvo poco impacto en las obligaciones fiscales declaradas de las empresas más grandes. Esto no es del todo sorprendente, ya que las grandes empresas suelen tener una contabilidad más precisa y están sujetas a un escrutinio más riguroso por parte de la autoridad fiscal, ya que representan una mayor proporción de los ingresos del IGV. En cambio, encontramos que la facturación electrónica afectó principalmente a las pequeñas y medianas empresas, lo que sugiere que ayuda a minimizar los errores en las declaraciones de impuestos y reducir los costos de cumplimiento. También encontramos que la facturación electrónica tuvo un efecto mayor en sectores con grandes brechas de cumplimiento y que los sectores ascendentes muestran un aumento más fuerte en sus pagos de IGV, mientras que los sectores descendentes experimentan mayores aumentos en nuevos créditos de IGV. El hecho de que las empresas con mayor riesgo de incumplimiento fiscal respondan con más fuerza también sugiere que los efectos disuasorios son un beneficio importante de la reforma de la facturación electrónica.”*

#### 4.1.5. ESTUDIO DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO

Tomando en consideración la evaluación realizada con estudios realizados los años 2018 y 2019, enfocada al costo del cumplimiento tributario y principalmente a entender el comportamiento de las pequeñas empresas, se cuenta con la siguiente información:

#### 4.1.5.1. Características del perfil de las empresas

De manera general y en primera instancia, las empresas mencionan haber declarado los siguientes impuestos, observándose un incremento en el Impuesto a la Renta (Régimen General, Régimen MYPE Tributario o Régimen Especial) y contracción en el NRUS, motivado posiblemente por la reducción de la muestra del NRUS:

**Gráfico N.º 7: Impuestos Declarados en el 2018**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Las empresas acogidas al NRUS conservan en menor medida las facturas y comprobantes de pago de sus compras cuando se le compara con los otros regímenes.

**Tabla N.º 7: Prácticas Contables por Tipo de Régimen**

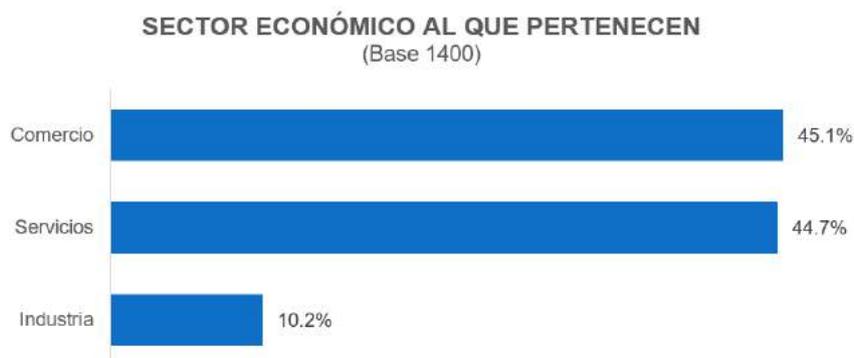
PRÁCTICAS CONTABLES POR TIPO DE RÉGIMEN					
Posición	TOTAL	RG	RER	NRUS	RMT
Conserva todas las facturas y/o comprobantes de pago de sus compras	88.6%	88.9%	90.6%	83.7%	94.1%
Mantiene registro de sus gastos y compras	69.7%	75.7%	77.3%	57.1%	78.0%
Mantiene registro de sus ventas	66.8%	73.5%	69.9%	57.5%	73.4%
Utiliza un computador con el propósito de registrar ventas y compras	31.85	49.8%	35.9%	8.7%	50.2%
Lleva contabilidad financiera completa según los estándares de contabilidad nacionales	26.5%	51.2%	33.7%	9.1%	29.1%
Utiliza un software (programa) especializado de contabilidad	11.5%	24.2%	8.8%	1.1%	20.0%

Fuente: SUNAT

#### 4.1.5.2. Actividad económica principal

La declaración de los empresarios coincidió con los datos mostrados en la base entregadas por SUNAT, la mayoría pertenece al sector servicios y comercio.

**Gráfico N.º 8: Sector Económico al que pertenecen**

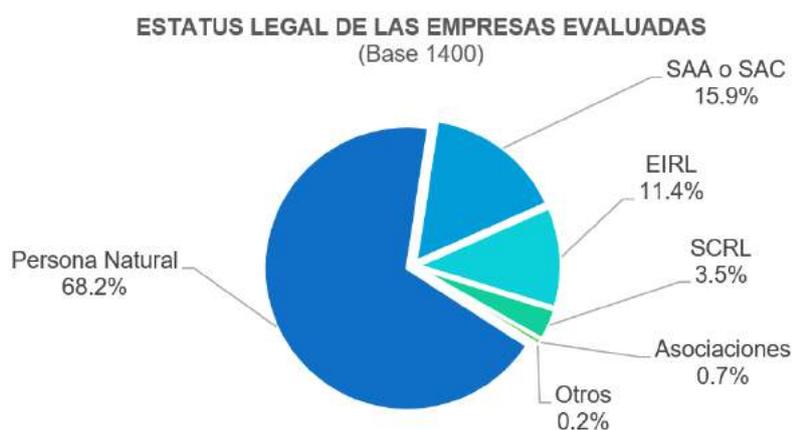


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.3. Naturaleza jurídica de las empresas

En su mayoría se entrevistó a empresas acogidas al NRUS, por lo que el 63% de ellas tienen como estatus legal de persona natural con negocio.

**Gráfico N.º 9: Distribución por Régimen Legal**

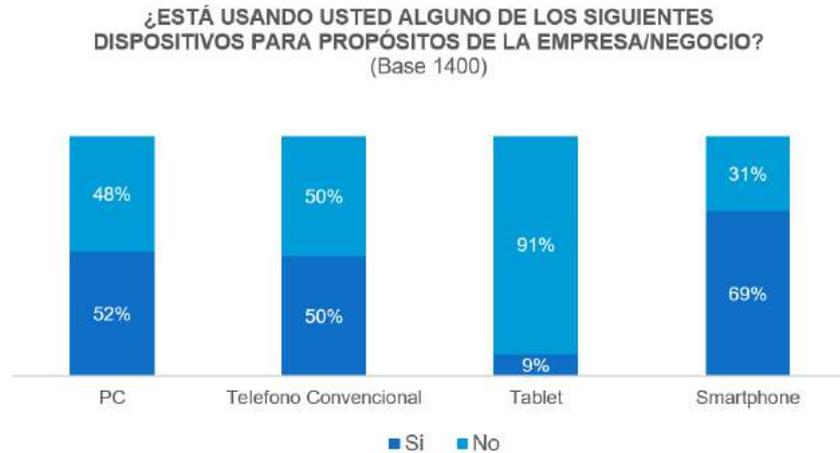


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.4. Dispositivos electrónicos para fines comerciales

El dispositivo más usado para fines comerciales es el smartphone, mientras que el menos usado sería la Tablet.

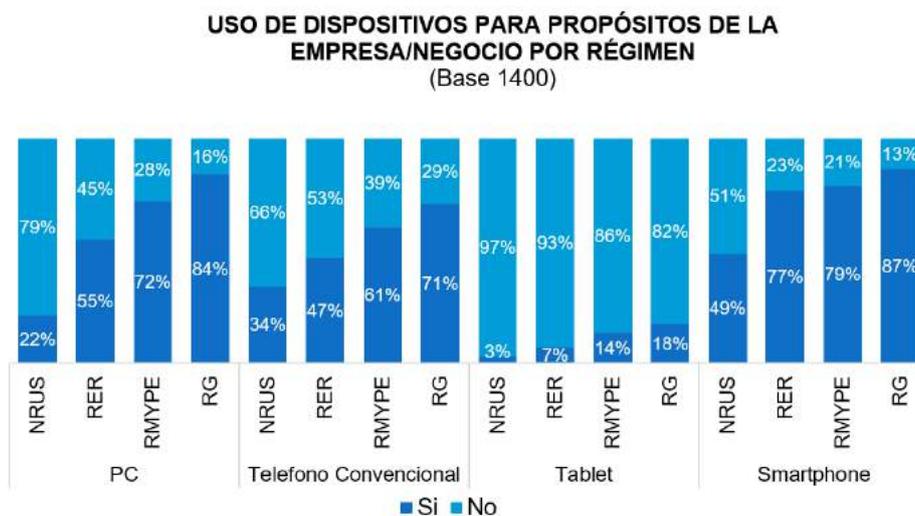
**Gráfico N.º 10: Distribución por tipo de dispositivo utilizado**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Los contribuyentes acogidos al NRUS son los que usan menos dispositivos electrónicos en sus negocios, observándose que el uso de Smartphone llega a niveles del 80% en los suscritos al RG, RMT y al RER.

**Gráfico N.º 11: Distribución de dispositivo utilizado por régimen**

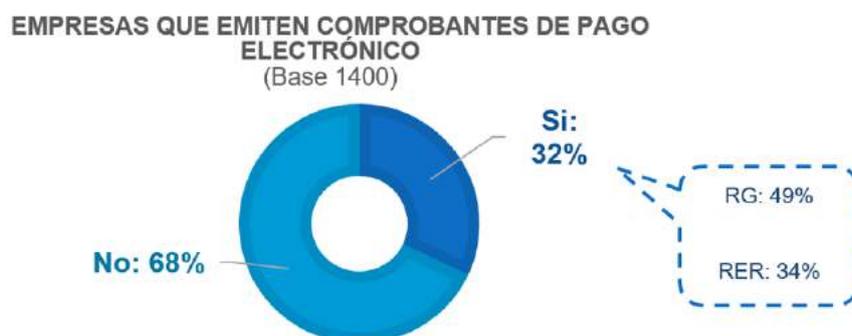


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.5. Comprobantes electrónicos

La mayoría de las empresas RUS no emiten comprobantes electrónicos, siendo los acogidos al Régimen MYPE Tributario las que tendrían mayor uso, seguidas de las empresas suscritas al Régimen General.

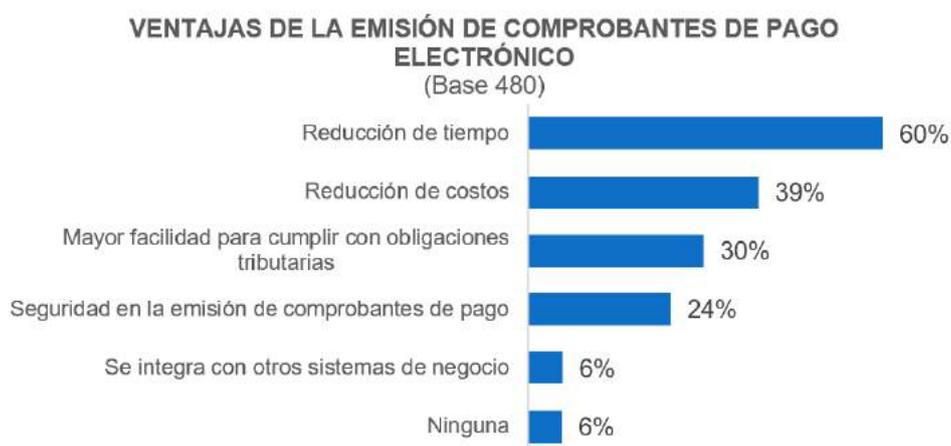
**Gráfico N.º 12: Porcentaje de Empresas que emiten Comprobantes de Pago Electrónico**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Las empresas que emiten comprobantes electrónicos identifican con claridad los beneficios en cuanto a la reducción de tiempo y en segundo lugar la reducción de costos, además de la mayor facilidad para cumplir con las obligaciones tributarias.

**Gráfico N.º 13: Ventajas de la Emisión de Comprobantes de Pago Electrónico**

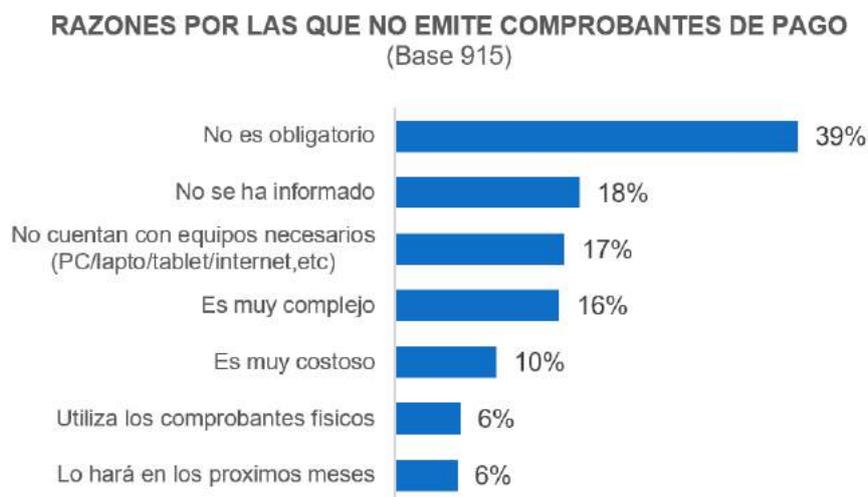


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Mientras que las empresas que no emiten comprobantes electrónicos mencionan como mayor razón para no hacerlo, el hecho de que no es obligatorio. Es importante notar, que el 18% no lo hace porque no se ha informado al respecto, habiendo caído este porcentaje en 17pp, ya

que la medición anterior eran el 35%. Asimismo, también es importante resaltar que el 6% de los entrevistados mencionan que lo harán en los próximos meses.

**Gráfico N.º 14: Distribución de razones de no emisión de Comprobantes de Pago Electrónico**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.6. Libros y Registros Electrónicos

Siete de cada diez entrevistados están dispuestos a usar el software que la SUNAT les proporcione para gestionar sus ventas, compras e inventarios.

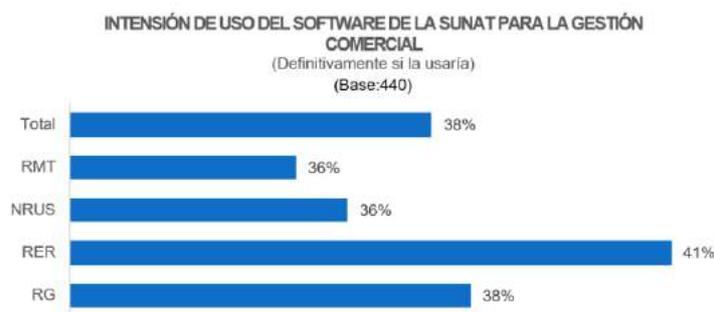
**Gráfico N.º 15: Probabilidad de uso de software de la SUNAT por régimen**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Se observa que un poco más de un tercio de los entrevistados definitivamente usaría un software proporcionado por la SUNAT de manera gratuita para llevar su gestión comercial.

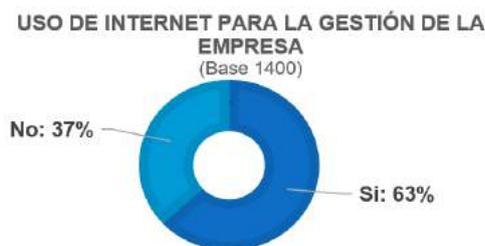
**Gráfico N.º 16: Intención de uso del software de la SUNAT**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Más de la mitad de las empresas entrevistadas indican que utilizan el internet para la gestión del negocio, observándose que este porcentaje se ha incrementado versus al año pasado en 20pp pasado de 43% a 63%.

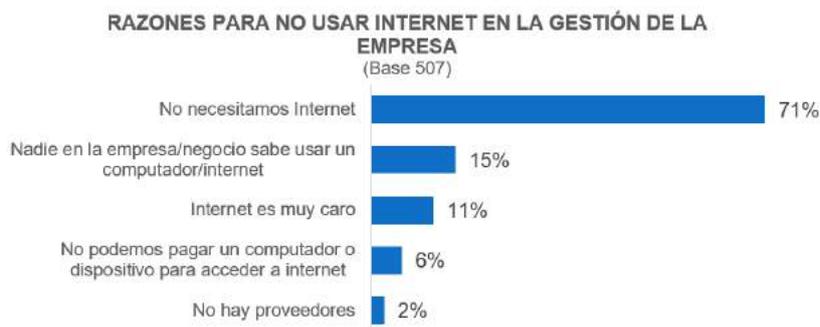
**Gráfico N.º 17: Porcentaje de Uso de Internet para la Gestión de las Empresas**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Asimismo, los que no utilizan el internet mencionan mayoritariamente que no lo hacen porque no necesitan internet para su negocio.

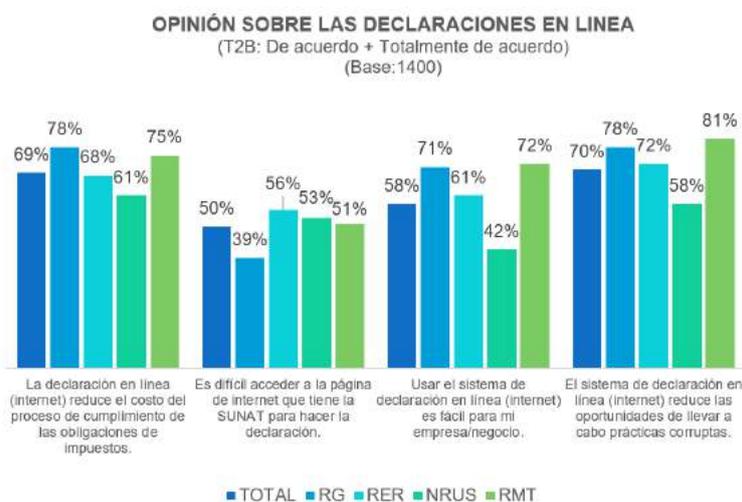
**Gráfico N.º 18: Distribución de razones para no uso de Internet en la Gestión de las Empresas**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

El 70% de los empresarios mencionan que está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el sistema de declaración en línea reduce la corrupción, similar a que reduce el costo del cumplimiento tributario; sin embargo, 1 de cada 2 personas indican que es difícil acceder a la página de Internet. Por ello esto se toma en cuenta al momento de promover las declaraciones en línea.

**Gráfico N.º 19: Distribución de Opiniones sobre las Declaraciones en Línea**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.7. Comunicación y accesibilidad

La mayoría de las empresas conocen la página web de SUNAT, siendo usada sobre todo por los del Régimen General y el Régimen MYPE Tributario. Asimismo, se tiene mayor preferencia al contacto directo presencial que al Call Center, que presenta una preferencia muy baja por parte de todos los regímenes.

**Tabla N.º 8: Porcentaje de uso de las Fuentes de Información por regímenes**

FUENTES DE INFORMACIÓN												
Régimen	RG			RMT			RER			NRUS		
	Conoce	Usó	Prefiere									
Página web de la SUNAT.	81%	68%	57%	72%	63%	50%	68%	56%	48%	51%	37%	31%
Contacto directo en Centro de Servicios	40%	30%	21%	44%	29%	14%	43%	32%	23%	46%	39%	34%
Publicaciones de la SUNAT	39%	11%	2%	22%	10%	3%	17%	8%	3%	21%	9%	3%
Televisión	19%	5%	1%	16%	5%	2%	20%	8%	1%	31%	16%	10%
Información vía e-mail orientación al contribuyente	22%	9%	3%	24%	10%	3%	24%	12%	5%	14%	5%	2%
Servicios de asesoría privada de terceros	15%	13%	8%	26%	21%	17%	18%	15%	12%	5%	2%	1%
Periódicos	14%	2%		11%	3%	1%	10%	4%	1%	16%	8%	4%
Radio	11%	4%	1%	8%	3%	1%	9%	4%	1%	15%	5%	1%
Líneas de atención gratuitas (Call Centers)	19%	8%	2%	11%	8%	3%	12%	7%	1%	6%	2%	1%
Amigos y familiares	12%	5%	2%	7%	4%	1%	9%	4%	2%	11%	7%	6%
Otras páginas web.	5%	2%	1%	12%	7%	4%	13%	6%	3%	9%	5%	3%

Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Aparte de sus visitas habituales para declarar y/o pagar los impuestos, el 36% declaran que visitaron algún centro de atención de la SUNAT durante el año 2018 de manera extraordinaria. Asimismo, el 60% de los mismos declaran que hicieron entre 1 y 2 visitas a los centros de atención de la SUNAT.

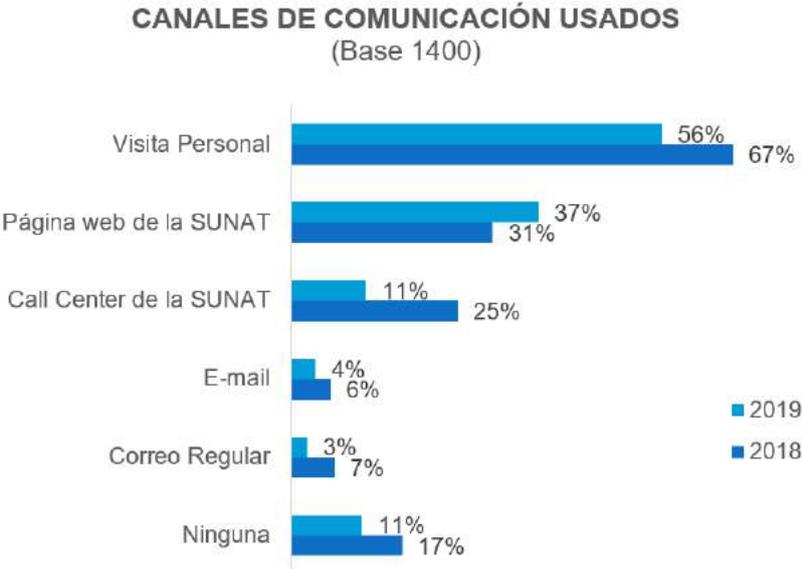
**Gráfico N.º 20: Porcentaje de Visitas Extraordinarias a la SUNAT**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

A pesar de que las empresas declaran interactuar menos con la SUNAT de manera presencial, la Visita Presencial sigue siendo el canal más usado, observándose un incremento del canal Web de 6 pp con respecto al año anterior.

**Gráfico N.º 21: Distribución del Uso de Canales de Comunicación**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Todos los canales tienen calificaciones positivas sobre su desempeño, siendo los canales de visita presencial y el de correo regular, los considerados como los canales más eficientes.

**Tabla N.º 9: Comunicación y Accesibilidad: Eficiencia del Canal**

EFICIENCIA DEL CANAL ((T2B: Eficiente + Muy eficiente)						
Canales	TOTAL	RG	RMT	RER	RUS	Base
Call center de la SUNAT	76%	74%	80%	68%	78%	(135)
E-mail	79%	60%	100%	82%	46%	(53)
Correo regular	93%	100%	100%	85%	100%	(33)
Visita personal	93%	93%	91%	95%	93%	(810)
Página web de la SUNAT	87%	91%	88%	90%	81%	(526)

Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

#### 4.1.5.8. Gasto vinculado a servicios de terceros para el cumplimiento

De manera general se puede ver que son más los trabajadores externos convocados para los asuntos contables, especialmente en tema del Impuesto General a las Ventas.

**Tabla N.º 10: Porcentaje de Trabajadores Externos exclusivos por régimen**

TRIBUTOS DONDE SOLO INTERVIENEN LOS TRABAJADORES EXTERNOS					
Impuesto	TOTAL	RG	RMT	RER	Base
Impuesto de Renta	63%	57%	69%	61%	(815)
Impuesto General a las Ventas (IGV)	62%	57%	72%	58%	(541)
Tributos y otros conceptos asociados a las remuneraciones	49%	43%	58%	50%	(194)

Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Mientras que los trabajadores internos dedicados a las tareas de registro contable de las operaciones y las tareas de contabilidad de impuestos tienen mayor presencia en aquellas empresas acogidas al Régimen General (RG), esto es probablemente por el tamaño o la estandarización de los procedimientos.

**Tabla N.º 11: Porcentaje de Trabajadores Internos exclusivos por régimen**

TRIBUTOS DONDE SOLO INTERVIENEN LOS TRABAJADORES INTERNOS					
Impuesto	TOTAL	RG	RMT	RER	Base
Impuesto de Renta	22%	28%	17%	24%	(815)
Impuesto General a las Ventas (IGV)	22%	27%	15%	26%	(541)
Tributos y otros conceptos asociados a las remuneraciones	35%	40%	29%	36%	(194)

Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

En cuanto al registro contable de las operaciones, un poco más del 90% de las empresas entrevistadas declara que el pago anual por los servicios tercerizados llega hasta los S/ 5,000, siendo el grueso del pago en hasta 2,000 Soles.

**Tabla N.º 12: Porcentaje de Trabajadores Externos por tramos de remuneración en registro contable de las operaciones**

MONTO PAGADO A LOS TRABAJADORES EXTERNOS POR EL REGISTRO CONTABLE DE LAS OPERACIONES					
Monto anual	TOTAL	RG	RMT	RER	NRUS
De 0 a 2000	84%	81%	79%	93%	97%
De 2001 a 5000	11%	14%	15%	7%	-
De 5001 a 10000	2%	3%	2%	-	-
Más de 10000	3%	3%	4%	0.3%	4%
Base	(319)	(77)	(135)	(69)	(38)

Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Algunos gastos adicionales que debemos considerar son los de adquisición y mantenimiento de software, capacitaciones y gastos de representación. En cuanto al primero, en su mayoría supera los 2,000 Soles. Sin embargo, hay empresas que no precisan un monto en sus gastos.

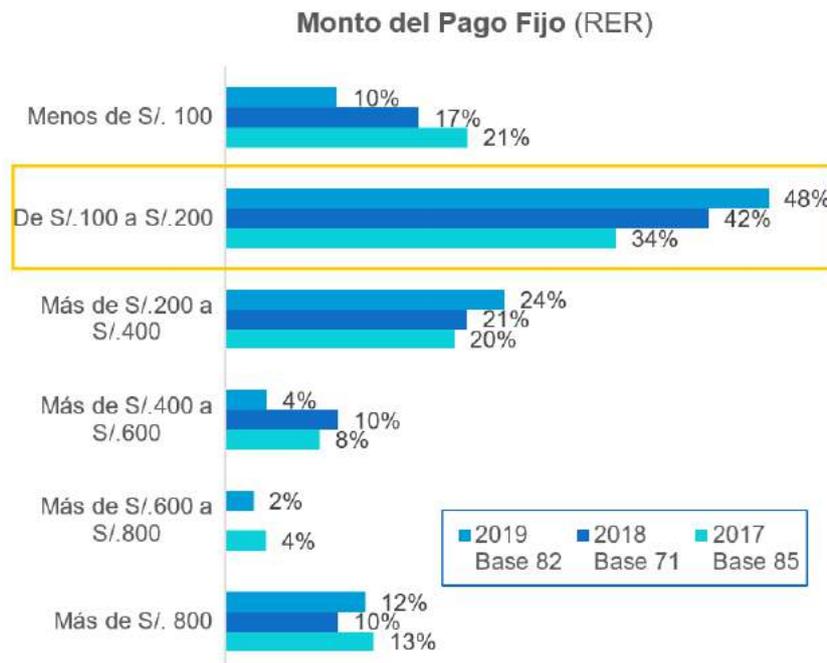
**Gráfico N.º 22: Distribución por tramos de Gasto en Software**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

El 48% de los entrevistados del RER (Régimen Especial) manifiesta que el pago fijo mensual que reciben por sus servicios está entre los 100.00 Soles y los 200.00 Soles mensuales, observándose una tendencia creciente de este porcentaje creciendo en 6pp versus el año anterior, y 14pp versus el 2017, y un decrecimiento del porcentaje de contadores que declara que recibe menos de 100 Soles por sus servicios tributarios. Cabe mencionar que el segmento de 200 a 400 soles también presenta una tendencia creciente, pasando de 20% hace 2 años a ser el 24% de los contadores entrevistados.

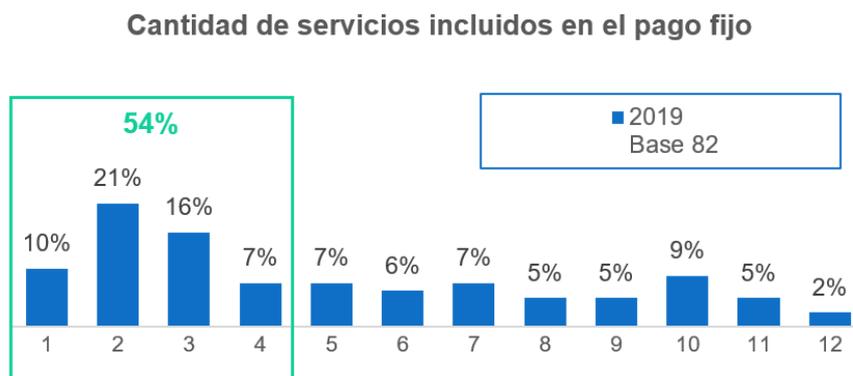
**Gráfico N.º 23: Distribución de niveles de Remuneración del Contador (RER)**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Adicionalmente, el 54% de los contadores (en RER) que perciben un pago fijo por sus servicios declaran, que dicho importe cubre entre 1 y 4 servicios tributarios.

**Gráfico N.º 24: Porcentaje de contadores con Pago Fijo por cuatro servicios**

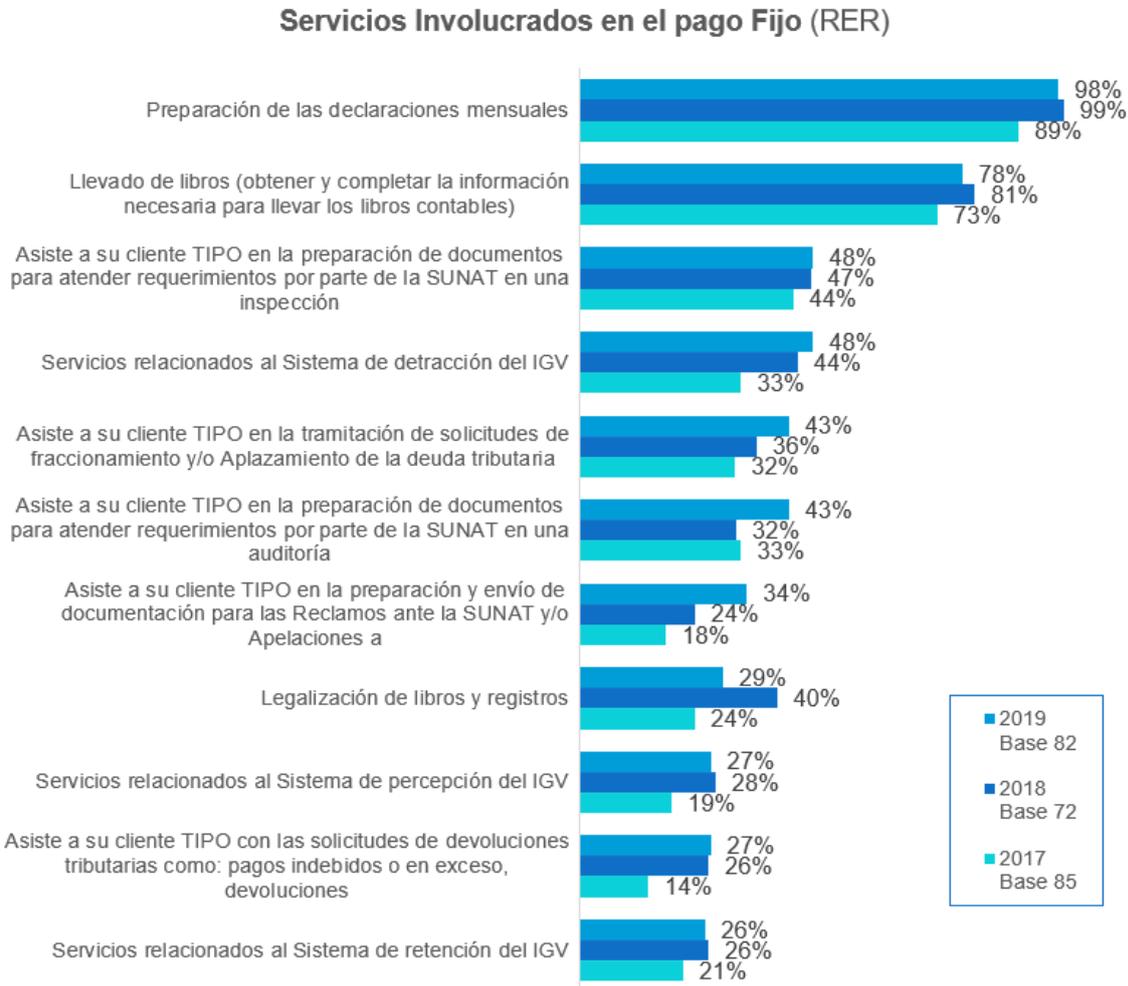


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

Asimismo, se observa que la preparación en RER de las declaraciones mensuales, siguen siendo el servicio más otorgado (más del 95% de los contadores en 2018 y 2019), asimismo,

a pesar de contraerse en 3pp se sigue manteniendo como el segundo servicio involucrado el llevado de los libros contables.

**Gráfico N.º 25: Servicios cubiertos con el Pago Fijo (RER)**

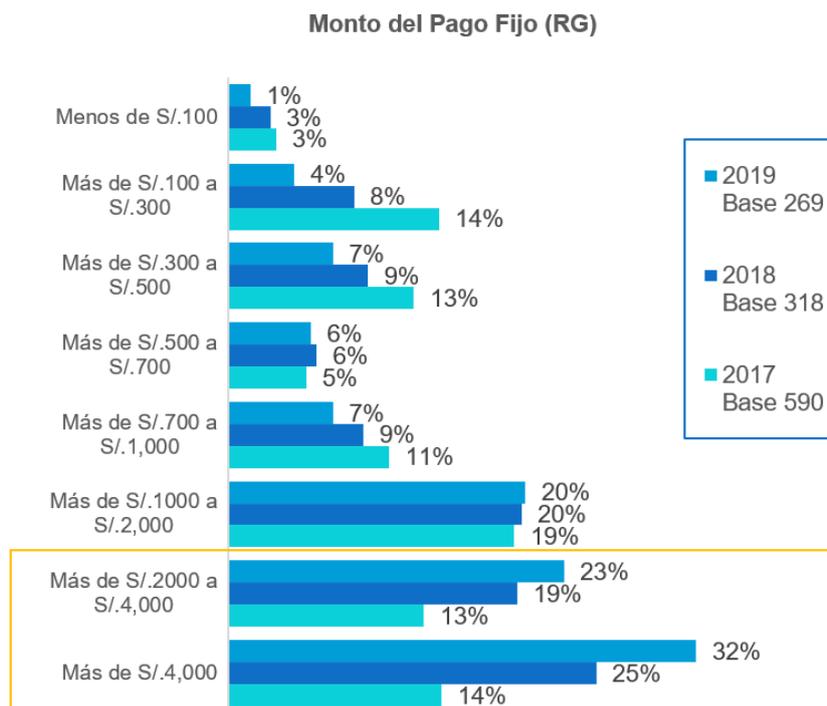


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
 Elaboración: MADISON MK

En el Régimen General (RG) a diferencia de otros regímenes tributarios, el pago fijo mensual es el más alto, observándose que más del 55% declaran que el costo del servicio es de más de 2 mil Soles mensuales.

En la presente medición también se observa un incremento de los que declaran cobrar *entre “2,000 y 4,000 Soles”*, junto con los que declaran *“recibir más de 4 mil soles”* mensuales por su servicio profesionales. Hay una reducción de los 3 grupos de que declaran recibir menos de 500 Soles, segmentos que mantendrían una tendencia decreciente, ya que se vienen contrayendo desde la medición del 2017.

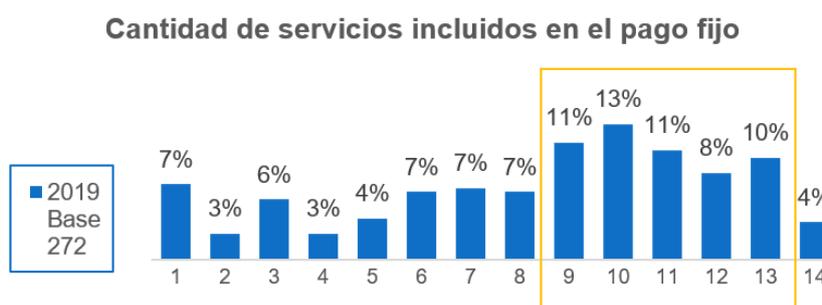
**Gráfico N.º 26: Distribución de niveles de Remuneración del Contador (RG)**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

El 53% de los contadores en RG entrevistados declaran que por el pago fijo que reciben realizan entre 9 y 13 diferentes tipos de actividades tributario-contable.

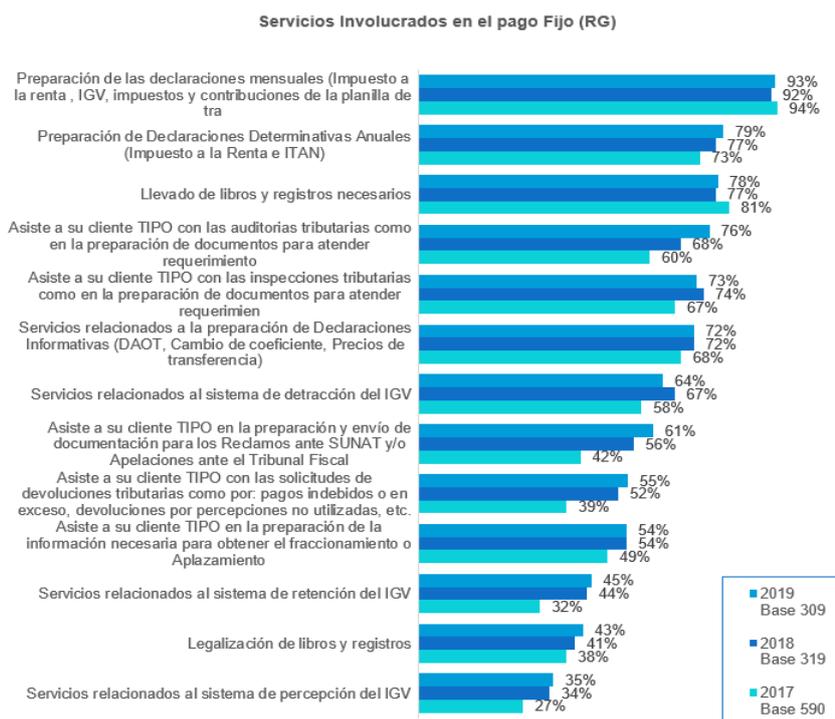
**Gráfico N.º 27: Cantidad de servicios incluidos en el Pago Fijo (RG)**



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

En cuanto al tipo de servicios otorgados por el pago fijo, se observa que los 3 servicios más mencionados son los mismos que se mencionaron la medición pasada; siendo el servicio más mencionado el de *“la preparación de las declaraciones mensuales de impuestos”*, que es mencionado por más del 90% de contadores en RG.

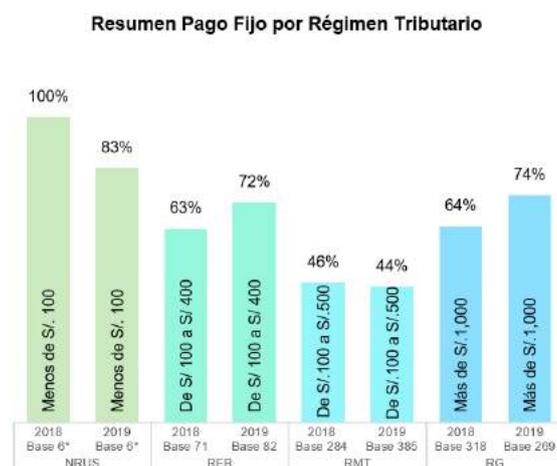
## Gráfico N.º 28: Servicios cubiertos con el Pago Fijo (RG)



Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

En líneas generales tenemos que más del 85% de los contadores RER reciben un pago fijo mensual por los servicios contables que otorga a su cliente tipo. Asimismo, se observa que los contadores que atienden clientes del NRUS y RER, son los que recibirían el pago más bajo (que fluctúa entre 100 y 400 Soles), mientras que los que atienden al RG, serían los que reciben los pagos más altos.

## Gráfico N.º 29: Distribución de montos pagados por los Servicios Contables

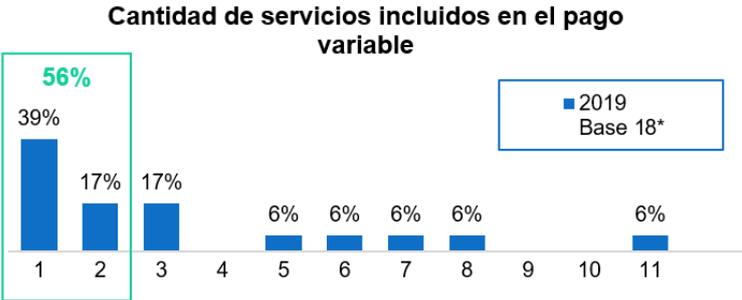


Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

En cuanto al pago especial o variable en el Nuevo Régimen Simplificado (NRUS), se observa que solo 1 contador contestó que recibía un pago de esta naturaleza, declarando que el monto de este era entre 100 y 200 soles, por los servicios de *“Llevar el control sobre las percepciones del IGV que le efectúen a su cliente TIPO”* y *“Preparación del pago único del Nuevo RUS”*

En el caso del RER, vemos que el 56% menciona que cobran por lo general por 2 tipos de servicios; siendo el servicio más mencionado es el de la *“preparación de las declaraciones mensuales”* que lo mencionan el 78% de los contadores entrevistados que declaran cobrar por cada tipo de servicio, siendo este porcentaje 4pp menos que en el 2018 que fue de 82%, observándose una tendencia decreciente, ya que en el 2017 fue 86%.

**Gráfico N.º 30: Porcentaje de contadores por Pago Variable**



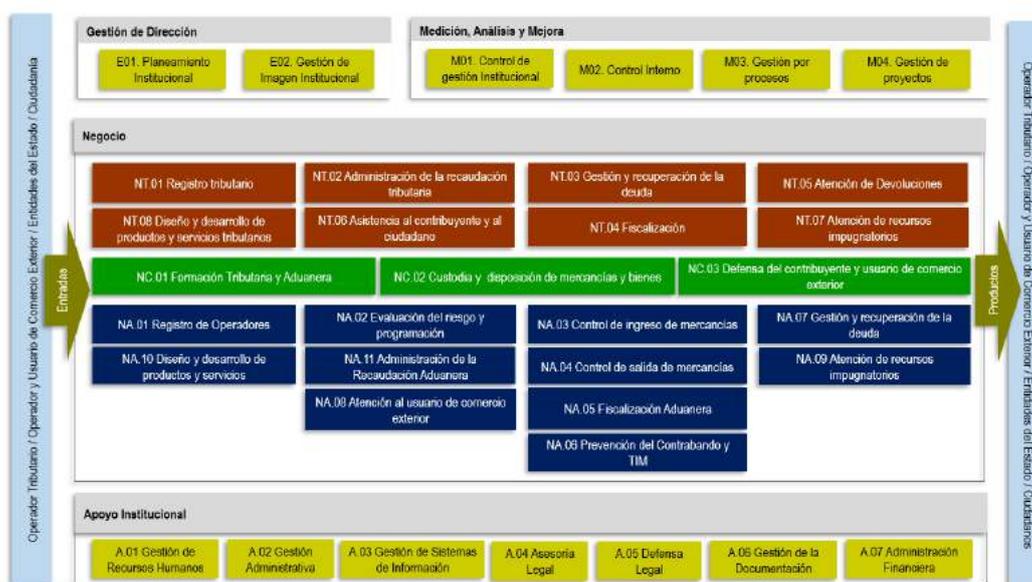
Fuente: Estudio de Medición para determinar el índice de Costo de Cumplimiento Tributario 2019 – Informe Analítico, Marzo 2020  
Elaboración: MADISON MK

## 4.2. GOBERNANZA DIGITAL

### 4.2.1. MAPA DE MACROPROCESOS DE LA SUNAT

El Mapa de Macroprocesos Institucional de la SUNAT en su versión 5.02, constituye una evidencia de la aplicación de la mejora continua en la que está encaminada la SUNAT, para facilitar el entendimiento de la organización y sirva de herramienta para el logro de los retos planteados. Cuenta con 245 procesos debidamente modelados y documentados.

**Gráfico N.º 31 Macroprocesos de la SUNAT (Nivel 0)**



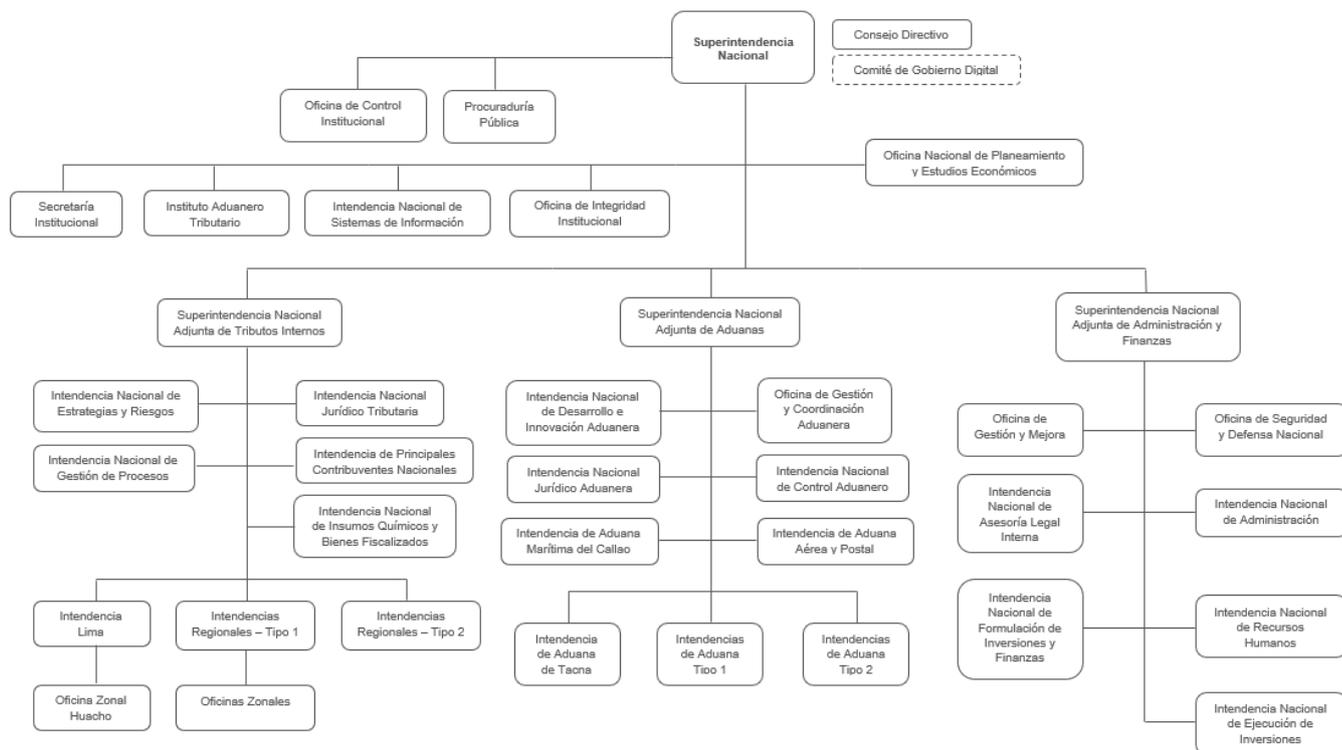
Fuente: SUNAT

### 4.2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO DIGITAL

La estructura organizacional del Gobierno Digital comprende a todas las unidades organizacionales de la Institución, con 7,428 trabajadores<sup>5</sup> a nivel nacional, habiéndose instalado el Comité de Gobierno Digital como ente que depende de la Superintendencia Nacional.

<sup>5</sup> Estadístico Personal SUNAT Octubre 2020 – Portal SUNAT [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

## Estructura Organizacional de la SUNAT



Las estructuras (roles y/o áreas) que dan soporte a la gobernanza digital<sup>6</sup> en la SUNAT son los siguientes:

### 4.2.3. SUPERINTENDENCIA NACIONAL

De acuerdo con el artículo 7, del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT, aprobado mediante Resolución de Superintendencia N.º 122-2014/SUNAT de fecha 30/04/2014 y modificatorias, se señala que el Superintendente Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria es la máxima autoridad ejecutiva y titular del pliego presupuestario de la Institución, y ejerce la representación oficial de la SUNAT.

El Superintendente Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria como Titular de la Entidad es responsable y líder de la formulación e implementación del Gobierno Digital en la SUNAT. Puede delegar sus funciones como presidente de El Comité a la autoridad de la gestión administrativa, pero mantiene la responsabilidad de este.

El Superintendente Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria tiene las siguientes funciones relativas al Gobierno Digital en la SUNAT:

<sup>6</sup> Es el conjunto de procesos, estructuras, herramientas y normas que nos permiten dirigir, evaluar y supervisar el uso y adopción de las tecnologías digitales en la organización.

- a) Preside el Comité de Gobierno Digital.
- b) En base a la estructura, procesos y necesidades de la entidad puede incorporar a otros miembros o roles en la conformación de El Comité.
- c) Evidencia su compromiso en la formulación del PGD, entre otros, con:
  - i. Liderar las iniciativas o procesos de transformación digital en la entidad.
  - ii. Planificar, presupuestar y asignar los recursos suficientes para la funcionalidad de El Comité y su PGD.
  - iii. Propiciar la colaboración entre los órganos de línea y de apoyo de la entidad.
  - iv. Efectuar las revisiones a los informes desarrollados por El Comité.

#### 4.2.4. COMITÉ DE GOBIERNO DIGITAL

El Comité de Gobierno Digital en la SUNAT, es el mecanismo de gobernanza digital responsable de DIRIGIR, EVALUAR y SUPERVISAR, por un lado, el proceso de transformación digital y Gobierno Digital en la entidad, y, por otro lado, el uso actual y futuro de las tecnologías digitales acorde a los cambios tecnológicos, en la regulación y el enfoque estratégico.

Son funciones del Comité de Gobierno Digital<sup>7</sup>:

- a) Formular el Plan de Gobierno Digital en coordinación con los órganos, unidades orgánicas, programas y/o proyectos de la entidad.
- b) Liderar y dirigir el proceso de transformación digital en la entidad.
- c) Evaluar que el uso actual y futuro de las tecnologías digitales sea acorde con los cambios tecnológicos, regulatorios, necesidades de la entidad, objetivos institucionales, entre otros con miras a implementar el Gobierno Digital.
- d) Gestionar la asignación de personal y recursos necesarios para la implementación del Plan de Gobierno Digital, Modelo de Gestión Documental (MGD), Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales y Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) en sus Planes Operativos Institucionales, Plan Anual de Contrataciones y otros.
- e) Promover y gestionar la implementación de estándares y buenas prácticas en gestión y gobierno de tecnologías digitales, interoperabilidad, seguridad digital, identidad digital y datos en la entidad.
- f) Elaborar informes anuales que midan el progreso de la implementación del Plan de Gobierno Digital y evalúen el desempeño del Modelo de Gestión Documental (MGD), Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales y Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

---

<sup>7</sup> De acuerdo con la Resolución Ministerial N.º 087-2019-PCM (19/03/2019).

- g) Vigilar el cumplimiento de la normatividad relacionada con la implementación del gobierno digital, interoperabilidad, seguridad de la información y datos abiertos en las entidades públicas.
- h) Promover el intercambio de datos, información, software público, así como la colaboración en el desarrollo de proyectos de digitalización entre entidades.
- i) Gestionar, mantener y documentar el Modelo de Gestión Documental (MGD), Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales y Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) de la entidad.
- j) Promover la conformación de equipos multidisciplinarios ágiles para la implementación de proyectos e iniciativas de digitalización de manera coordinada con los responsables de órganos y unidades orgánicas de la entidad.
- k) Otras funciones que se le asigne en el ámbito de su competencia y aquellas concordantes con la materia.

Asimismo, de acuerdo con la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 001-2017-PCM/SEGDI, modificada por la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 003-2018-PCM/SEGDI, que aprueba el Modelo de Gestión Documental - MGD, se dispone que el Comité de Gobierno Digital, es el responsable Directivo de su implementación, así como de cumplir con las demás responsabilidades establecidas en el referido modelo, dentro de las cuales se encuentra la designación del Responsable Operativo del MGD.

Mediante Resolución de Superintendencia N.º 084-2019/SUNAT, de fecha 12/04/2019, modificada por la Resolución de Superintendencia N.º 142-2019/SUNAT de fecha 15/07/2019, se conforma el Comité de Gobierno Digital de la SUNAT.



#### 4.2.5. LÍDER DE GOBIERNO DIGITAL

El Líder de Gobierno Digital es designado por el Superintendente Nacional. Tiene las siguientes responsabilidades<sup>8</sup>:

- a) Ejercer el liderazgo del proceso de transformación digital de la entidad.
- b) Participar activamente en el Comité de Gobierno Digital.
- c) Promover el uso de tecnologías digitales al interior de la entidad para el logro de los objetivos estratégicos.
- d) Promover el uso de metodologías de innovación, ágiles u otras para coadyuvar al proceso de transformación digital.
- e) Promover una cultura digital al interior de la entidad para el aprovechamiento de las tecnologías digitales y su adaptación al proceso de transformación digital.
- f) Otras responsabilidades que se deleguen mediante lineamientos de la Secretaría de Gobierno Digital.

#### 4.2.6. INTENDENCIA NACIONAL DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN (INSI)

El artículo 61-AA, del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT, aprobado mediante Resolución de Superintendencia N.º 122-2014/SUNAT de fecha 30/04/2014 y modificatorias, señala que la Intendencia Nacional de Sistemas de Información es un órgano dependiente de la Superintendencia Nacional, encargada entre otros, de dirigir la provisión de los procedimientos, servicios, sistemas de información e infraestructura tecnológica requeridos para la implementación de las estrategias de cambio y soportar a los procesos de la SUNAT.

La Intendencia Nacional de Sistemas de Información se constituye en la Secretaría Técnica del Comité de Gobierno Digital y tiene por funciones:

- a) Elaborar las actas de las reuniones.
- b) Coordinar las agendas de las reuniones (temas a discutir o debatir en la reunión) y sus convocatorias.
- c) Registrar la información del PGD en el aplicativo informático.
- d) Otros que considere El Comité.

Su enfoque del desarrollo de las TI está alineada e integrada a la estratégica del negocio digital, es decir, automático y en línea, donde los procesos están integrados digitalmente.

---

<sup>8</sup> De acuerdo con la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 004-2018-PCM/SEGDI (10/12/2018).

## 4.2.7. SECRETARÍA INSTITUCIONAL

El artículo 28 del Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT, aprobado mediante Resolución de Superintendencia N.º 122-2014/SUNAT de fecha 30/04/2014 y modificatorias, señala que la Secretaria Institucional es un órgano dependiente de la Superintendencia Nacional; encargado de brindar el apoyo técnico - administrativo a la Alta Dirección en el desarrollo de las actividades de su competencia. Asimismo, es responsable de asegurar el flujo documentario y la conservación y custodia del acervo documentario de la institución.

En el marco del Gobierno Digital, la Secretaria Institucional integra el Comité de Gobierno Digital.

El Comité de Gobierno Digital como Responsable Directivo del MGD designará al Responsable Operativo, que en la SUNAT corresponde a la Gerencia de Administración Documentaria y Archivo, como encargada de conducir las acciones de administración documentaria y archivo de la institución.

## 4.3 COMPONENTES DE PLAN DE GOBIERNO DIGITAL

### 4.3.1 PROGRAMAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES

El Modelo de Gobernabilidad de Programas y Proyectos (versión 3.2) de la SUNAT es el marco definido para dirigir y controlar los programas y proyectos institucionales. Toma como referencia los instrumentos de gestión institucionales y las mejoras prácticas en gestión de proyectos. Así, con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos institucionales y la transformación institucional que se demanda, la SUNAT cuenta con los siguientes Programas:

#### **Programa Transformación Digital**

Programa a cargo de los siguientes Proyectos Componentes:

- Cuenta Única<sup>9</sup>
- Notificación Electrónica y Expediente Virtual<sup>10</sup>
- Modelo Integral de Gestión Electrónica del IGV<sup>11</sup>

#### **Programa FAST – Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia**

Programa que tiene a cargo los siguientes Proyectos Componentes:

- Procesos de Ingreso<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> En ejecución

<sup>10</sup> Se viene gestionando la ampliación de su alcance ante la Alta Dirección.

<sup>11</sup> En ejecución

<sup>12</sup> Culminó el 30/11/2020. En etapa de cierre

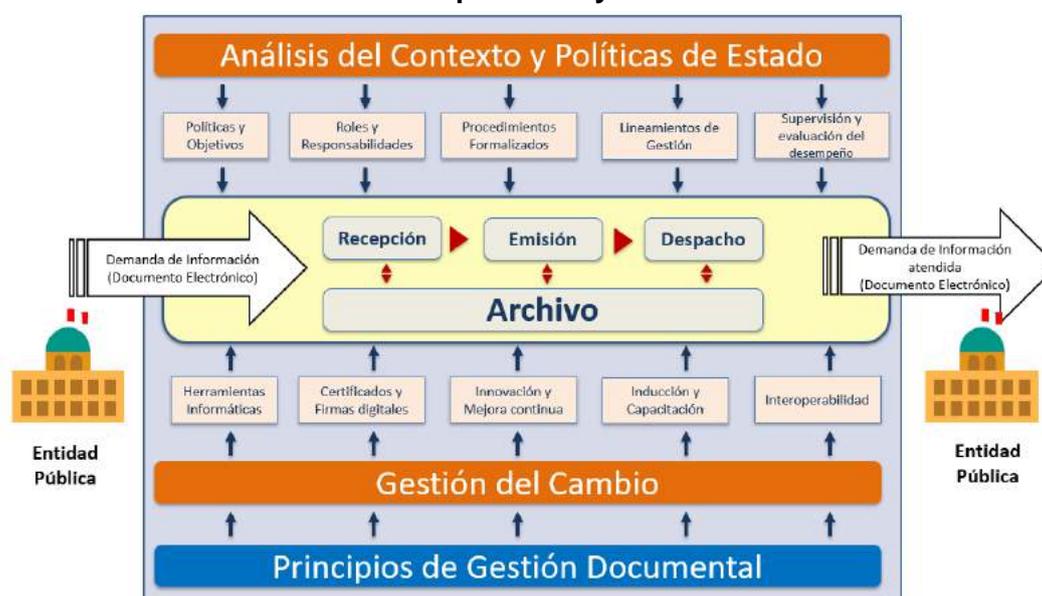
- Procesos de Salida<sup>13</sup>
- Gestión de Operadores<sup>14</sup>
- Gestión de Riesgo Aduanero y Seguridad de la Carga<sup>15</sup>

### 4.3.2 MODELO DE GESTIÓN DOCUMENTAL

En términos generales, el MGD señala que:

- La implementación del MGD debe incluir el desarrollo de sus componentes permitiendo a las entidades de la Administración Pública definir e incorporar las mejoras a los mismos.

**Gráfico N.º 32: Componentes y Procesos del MGD**



Fuente: Grupo de Trabajo MGD  
Elaborado por SEDGI

- Los documentos electrónicos que las entidades de la Administración Pública intercambien comprenden información básica sobre el documento, representación de la firma digital, documentos anexos y metadatos asociados a este, todo ello en consonancia con lo establecido en el artículo 8 del Decreto Legislativo N.º 1310.
- Los sistemas o aplicaciones dentro del marco del MGD deben emplear la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE) para el envío automático de documentos electrónicos entre entidades de la Administración Pública.

<sup>13</sup> Culminó el 28/10/2020. En etapa de cierre

<sup>14</sup> Culminó el 30/09/2020. En etapa de cierre

<sup>15</sup> En ejecución

De acuerdo con la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 003-2018-PCM/SEGDI se dispone que la función de Responsable Directivo del MGD recae en el Comité de Gobierno Digital.

Para iniciar la implementación del MGD en la SUNAT, se formalizó el servicio de consumo de servicios web de la PCM para la obtención de los accesos de ejecución de despacho y recepción automática de documentos electrónicos por medio de la PIDE, lográndose implementar con éxito la interoperabilidad a través de esta plataforma.

A la fecha, la SUNAT ha avanzado en la implementación del MGD, integrando la gestión documental institucional con la PIDE a través del sistema informático de gestión documental e-Chaski.

El sistema e-Chaski desarrolla los procesos del MGD, involucrando los procesos de gestión documental, la estructura de metadatos definida, el uso de certificados digitales para la firma digital y la correspondiente verificación, facilitando la trazabilidad, interoperabilidad e intercambio de documentos electrónicos técnica y jurídicamente válidos, asegurando la confidencialidad, disponibilidad e integridad de los documentos. El desarrollo del sistema e-Chaski ya tiene implementado a la fecha el módulo de generación de documentos electrónicos para la emisión de oficios, cartas, informes solicitudes y resoluciones, en los que pueden emplearse vistos electrónicos y firmas digitales en los citados documentos para su validez y eficacia jurídica.

El antiguo sistema de trámite documentario SIGAD-TD y el sistema SIGED de generación electrónica de documentos internos, están siendo reemplazados por el sistema de gestión documental e-Chaski, del cual forman parte tanto la Mesa de Partes Virtual que interopera con la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (MPV- PIDE), como la Mesa de Partes Virtual de la SUNAT (MPV-SUNAT) que es utilizada para la presentación electrónica de expedientes por parte de los administrados, a la que se accede utilizando los documentos de identidad permitidos por la Resolución de Superintendencia N.º 296-2018/SUNAT o la Clave SOL.

Al formar parte del e-Chaski la MPV-SUNAT sostiene buena parte del flujo de documentación presentada ante la institución, permitiendo la trazabilidad del proceso de recepción, archivo y despacho; lo que aunado a la MPV-PIDE, y la emisión electrónica de documentos para su uso dentro y fuera de la institución, reduce en gran medida el uso de papel.

Se cuenta con manuales y material de capacitación del Sistema e-Chaski, así como la conformidad de su implementación por las áreas usuarias.

Entre los principales temas pendientes de resolver se encuentran:

- La aprobación de la política y los objetivos de la gestión documental.
- La evaluación del desempeño del MGD en la SUNAT.
- La elaboración del procedimiento de gestión de documentos electrónicos.

- La actualización de los documentos normativos de los cuatro procesos del MGD (recepción, emisión, archivo y despacho), actualmente desarrollados para documentos en soporte papel.
- Culminar la incorporación en el e-Chaski de documentos registrados/generados en el SIGAD-TD y en el SIGED a efectos del apagados de tales herramientas.
- Incorporación en el e-Chaski del módulo correspondientes a los diferentes procesos de archivo.

### 4.3.3 DESARROLLO DE INICIATIVAS INFORMÁTICAS Y MEJORA CONTINUA

En la SUNAT se cuenta con el Set de Indicadores y Proyectos (SIP) que es un instrumento de gestión interna que complementa al Plan Estratégico Institucional (PEI) y al Plan Operativo Institucional (POI). Además, contiene los indicadores y metas institucionales priorizados para un ejercicio anual, eminentemente de resultado y, excepcionalmente, puede considerar indicadores de actividad que por su trascendencia deben ser monitoreados en este nivel. Del mismo modo, el SIP, abarca la programación de entregables estratégicos y de órgano, orientados al logro de los objetivos y metas institucionales; así como, la relación de programas y proyectos institucionales que conforman el portafolio institucional.

En ese contexto, se desarrollan iniciativas y mejoras informáticas continuas, alineadas para la consecución de los entregables y el cumplimiento de los indicadores establecidos en el SIP, generando de esta manera calidad y eficiencias en los servicios digitales.

#### **Iniciativas para Tributos Internos**

- Implantación del nuevo Sistema de Fiscalización Parcial Electrónica (FPE)
- Implantación del Módulo de Planeamiento y Seguimiento de Resultados (MPSR)
- Implantación de las funcionalidades de la esquila reiterativa, cierre de esquila y resolución de multa.
- Implantación del uso de la información de Comprobantes de Pago Electrónico (CPE) para acciones de cobranza.
- Implantación emisión automática de Resolución de Ejecución Coactiva (REC) - Fases 1 y 2.
- Implantación informática del Pago Virtual (Formulario, cuadro, nota de abono)
- App Personas Fase III - Implantación de Reportes Tributarios para Terceros.
- App Personas Fase III - Implantación del Buzón Electrónico.
- App Personas Fase III Implantación de emisión de Recibos por Honorarios.

### **Iniciativas para Aduanas**

- Adecuaciones e implementación del Sistema de Exportación Definitiva.
- Material de Uso Aeronáutico (MUA)
- Implantación de Mejoras del Manifiesto de Ingreso a Nivel Nacional.
- Implantación de Mejoras en la Declaración de Importación a Nivel Nacional.
- Implantación de la Declaración de Envíos de Entrega Rápida (EER) en la Aduana Aérea.
- Implantación del Sistema de Mantenimiento de la Certificación.
- Implantación Calificación Operador de Comercio Exterior (OCE)
- Implantación del Módulo en el Portal del Funcionario Aduanero.
- Tablero de Control Salida.
- Selección Automática a Control Extraordinario en Carga de Salida.
- Alertas automáticas sobre la existencia de valores referenciales por producto.
- Generación automática de multa en despacho anticipado obligatorio.
- Implementación Servicios de la Plataforma del PIDE.
- Tablero de Mando del Proceso de Valoración.

### **Iniciativas para el Control de Insumos Químicos y Bienes Fiscalizados:**

- Actualización de oficio.
- Toma de muestra.
- Infracciones y sanciones.
- Incautaciones e inmovilizaciones.
- Autorizaciones de Ingreso/Salida.
- Trazabilidad y registro de acciones de control.
- Registro de la inscripción.

### **Iniciativa para Administración y Finanzas:**

- Gestión de Requerimientos menores o iguales a 8 UIT.

## **4.3.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (SGSI)**

La SUNAT cuenta con Plan de Trabajo del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) 2019-2020 que para lograr su ejecución uniforme y estructurada, requiere la participación del personal que labora en la Oficina de Seguridad Informática (OSI) de

Intendencia Nacional de Sistemas de Información (INSI), quienes deben coordinar y monitorear las actividades programas, en forma permanente y anticipada. Ello también incluye la participación del personal de las diversas áreas de la institución que formen parte de los procesos incluidos en el alcance del SGSI.

Para lograr una medición de cumplimiento del referido plan, se ha considerado la siguiente medida de control:

**Tabla N.° 13: Metas por criterios para las Medidas de Control del SGSI**

Criterio	Indicador	Cantidad de Actividades	Actividades Meta 2019-2020
Cumplimiento de actividades de implementación, operación y mejora	(N.° de actividades ejecutadas/ N.° de actividades programas) *100	13	11 (85%)
Cumplimiento de actividades de concientización		9	8 (89%)
Cumplimiento total de actividades planificadas		22	19 (86%)

Fuente: Oficina de Seguridad Informática - SUNAT

#### 4.4 CUMPLIMIENTO DE LA REGULACIÓN DIGITAL

En el siguiente cuadro se detalla la normativa relacionada a la Modernización del Estado y el Gobierno Digital y su correspondencia en las normas internas de la SUNAT.

Principales Políticas / Normas / Directivas – Gobierno Digital	Disposiciones – Adecuación SUNAT
Ley N.° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (30/01/2002).	
Decreto Supremo N.° 083-2011-PCM, que crea la Plataforma de Interoperabilidad del Estado - PIDE (21/10/2011).	
Decreto Supremo N.° 033-2018-PCM, que crea la Plataforma Digital Única del Estado Peruano y establecen disposiciones adicionales para el Desarrollo del Gobierno Digital (23/03/2018).	
Decreto Legislativo N.° 1412, Ley de Gobierno Digital (13/09/2018).	
Decreto Legislativo N.° 1310, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa (30/12/2016).	Resolución de Superintendencia N.° 213-2017/SUNAT, que designa al Responsable Directivo de la Gestión Documental Institucional de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (18/08/2017).
Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 001-2017-PCM/SEGDI, que aprueba el Modelo de Gestión Documental en el marco del Decreto Legislativo N.° 1310 (09/08/2017).	Oficio N.° 070-2018-SUNAT/1M2000 con el que se remite a la SEGDI el Informe N.° 005-2018-SUNAT/1M2000 del avance de la implementación del MGD y solicita la inscripción de la URL en la PIDE (31/12/2018).
Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 003-2018-PCM/SEGDI que modifica el artículo 4 de la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 001-2017-PCM/SEGDI designando al Comité de Gobierno Digital como Responsable Directivo de la implementación del Modelo de Gestión Documental (21/09/2018).	Resolución de Superintendencia N.° 084-2019/SUNAT, que conforma el Comité de Gobierno Digital de la SUNAT y desarrolla sus funciones de acuerdo con lo establecido en el artículo 2 de la Resolución Ministerial N.° 119-2018-PCM, modificado por la Resolución Ministerial N.° 087-2019-PCM.

Principales Políticas / Normas / Directivas – Gobierno Digital	Disposiciones – Adecuación SUNAT
Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 005-2018-PCM/SEGDI, que aprueba los "Lineamientos para la Formulación de Gobierno Digital" (22/12/2018).	Se utiliza en la elaboración del presente documento, en los aspectos que pueden aplicar.
Resolución Ministerial N.° 119-2018-PCM, que dispone la creación de un Comité de Gobierno Digital en cada entidad de la Administración Pública (10/05/2018).  Resolución Ministerial N.° 087-2019-PCM, que modifica la Resolución Ministerial N.° 119-2018-PCM sobre la creación de un Comité de Gobierno Digital en cada entidad de la Administración Pública (19/03/2019).	Resolución de Superintendencia N.° 084-2019/SUNAT, que conforma el Comité de Gobierno Digital de la SUNAT (12/04/2019).  Resolución de Superintendencia N.° 084-2019/SUNAT, que aprueba la nueva conformación y funciones del Comité de Gobierno Digital de la SUNAT y deja sin efecto la conformación del Comité de Gestión de Seguridad de la Información de la SUNAT (12/04/2019).
Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 004-2019-PCM/SEGDI, que aprueban los "Lineamientos del Líder de Gobierno Digital" (22/12/2018).	Resolución de Superintendencia N.° 142-2019/SUNAT, que modifica la conformación del Comité de Gobierno Digital en la SUNAT y designa Líder de Gobierno Digital de la SUNAT (15/07/2019).  Resolución de Superintendencia N.° 224-2019/SUNAT, que deja sin efecto designación y designa Líder de Gobierno Digital de la SUNAT (05/11/2019).
Decreto Legislativo N.° 1246, que aprueba diversas medidas de simplificación administrativa, entre ellas la interoperabilidad entre entidades de la administración y su implementación progresiva en beneficio del ciudadano (09/10/2016).  Decreto Supremo N.° 121-2017-PCM Amplía la información para la implementación progresiva de la interoperabilidad en beneficio del ciudadano, en el marco del Decreto Legislativo N.° 1246 (15/12/2017).	Adecuación en las definiciones de los términos de referencia y proyectos institucionales.
Decreto Legislativo N.° 1310, que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa, entre otros aspectos, Sistemas de Trámite Documentario de las Entidades de la Administración Pública (29/12/2016).  Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.° 001-2017-PCM/SEGDI, que aprueba el Modelo de Gestión Documental en el marco del Decreto Legislativo N.° 1310 (09/08/2017).	Adecuación en las definiciones de los términos de referencia y proyectos institucionales.
Resolución Ministerial N.° 004-2016-PCM y modificatorias, que aprueban uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana "NTP-ISO/IEC 27001:2014 Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Requisitos 2ª. Edición" (08/01/2016).	Se incorpora los requerimientos de seguridad en los términos de referencia y proyectos institucionales.
Resolución Ministerial N.° 041-2017-PCM, que aprueba el uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana "NTP-ISO/IEC 12207:2016- Ingeniería de Software y Sistemas, Procesos del ciclo de vida del software. 3ª Edición" (27/02/2017).	Se incorpora los requerimientos de seguridad en los términos de referencia y proyectos institucionales.
Decreto Supremo N.° 051-2018-PCM, que crea el Portal de Software Público Peruano – PSPP (14/05/2018).	Se hacen los ajustes en el Portal Institucional.
Decreto Supremo N.° 081-2017-PCM, que aprueba la formulación del Plan de Transición al Protocolo IPV6 en las entidades de la Administración Pública (09/08/2017).	Está incluido en el plan informático.
Decreto Supremo N.° 016-2017-PCM, que aprueba la "Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales	Se participa en las mesas de trabajo.

Principales Políticas / Normas / Directivas – Gobierno Digital	Disposiciones – Adecuación SUNAT
del Perú 2017-2021" y el "Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú" (12/02/2017).	
Ley N.° 29733, Ley de Protección de datos personales (21/06/2011).	Se aplica en los requerimiento y términos de referencia en todos los proyectos institucionales.

## 4.5 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

La SUNAT es una de las instituciones, entre públicas y privadas, que exhibe un alto nivel de modernidad en su infraestructura tecnológica. La Institución ha venido renovando y actualizando su arquitectura de manera continua. Respecto a los dos principales temas de su problemática tecnológica, en la actualidad existe la necesidad de escalar a mayores niveles de seguridad y protección de su activo de información, disponiendo de Data Centers de grados superiores (TIER 3) y el acelerar la implementación de entornos de servicio en Nube Privada.

Mediante la Resolución de la Dirección de Inteligencia Nacional N.° 031-2019-DINI-01 se valida al Sistema de Información Tributaria y Aduanera de la SUNAT como Activo Crítico Nacional, en el marco del Decreto Supremo N.° 106-2017-PCM que reglamenta la Identificación, Evaluación y Gestión de los Activos Críticos Nacionales (ACN), cuya finalidad es gestionar la seguridad de los activos críticos nacionales garantizando la intangibilidad o continuidad de sus operaciones.

### 4.5.1 HARDWARE

- Se cuenta con 17,261 equipos informáticos (computadoras de escritorio, portátil, impresoras y otros), las cuales se encuentran distribuidos a nivel nacional.

**Tabla N.° 14: Equipos Informáticos**

Descripción	Totales Equipos Informáticos
Computadoras <sup>16</sup>	16,209
Impresoras <sup>17</sup> (equipos multifuncionales, laser, matriciales, de inyección, plotters, refrendador, otros)	723
Proyector Multimedia <sup>18</sup>	329
<b>Total</b>	<b>17,261</b>

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

En el Anexo 8.1 se detalla los equipos informáticos clasificados por unidades orgánicas de la SUNAT.

- Se cuenta con 158 servidores físicos y 3,007 servidores virtuales.

<sup>16</sup> Corresponden a computadoras de escritorio, portátil y monitor con procesador integrado.

<sup>17</sup> Corresponden a equipos multifuncionales, laser, matriciales, de inyección, plotters, refrendador y otros.

<sup>18</sup> Corresponden a sistemas de proyección multimedia.

- Se cuenta con dos (02) centros de procesamiento de datos. Uno de ellos además de disponerse para el balanceo de carga, funge de contingencia. No alojan las aplicaciones y sistemas de información de alcance nacional.
- A nivel nacional se cuentan con dos (02) centros de datos. Los órganos desconcentrados no cuentan con centros de datos implementados.
- Los órganos desconcentrados cuentan con 220 cuartos de telecomunicaciones.

## 4.5.2 SOFTWARE

Al 12 de noviembre del 2020 se cuenta con 178,375 licencias de software, de acuerdo con el siguiente detalle:

**Tabla N.º 15: Licencias de Software**

Licencias de software	Cantidad
Análisis de datos	461
Base de Datos	115
Diseño	44
Diseño y multimedia	99
Editor de video	7
GIS	1
Herramienta análisis	4
Herramienta de maquetado	100
Herramienta estadística	6
Herramientas IBM	88,138
Herramientas Oracle	1,454
Lenguaje de Programación	332
Ofimática	11,264
Otro	23,133
Seguridad	12,186
Sistema Operativo	16,209
Suite de Productividad	12,600
Suite gestión unificada	12,222
<b>Total</b>	<b>178,375</b>

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

En el Anexo 8.2 se detalla las licencias de software clasificadas por tipo.

## 4.5.3 BASE DE DATOS

La información sobre los procesos y servicios se encuentra distribuida en múltiples bases de datos. Los manejadores de Base de Datos predominante son Informix (Tributos Internos) y Oracle (Aduanas). Se viene incorporando en la arquitectura tecnológica Base de Datos No Relacionales (MongoDB).

## 4.5.4 SISTEMA DE INFORMACIÓN

- Se cuenta con 960 aplicativos<sup>19</sup> que brindan soporte a órganos, áreas o tareas de un proceso particular.

<sup>19</sup> Aplicativo informático es el producto del desarrollo de software cuyo propósito es automatizar actividades o tareas de un proceso de negocio.

- Se cuenta con 85 sistemas de información<sup>20</sup> que automatizan procesos principales y de apoyo.
- 39% de los sistemas de información son soportados por plataforma DESKTOP y 13% son soportados por plataforma móvil.
- 44% de los sistemas de información que soportan los procesos de la SUNAT está basado en una arquitectura cliente / servidor.
- Se ha implementado norma NTP ISO/IEC 12207:2016 conforme lo dispuesto en la Resolución Ministerial N.º 041-2017-PCM<sup>21</sup>. Las aplicaciones y sistemas de información siguen una metodología de desarrollo estándar, conforme lo dispuesto en la NTP ISO/IEC 12207:2016.
- El Lenguaje de Programación predominante es Java.
- Existe disponibilidad de servicios “Web Services” para el intercambio de información con otras entidades.
- Los sistemas de información hacen uso de certificados digitales.

#### 4.5.5 CONECTIVIDAD

##### i. Interconexión de sucursales

El servicio de interconexión de las sucursales a nivel nacional es proporcionado por el operador Telefónica del Perú SAA.

**Tabla N.º 16: Interconexión**

	Sedes conectadas por “fibra óptica”	Sedes conectadas por “cobre”	Sedes conectadas por “Radioenlace” <sup>22</sup>	Total sedes interconectadas
Cantidad	23	3	3	29

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

En el Anexo 8.3 se muestra el detalle de proveedor, medio de transporte y ancho de banda contratado para asegurar una adecuada conectividad con cada una de las sedes.

##### ii. Acceso a internet

- Se cuenta con 496 direcciones IPV4.
- No se cuenta con direcciones IPV6.

<sup>20</sup> Sistema de información, es el producto de la convergencia de Personas, Procesos y Tecnología (Hardware y Software) cuyo propósito es automatizar uno o más procesos de negocio.

<sup>21</sup> El documento puede verse integro en el hiperlink: <https://bit.ly/2H0jvGx>

<sup>22</sup> Administrado de manera centralizada | No administrado de manera centralizada.

- Se ha elaborado el Plan de Transición a IPV6 conforme lo dispuesto en la Resolución Ministerial N.º 081-2017-PCM<sup>23</sup>.
- El ancho de banda contratado anual es de 990 Mbps por cada sede, de los cuáles son brindados de la siguiente forma: 330 Mbps por Yachay Comunicaciones, 330 Mbps por Optical Networks y 330 Mbps por Bitel Perú.

#### 4.5.6 EQUIPAMIENTO

Se cuenta con el siguiente equipamiento:

**Tabla N.º 17: Equipamiento de red**

Equipamiento	Cantidad
Switches de red	750
Equipos de acceso inalámbrico	585
Radioenlaces	42
Teléfonos	6671
Multiplexores	2
Servidor proxy	2
Firewalls	144
Balanceadores	12

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

**Tabla N.º 18: Equipamiento de inspección no intrusiva**

Equipamiento	Cantidad
Equipos de rayos X	37
Densímetro	3
Videoscopio	3
Detector de narcóticos explosivos y otras sustancias	34
Espectrómetro	7

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

## 4.6 SERVICIOS PÚBLICOS DIGITALES

En la Tabla siguiente se describen los servicios públicos digitales de la SUNAT, de acuerdo a las etapas de interacción y las características de los servicios.

**Tabla N.º 19: Servicios Públicos Digitales**

Nombre del Servicio	Etapas de Interacción				Características del Servicio				
	Emergente	Mejorada	Transaccional	Conectada	Inter-operabilidad	Pago en Línea (Sólo OP y RM)	Autenticidad	Geo Referenciado	Multicanal
SUNAT Operaciones en Línea			X				X		X
Operaciones en Línea sin clave SOL		X					X		X
App SUNAT			X	X	X		X		X
Comprobante de Pago Electrónico			X				X		X
Notificación Electrónica			X			X	X		X
Expediente Electrónico			X		X		X		X

<sup>23</sup> Resolución de Superintendencia N.º 087-2019/SUNAT del 12 de abril de 2019.

Portal de Transparencia Estándar		X							
Redes Sociales				X					
Libro de Reclamaciones Virtual			X						
Solicitud de Acceso a la Información Pública en Línea			X						
Consulta en trámite		X							
Sistema de Quejas				X					
Estadística	X								
Mesa de Partes Virtual de la SUNAT (MPV-SUNAT)			X		X		X		

Fuente: Intendencia Nacional de Sistemas de Información

## 4.7 PERSONA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

- El personal tiene una marca distintiva en la búsqueda de permanente innovación de los procesos y de los servicios que se brinda a los contribuyentes y usuarios de comercio exterior.
- Se evidencia muy baja rotación del personal informático.
- El personal informático no presenta un perfil uniforme en cuanto a experiencia y competencias en materia de Gobierno Digital (seguridad digital, interoperabilidad, identidad digital).
- A través de sus programas de cambio, se viene enfatizando una cultura organizacional para prescindir de manera total del papel. Ello se evidencia, entre otros, con el hecho que el 94% de los actos administrativos que gestiona la SUNAT, se notifican electrónicamente o que el uso del expediente electrónico esté en franca expansión, habilitada inicialmente para cobranza coactiva, fiscalización y reclamación, se tiene prevista la inclusión de los procesos de devolución, ingreso como recaudación y para trámites no contenciosos. Así mismo, en materia de despacho aduanero, todos los servicios habilitados (salvo los simplificados), se encuentran en plataformas electrónicas. El Sistema de Gestión Documental interactúa con los ciudadanos a través de la Mesa de Partes Virtual de la SUNAT (MPV-SUNAT) e interactúa con la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE), asegurando la trazabilidad de los documentos ingresados y disminuyendo en gran medida el uso del papel dentro de la Institución, además permite la emisión electrónica de documentos para su uso dentro y fuera de la institución.

## 4.8 SEGURIDAD DE INFORMACIÓN

- Se cuenta con Comité de Gestión de Seguridad de la Información<sup>24</sup>.

<sup>24</sup> Mediante Resolución de Superintendencia N.° 173-2016/SUNAT, de fecha 18/07/2016, se constituye el Comité de Gestión de Seguridad de la Información. Mediante Resolución de Superintendencia N.° 084-2019/SUNAT, de fecha 12/04/2019, lo dejan sin efecto y conforman el Comité de Gobierno Digital.

- Se cuenta con Oficial de Seguridad de la Información<sup>25</sup>, con el propósito de que coordine la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- Se cuenta con una Política de Seguridad de la Información<sup>26</sup> aprobada.
- Se cuenta con un Plan de Continuidad Operativa<sup>27</sup> aprobada.
- Se cuenta con una Metodología de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información<sup>28</sup> aprobada.
- Se cuenta con el equipamiento necesario en seguridad perimetral, para los servicios digitales.
- Se cuenta con herramientas actualizadas para la gestión de la red de datos y la autenticación de los usuarios.

## 4.9 PRESUPUESTO

El presupuesto que se describe a continuación se refiere al soporte tecnológico de Gobierno Digital:

- El costo estimado de mantenimiento anual de los equipos de red asciende a 525,852 Soles.
- El costo estimado por el servicio de interconexión anual asciende a 11,168,042 Soles.
- El costo anual por el servicio de internet asciende a 3,245,919 Soles.
- El costo anual para el mantenimiento de equipos de internet asciende a 1,188,239 Soles.
- El monto anual asignado para la compra de licencias de software es de 1,430,060 Soles.
- Se cuenta con recursos económicos para la inversión en proyectos e iniciativas de gobierno y transformación digital, con miras a mejorar y hacer más eficiente la prestación de servicios.

El presupuesto referido al desarrollo de los proyectos institucionales asciende a 100,663,986.63 Soles, conforme al detalle descrito en el acápite 6.1.

<sup>25</sup> Mediante Resolución de Superintendencia" N.º 143-2019/SUNAT, de fecha 16/07/2019, se designa la Oficial de Seguridad de la Información.

<sup>26</sup> Mediante Resolución de Superintendencia" N.º 173-2018/SUNAT, de fecha 13/07/2018, se aprueba la Política de Seguridad de la Información.

<sup>27</sup> Mediante Resolución de Superintendencia" N.º 219-2019/SUNAT, de fecha 22/10/2019, se aprueba el Plan de Continuidad Operativa.

<sup>28</sup> Mediante Resolución de Superintendencia" N.º 050-2019/SUNAT, de fecha 06/03/2019, se aprueba la Metodología de Gestión de Riesgos.

## V. OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL

---

Los objetivos de Gobierno Digital de la SUNAT dirigen el cambio y transformación de las estructuras, procesos y servicios institucionales, con el apoyo de los sistemas digitales, articulados con la misión y objetivos estratégicos institucionales que han sido establecidos en el Plan Estratégico Institucional - PEI.

A continuación, se detallan los Objetivos del Gobierno Digital (OGD) en la SUNAT:

OGD N.º 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.

OGD N.º 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.

OGD N.º 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.

OGD N.º 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.

OGD N.º 5: Impulsar una Administración Tributaria Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.

OGD N.º 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.

A ello, complementariamente la Institución ha incorporado 4 pilares de actuación que apuntan a la mejora del cumplimiento del contribuyente y usuario aduanero: la gestión de riesgo masivos; la transformación digital; la fiscalidad internacional; y el cumplimiento colaborativo.

## 5.1 MATRIZ DE VINCULACIÓN DE OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL CON OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Mapa Estratégico			Indicador		Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Responsable
Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI)	Desafíos	Objetivos (OGD)	Nombre	Fórmula				
OEI.01 Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	<p>Desafío 1: Relacionamiento con el contribuyente y usuario aduanero para que la experiencia del contribuyente y usuario con los servicios digitales sea plena y satisfactoria.</p> <p>Desafío 2: Asegurar la eficiencia para la entidad en base a la implementación de procesos digitales.</p> <p>Desafío 3: Asegurar la integración con otras Entidades bajo un entorno que permita flexibilidad, escalabilidad e interoperabilidad.</p> <p>Desafío 4: Impulsar la inteligencia organizacional para gestionar el riesgo de incumplimiento.</p> <p>Desafío 5: Garantizar la confiabilidad de la entidad a partir del uso de una plataforma informática y la ciberseguridad.</p>	<p>OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.</p> <p>OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.</p> <p>OGD 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.</p> <p>OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.</p> <p>OGD 5: Impulsar una Administración Tributario Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.</p>	Ratio de Eficiencia del IGV sobre el consumo	$E_{IGV} = RRAIGV / ((CT - RRAIGV) \times TIGV)$ $E_{IGV}$ : Ratio de eficiencia del IGV sobre el consumo $RRAIGV$ : Recaudación ajustada del IGV $CT$ : Gasto dedicado al consumo final $TIGV$ : Tasa del Impuesto General a las Ventas	50,6%	52,1%	53,1%	INGP, INER, INCA, INDIA
			Nivel de participación de importadores y exportadores OEA	$C = (A / B) \times 100$ Donde: $C$ : Nivel de participación en el valor FOB de las empresas Certificadas OEA's. $A$ : Valor FOB de las declaraciones de importación para el consumo y exportación definitiva del OEA importador y del OEA exportador. $B$ : Valor FOB de las declaraciones de importación para el consumo y exportación definitiva	13%	16%	19%	INCA

OEI.02 Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	Desafío 1: Relacionamiento con el contribuyente y usuario aduanero para que la experiencia del contribuyente y usuario con los servicios digitales sea plena y satisfactoria.	OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.	• Índice de Costo de Cumplimiento Tributario	En base a la aplicación de la metodología utilizada por el IFC-Banco Mundial, para el Estudio realizado en relación al Ejercicio 2016, y la aplicación de factores predefinidos, se calcula el índice.	44,84	43,94	43,06	INGP
	Desafío 2: Asegurar la eficiencia para la entidad en base a la implementación de procesos digitales.	OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.	• Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)	Tiempo de Despacho de Importaciones = (A – B) Donde A: Es el valor de la fecha de autorización del levante de la DAM. B: Es el valor de la fecha de la llegada del medio de transporte correspondiente a la DAM.	81-84	76-79	72-75	INDIA, INCA
	Desafío 3: Asegurar la integración con otras Entidades bajo un entorno que permita flexibilidad, escalabilidad e interoperabilidad.	OGD 5: Impulsar una Administración Tributario Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.	• Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos	A/B) x 100 Donde: A = Cantidad de procesos críticos priorizados simplificados B = Cantidad de procesos críticos priorizados	100%	100%	100%	INGP, INDIA
OEI.03 Reducir el Fraude Aduanero	Desafío 4: Impulsar la inteligencia organizacional para gestionar el riesgo de incumplimiento.	OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.	• Nivel de Ajuste Tributario por Control Aduanero	Monto total autoliquidaciones + liquidaciones de cobranza en control concurrente acotadas + liquidaciones por control extraordinario acotadas + Montos indirectos] / Monto de liquidaciones de tributos declarado controlado.	9,1%	9,1%	9,1%	INCA

OEI.04 Fortalecer la capacidad de gestión interna	Desafío 6: Asegurar que el personal tenga las competencias digitales necesarias para aprovechar las ventajas de las tecnologías digitales.	OGD 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoreo de la ejecución del gasto</li> </ul>	Cantidad de reportes remitidos mensualmente	12	12	12	INFP
--	--	--	---	---	----	----	----	------

## 5.2 MATRIZ DE VINCULACIÓN DE OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL CON ACCIONES ESTRATÉGICAS

Desafíos	Objetivos Gobierno Digital	Objetivos Estratégicos Institucionales		Acciones Estratégicas Institucionales		Nombre del Indicador	Logros esperados en el período del plan		
		Código	Descripción	Código	Descripción		2020	2021	2022
Relacionamiento con el contribuyente y usuario aduanero	OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.01	Masificación del uso de los comprobantes de pago electrónico	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.06	Fortalecimiento del Programa OEA (Operador Económico Autorizado)	Nuevos Operadores Económicos Autorizados	35	30	25
				AEI.01.10	Servicios virtuales 24x7	Nivel de disponibilidad de los servicios críticos	99,8%	99,8%	99,85%
				AEI.01.12	Gestión del Cumplimiento Tributario	Nivel de avance de cumplimiento de metas – TI	85%	85%	85%
				AEI.01.13	Gestión del Cumplimiento Aduanero	Nivel de avance de cumplimiento de metas - Aduanas	100%	100%	100%
		OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	AEI.02.01	Facilitación del cumplimiento voluntario de obligaciones a través de una mejora integral que refleje procesos simples, virtuales, automatizados e integrados.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
		AEI.02.02	Modernización de los servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%		

				AEI.02.05	Fortalecimiento de la cultura tributaria y aduanera	Nivel de ejecución del Plan de Cultura Tributaria y Aduanera correspondiente al IAT	100%	100%	100%
Procesos digitales	OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.01	Masificación del uso de los comprobantes de pago electrónico	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.02	Control de saldos a través del registro de los débitos y los créditos en una Cuenta Única	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.07	Planeamiento articulado para la consecución de los OEI	Nivel de cumplimiento de informes programados	100%	100%	100%
				AEI.01.08	Desarrollo de iniciativas estratégicas para la mejora de procesos	Nivel de cumplimiento de entregables (TI-Aduanas)	100%	100%	100%
				AEI.01.09	Mejora incremental de procesos	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.11	Gestión jurídica para la mejora de los procesos de negocio	Nivel de atención de entregables normativos programados	100%	100%	100%
		OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	AEI.02.01	Facilitación del cumplimiento voluntario de obligaciones a través de una mejora integral que refleje procesos simples, virtuales, automatizados e integrados.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.02.02	Modernización de los servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.02.03	Mejora del proceso de despacho aduanero.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
Interoperabilidad	OGD 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.12	Gestión del Cumplimiento Tributario	Nivel de avance de cumplimiento de metas - TI	85%	85%	85%
				AEI.01.13	Gestión del Cumplimiento Aduanero	Nivel de avance de cumplimiento de metas - TA	100%	100%	100%
		OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	AEI.02.01	Facilitación del cumplimiento voluntario de obligaciones a través de una mejora integral que refleje procesos simples, virtuales, automatizados e integrados.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.02.02	Modernización de los servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.03	Mejora de las capacidades de control	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.01.04	Mejora de la gestión de riesgo y fortalecimiento de las capacidades de control en las operaciones de ingreso y salida de mercancías	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
Riesgos de Cumplimiento – Inteligencia organizacional	OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.05	Fortalecimiento de la capacidad de control de Patrimonios no justificados	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%

	incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.			AEI.01.15	Mejora del control del desvío de los insumos químicos.	Trazabilidad para el control de Insumos Químicos con Riesgo de Desvío al TID	98,5%-99,5%	98,5%-99,5%	98,5%-99,5%
		OEI.03	Reducir el Fraude Aduanero	AEI.03.01	Mercancía seleccionada para control concurrente	Nivel de control aduanero concurrente en importaciones	{13,5%-15,5%}	{10,0%-12,0%}	{9,0%-10,0%}
						Nivel de incidencia sustancial en canal rojo en el Régimen de Importación para el consumo	37%	37%	37%
				AEI.03.02	Usuario u operador programado, controlado en control posterior	Nivel de incidencia de los programas de auditoría culminados	80%	80%	80%
				AEI.03.03	Usuario u operador detectado en control posterior	Recaudación por acciones de fiscalización aduanera	57%	57%	58%
				AEI.03.04	Gestión del Programa	Cantidad de informes	4	4	4
Plataforma informática y ciberseguridad	OGD 5: Impulsar una Administración Tributaria Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.	OEI.01	Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero	AEI.01.08	Desarrollo de iniciativas estratégicas para la mejora de procesos	Nivel de cumplimiento de entregables (TI-Aduanas)	100%	100%	100%
				AEI.01.10	Servicios virtuales 24x7	Nivel de disponibilidad de los servicios críticos	99,8%	99,8%	99,85%
		OEI.02	Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras	AEI.02.01	Facilitación del cumplimiento voluntario de obligaciones a través de una mejora integral, que refleje procesos simples, virtuales, automatizados e integrados.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.02.02	Modernización de los servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
				AEI.02.04	Transparencia y trazabilidad del desempeño logístico en las operaciones aduaneras de ingreso.	Nivel de cumplimiento de entregables	100%	100%	100%
		OEI.04	Fortalecer la capacidad de gestión interna	AEI.04.03	Servicios de control interno para la lucha contra la corrupción	Nivel de atención de los servicios de control simultáneo y posterior en la lucha frontal contra la corrupción	100%	100%	100%
				AEI.04.06	Gestión del fortalecimiento ético y lucha contra la corrupción	Nivel de atención de solicitudes de apoyo evaluadas y programadas dentro de los 5 días hábiles de su recepción	100%	100%	100%

Competencias digitales	OGD 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.	OEI.04	Fortalecer la capacidad de gestión interna	AEI.04.02	Conducción y orientación superior	Nivel de gestión de conducción y orientación superior	100%	100%	100%
				AEI.04.04	Gestión de la capacitación para usuarios internos	Nivel de ejecución del Plan de Desarrollo de las personas correspondiente al IAT	100%	100%	100%

## 5.3 MATRIZ DE VINCULACIÓN DE OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL CON LOS DESAFÍOS

La siguiente matriz muestra cómo los objetivos definidos responden a los desafíos para la implementación del Gobierno Digital en una entidad, según la SEGDI:

Desafío 1:

Relacionamiento con el contribuyente y usuario aduanero para que la experiencia del contribuyente y usuario con los servicios digitales sea plena y satisfactoria.

Desafío 2:

Asegurar la eficiencia para la entidad en base a la implementación de procesos digitales.

Desafío 3:

Asegurar la integración con otras Entidades bajo un entorno que permita flexibilidad, escalabilidad e interoperabilidad.

Desafío 4:

Impulsar la inteligencia organizacional para gestionar el riesgo de incumplimiento.

Desafío 5:

Garantizar la confiabilidad de la entidad a partir del uso de una plataforma informática y la ciberseguridad.

Desafío 6:

Asegurar que el personal tenga las competencias digitales necesarias para aprovechar las ventajas de las tecnologías digitales.

Objetivos	Desafío 1	Desafío 2	Desafío 3	Desafío 4	Desafío 5	Desafío 6
OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.	X	X			X	X
OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.	X	X	X	X	X	X
OGD 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.		X	X		X	X
OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso		X		X	X	X

intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.						
OGD 5: Impulsar una Administración Tributaria y Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.	X	X			X	
OGD 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.						X

## 5.4 MATRIZ DE VINCULACIÓN DE OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL CON LOS PILARES DEL PLAN DE MEJORA DEL CUMPLIMIENTO 2020-2021

El Plan de Mejora de Cumplimiento PMC 2020-2021 de la SUNAT define una hoja de ruta para enfrentar los incumplimientos y riesgos, mediante la ejecución de diversas acciones estratégicas y operativas, alineados al Plan Estratégico de la SUNAT para el período 2018-2022, al modelo de gestión de riesgos y al de gestión por procesos que la Institución viene implementando.

Para ello, el referido de Plan de Mejora de Cumplimiento, basa su estrategia a partir de cuatro pilares de actuación:

- (i) Pilar 1: La **gestión de riesgos masivos**, que busca aplicar tratamientos diferenciados frente a comportamientos distintos de los contribuyentes para motivar el cumplimiento voluntario de sus obligaciones;
- (ii) Pilar 2: La **transformación digital**, que apunta a mejorar principalmente la forma en que nos relacionamos con el contribuyente e incrementar los niveles de eficiencia de los procedimientos, utilizando los beneficios de las nuevas tecnologías;
- (iii) Pilar 3: La **fiscalidad internacional**, que se orienta a reducir la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios sobre todo en las operaciones transfronterizas y/o intragrupo;

- (iv) Pilar 4: El **cumplimiento colaborativo**, que se dirige a crear un modo relacional de confianza entre los contribuyentes y la Administración Tributaria, a partir de la transferencia mutua.

La siguiente matriz muestra cómo los pilares del Plan de Mejora del Cumplimiento se vinculan a los objetivos definidos para la implementación del gobierno digital la SUNAT:

Objetivos	Pilar 1	Pilar 2	Pilar 3	Pilar 4
OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.		X		X
OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.		X		X
OGD 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.		X	X	
OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.	X	X	X	
OGD 5: Impulsar una Administración Tributaria Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.		X		X
OGD 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.		X		

## VI. PORTAFOLIO DE PROYECTOS DE GOBIERNO DIGITAL

Etapa que permite definir los proyectos de Gobierno Digital necesarios para obtener nuevas capacidades y transformar digitalmente a la SUNAT, y así alcanzar los Objetivos de Gobierno Digital definidos en la etapa anterior.

### 6.1 LISTADO DE PROYECTOS

Nombre del Proyecto:		Programa:	
<b>Proyecto Componente Cuenta Única</b>		<b>Transformación Digital</b>	
Alcance:			
<p>La Cuenta Única identificará y administrará en forma centralizada las operaciones de los contribuyentes que inciden en la determinación y control de la deuda tributaria, poniendo a disposición del usuario interno, del contribuyente y del operador de comercio exterior, los saldos de sus obligaciones tributarias, así como sus créditos, bajo las características fundamentales de integridad, certeza e inmediatez. Plantea los siguientes componentes:</p> <p>MVP1: Saldos automatizados y centralizados de deudas y créditos, cuenta de retenciones y percepciones como crédito, cuentas de Ingresos y retenciones de renta mensuales.</p> <p>MVP2: Control automático de las infracciones, el procesamiento automatizado del Ingreso como Recaudación, el saldo de devoluciones mensualmente por pagos en exceso e indebidos.</p> <p>MVP3: Evaluación y seguimiento de Fraccionamiento y Refinanciamiento, las cuentas de valores y cuotas de fraccionamiento (incluye fraccionamiento por valores de Aduanas) y recursos impugnatorios.</p> <p>MVP4: Generación de valores, reorganización de sociedades y funcionalidades con poca demanda que se tienen implementados en el RSIRAT. Asimismo, comprende el desarrollo de los saldos de devoluciones de renta de persona natural, atribución automatizada de deudas y créditos de los procesos de fusión y escisión de empresas.</p> <p>MVP5: Documentos Valorados electrónicos, Integración de resultados de fiscalización y recursos impugnatorios con la determinación de deuda y crédito de Cuenta Única, emisión automatizada de RD por resultados de fiscalización (a partir del registro de la liquidación en cuenta), visualización de deudas actualizadas y créditos de contribuyentes y usuarios de comercio exterior, al incorporarse información de Aduanas.</p>			
Descripción del proyecto:			
<p>La Cuenta Única busca integrar los distintos tipos de procesos y eventos (notificaciones, cobranzas coactivas, interposición de recursos, entre otros) para tener un mejor control de los saldos deudores de los usuarios, sea cual fuere su condición (contribuyentes personas naturales o jurídicas, operadores de comercio exterior), lo que permitirá mejorar el cumplimiento tributario, a partir de la facilitación del trámite de declaración y pago. Se asegura así, la gestión integrada de las responsabilidades de los administrados.</p>			
Fecha Inicio	Julio 2015	Fecha Fin	Agosto 2022
Presupuesto Estimado:	S/ 59'091,623.12		
Objetivos del Plan Estratégico Institucional vinculados:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
OEI 2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras			
Beneficiarios: Contribuyentes de todos los regímenes y operadores de comercio exterior.			
Responsable: Eduardo Yataco Silva			

Nombre del Proyecto:		Programa:	
<b>Proyecto Componente Notificación Electrónica y Expediente Virtual</b>		<b>Transformación Digital</b>	
Alcance:			
<p>Apoyo a los procesos de negocio de la SUNAT, tales como notificaciones, control de la deuda, cobranza, entre otros, brindando los canales de comunicación para remitir documentación a los contribuyentes y usuarios de comercio exterior, así como, mantener de forma ordenada la documentación de los procedimientos que se gestionan, para su fácil acceso (de usuarios internos y externos), disminuyendo el uso de papel y mejorando el cumplimiento tributario voluntario, para ello el proyecto considera los siguientes productos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificación Electrónica,</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>Expediente Virtual y Firma Digital del Funcionario para los procesos masivos -SINE.</li> </ul>			
Descripción del proyecto:			
El proyecto tiene a cargo la implementación de la Notificación Electrónica de los actos administrativos que gestiona la SUNAT, así como la implementación del Expediente Electrónico para los procesos institucionales que así lo requieran (Cobranza coactiva, fiscalización, reclamos, etc.), a partir del aprovechamiento de las tecnologías para proveer la prestación de servicios electrónicos vinculados al cumplimiento tributario. Apuntan a la reducción de tiempos y costos para la entidad y los administrados, con relación a la facilidad, disponibilidad y confidencialidad en el acceso y gestión de la información ante la SUNAT. Dichos servicios aseguran el control del estado de los trámites, la disminución de quejas y la disminución progresiva en el uso del papel.			
Fecha Inicio	Agosto 2014	Fecha Fin	Agosto 2021 <sup>29</sup>
Presupuesto Estimado:	S/ 15'562,725.51		
Objetivos del Plan Estratégico Institucional vinculados:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
OEI 2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras			
Beneficiarios: Contribuyentes, usuarios de comercio exterior, Entidades Públicas, funcionarios de la Entidad en la gestión de sus procesos.			
Responsable: Germán Macavilca Figueroa			

Nombre del Proyecto:		Programa:	
<b>Proyecto Componente Modelo Integral de Gestión Electrónica del IGV</b>		<b>Transformación Digital</b>	
Alcance:			
El Proyecto Modelo Integral de Gestión Electrónica del IGV (MIGE – IGV), toma en cuenta el cambio del mundo físico al electrónico en las fases de la documentación y registro de operaciones; por lo tanto, plantea un modelo que integra y concatena el flujo de la información que se genera en las diferentes fases de la transacción del IGV, tomando como base de todo el modelo al comprobante de pago electrónico, para ello el proyecto considera los siguientes productos:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Módulo de Comprobantes de Pago Electrónicos Ajustado</li> <li>Registro de Ventas Electrónico (RVE):</li> <li>Reporte de Ventas Electrónico</li> <li>Propuesta y Generación del Registro de Compras Electrónico (RCE)</li> <li>Propuesta de Ingresos y Compras</li> <li>Optimización de Sistemas de Pago Adelantado del IGV</li> <li>Implementación del Proceso Preventivo, Concurrente y Cierre de Ciclo</li> </ul>			
Descripción del proyecto:			
El proyecto MIGE IGV comprende la adecuación al sistema de emisión de comprobantes de pago electrónico con la finalidad de reducir los plazos de envío de la Factura Electrónica, la indicación del tipo de operación, así como otras incorporaciones efectuadas en cumplimiento del Decreto de Urgencia N.° 013-2020.			
La Plataforma será soportada por una base de datos desde la cual se gestionará la información que se utilice en las propuestas de registros y declaración de ingresos y compras.			
La Plataforma MIGE IGV incorporará gradualmente los datos de los comprobantes de pago electrónicos, los comprobantes de pago físicos, las notas de crédito y débito, documentos autorizados, documentos autorizados electrónicos, recibos de empresas supervisadas y/o DAM, entre otros documentos, emitidos y recibidos por los contribuyentes.			
Fecha Inicio	Junio 2020	Fecha Fin	Enero 2022 <sup>30</sup>
Presupuesto Estimado:	S/ 3'444,000.00		
Objetivos del Plan Estratégico Institucional vinculados:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
OEI 2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras			
Beneficiarios: Contribuyentes, funcionarios de la Entidad en la gestión de sus procesos.			
Responsable: Valentín Vizzi Baldeón			

Nombre del Proyecto:	Programa:
----------------------	-----------

<sup>29</sup> Se viene gestionando la ampliación del alcance del Proyecto Componente Notificaciones Electrónica y Expediente Virtual ante la Alta Dirección.

<sup>30</sup> Conforme al Plan de Gestión del Proyecto Componente Modelo Integral de Gestión Electrónica del IGV.

<b>Proyecto Componente Procesos de Ingreso</b>		<b>Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia</b>	
Alcance:			
<p>Con el proyecto se modernizarán los procesos de ingreso en las 17 Aduanas Operativas a nivel nacional, abarcando todos los regímenes aduaneros de ingreso para mercancías arribadas por todas las vías de transporte. El proyecto tiene como objetivo rediseñar los procesos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifiesto de carga de ingreso,</li> <li>• Régimen de importación para el consumo.</li> <li>• Régimen especial de envíos de entrega rápida.</li> </ul>			
Descripción del proyecto:			
<p>El proyecto Procesos de Ingreso es una iniciativa que busca facilitar, agilizar, automatizar y transparentar los procesos de ingreso de mercancías en todas las aduanas del país, integrados con los procesos de control de operadores, de gestión de riesgo y de seguridad de la cadena logística. Tiene como objetivo incrementar el nivel del despacho anticipado y el nivel de acogimiento a la garantía previa, para lo cual promueve la participación de importadores OEA en el despacho de mercancías.</p>			
Fecha Inicio	Octubre 2017	Fecha Fin	Noviembre 2020
Presupuesto Estimado:	S/ 5'544,000		
Objetivo del Plan Estratégico Institucional vinculado:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
Beneficiarios: Operadores de Comercio Exterior, importadores, Aduanas Operativas			
Responsable: José Luis Otero La Chira			

Nombre del Proyecto:		Programa:	
<b>Proyecto Componente Procesos de Salida</b>		<b>Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia</b>	
Alcance:			
<p>Nuevo sistema de Manifiesto de Salida, Regímenes de Salida, Regímenes Especiales comprendidos en el proyecto, en las vías de transporte marítima, aérea, terrestre y fluvial, según corresponda. El proyecto para tal efecto considera la digitalización de los siguientes procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifiesto de Carga Salida</li> <li>• Exportación Definitiva</li> <li>• Material de Uso Aeronáutico</li> <li>• Rancho de Nave</li> </ul>			
Descripción del proyecto:			
<p>Implementa un nuevo proceso de salida de las mercancías del país en todas las vías que cuente con información que dispone el comprobante de pago electrónico en forma integrada con Aduanas, así como el proceso totalmente electrónico, permite reducir tiempos y costos para la Administración y para los operadores de comercio exterior al eliminar los procesos manuales, las concurrencias físicas de los usuarios para realizar gestiones y la presentación de documentación física.</p>			
Fecha Inicio	Octubre 2017	Fecha Fin	Octubre 2020
Presupuesto Estimado:	S/ 7'371,000		
Objetivo del Plan Estratégico Institucional vinculado:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
Beneficiarios: Operadores de Comercio Exterior, Exportadores, Aduanas Operativas			
Responsable: Walter Cárdenas Mendoza / Rosa Carrasco Aguado			

Nombre del Proyecto:		Programa:	
<b>Proyecto Componente Gestión de Operadores</b>		<b>Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia</b>	
Alcance:			
<p>Desarrollo de entregables informáticos y normativos que permitan la migración del importador frecuente al Programa Operador Económico Autorizado-OEA, la incorporación al RUC del transportista terrestre extranjero, el proyecto de normas legales necesarias para aplicar un nuevo sistema de regulación de operadores y las modificaciones necesarias a los procedimientos para aplicar el nuevo módulo de registro OCE 100% electrónico. Asimismo, se desarrollarán los entregables informáticos y procedimentales para la categorización del Operador de Comercio Exterior-OCE, componente relacionados al nuevo sistema de regulación de operadores.</p>			
Descripción del proyecto:			
<p>El proyecto tiene por objetivo mejorar la gestión de riesgo y fortalecimiento de las capacidades de control en las operaciones de ingreso y salida de mercancías, y fortalecer el Programa OEA, a través de las siguientes implementaciones:</p>			

Digitalización de los procesos de Certificación OEA y autorizaciones OCE, requerimientos legales del proyecto, Portal de cumplimiento OCE y Dashboard para los Operadores.			
Fecha Inicio	Octubre 2017	Fecha Fin	Setiembre 2020
Presupuesto Estimado:	S/ 3'780,000		
Objetivo del Plan Estratégico Institucional vinculado:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
Beneficiarios: Operadores de Comercio Exterior (incluye Operador Económico Autorizado-OEA), Aduanas Operativas			
Responsable: Martín Quineche Figueroa			

Nombre del Proyecto:	Programa:		
<b>Proyecto Componente Gestión de Riesgo Aduanero y Seguridad de la Carga</b>	<b>Facilitación Aduanera, Seguridad y Transparencia</b>		
Alcance:			
Marco Normativo para la Gestión de Riesgos Aduaneros. Gestión de información: Implementación de Data Warehouse y Dashboard. Implementación del sistema de selección para el control extraordinario de ingreso y salida. Adecuaciones al sistema de selección concurrente para los regímenes de ingreso, salida y envíos de entrega rápida. Sistematización del control posterior.			
Descripción del proyecto:			
Mejorar la gestión de riesgos aduaneros, mediante la ampliación de la cobertura al universo de regímenes aduaneros y la implementación de un marco normativo que integre la gestión de riesgos desde una perspectiva organizacional. Mejorar la eficacia de las acciones de control aduanero para reducir los incumplimientos aduaneros, facilitando las operaciones de comercio internacional legítimos y focalizando el control en actividades de riesgo. Fortalecer el control aduanero de procesos de ingreso y salida, mediante el acceso a información de manera oportuna para la gestión de riesgos, la actualización del sistema de selección, implementación de un sistema de seguridad de la carga provisto de información sobre la trazabilidad y el uso de soluciones tecnológicas. Implementar, adecuar y optimizar el sistema de selección a control ordinario y extraordinario, asegurando una adecuada retroalimentación e identificando las operaciones efectuadas por los OEA para un trato diferenciado en base a la gestión de riesgos y nivel de cumplimiento.			
Fecha Inicio	Octubre 2017	Fecha Fin	Abril 2021
Presupuesto Estimado:	S/ 5'870,638		
Objetivo del Plan Estratégico Institucional vinculados:			
OEI 1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero			
Beneficiarios: Operadores de Comercio Exterior, Aduanas Operativas, Intendencia Nacional de Control Aduanero (INCA)			
Responsable: Luis Bringas Cárdenas			

## 6.2 MATRIZ DE VINCULACIÓN DE LOS PROYECTOS CON LOS OBJETIVOS DE GOBIERNO DIGITAL

Proyecto Componente Cuenta Única (PCCU)

Proyecto Componente Notificación Electrónica y Expediente Virtual (PCNEEV)

Proyecto Componente Modelo Integral de Gestión Electrónica del IGV (PCMIGE)

Proyecto Componente Procesos de Ingreso (PCI)

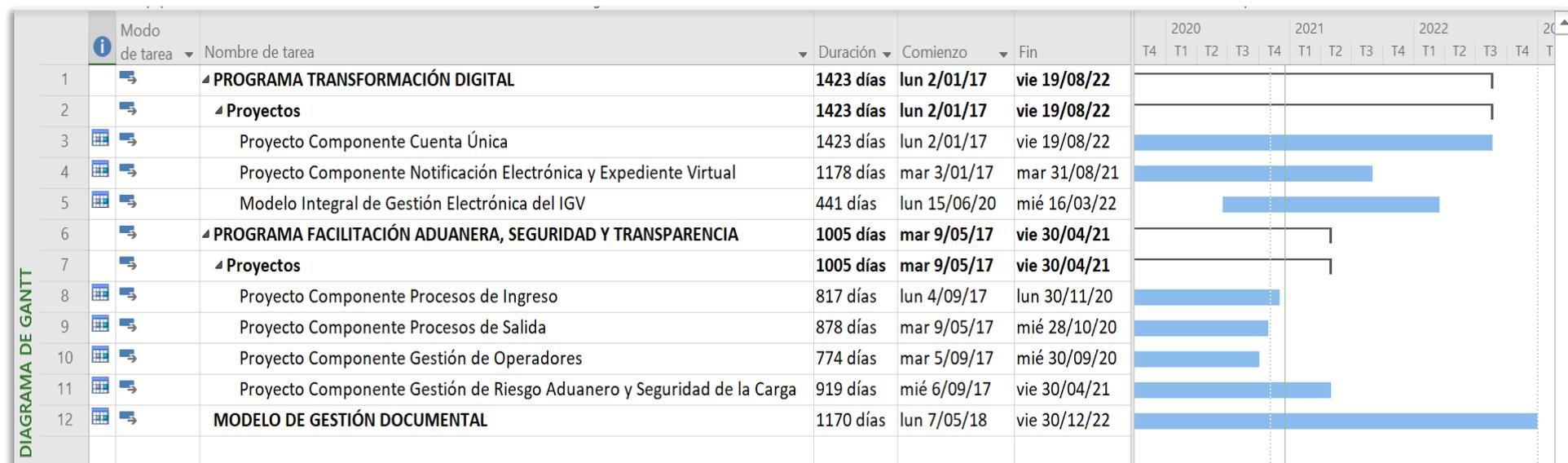
Proyecto Componente Procesos de Salida (PCS)

Proyecto Componente Gestión de Operadores (PCGO)

Proyecto Componente Gestión de Riesgo Aduanero y Seguridad de la Carga (PCGRASC)

<b>Objetivos de Gobierno Digital (OGD)</b>	<b>PCCU</b>	<b>PCNEEV</b>	<b>PCMIGE</b>	<b>PCI</b>	<b>PCS</b>	<b>PCGO</b>	<b>PCGRSC</b>
OGD 1: Promover el acercamiento y relacionamiento digital con el contribuyente y usuario aduanero, a través de la provisión de servicios innovadores, proactivos y de alta calidad, que mejoren su experiencia y permitan facilitar el cumplimiento tributario y aduanero.	X	X	X	X	X	X	
OGD 2: Implementar procesos digitales para mejorar la eficiencia de la SUNAT respecto de los servicios que brinda a los contribuyentes y usuarios aduaneros, bajo un esquema de racionalización de recursos y modernización en la gestión por procesos.	X	X	X	X	X	X	X
OGD 3: Impulsar la interoperabilidad e integración digital con las Entidades del Estado y sectores estratégicos, a partir de una infraestructura flexible y escalable, para mejorar el control tributario y la competitividad en la prestación de los servicios.	X	X	X	X	X	X	X
OGD 4: Implementar la gestión de riesgos de cumplimiento en la SUNAT para impulsar la inteligencia organizacional, a partir del uso intensivo tecnologías emergentes, así como del desarrollo de modelos de datos analíticos predictivos para detectar incumplimientos y nuevos tratamientos, que faciliten la toma de decisiones.	X	X	X	X	X	X	X
OGD 5: Impulsar una Administración Tributario Aduanera confiable sobre la base del uso de una plataforma informática con niveles adecuados de transparencia, arquitectura y ciberseguridad para la identificación e intercambio de documentos digitales e información, asegurando su gobernabilidad y respuesta frente a nuevas amenazas y desafíos a nivel digital.	X	X	X	X	X	X	X
OGD 6: Promover el programa de fortalecimiento de competencias digitales en la SUNAT, que asegure una cultura de innovación permanente, la incorporación de científicos de datos, el reclutamiento del talento y la constante renovación, y mejore la inteligencia de la organización.	X	X	X	X	X	X	X

## VII. CRONOGRAMA<sup>31</sup>



<sup>31</sup> Se viene gestionando la ampliación del alcance del Proyecto Componente Notificaciones Electrónica y Expediente Virtual ante la Alta Dirección.

## VIII. ANEXOS

Información a noviembre del 2020

### 8.1. Equipos Informáticos

UNIDADES ORGÁNICAS	CANTIDAD
INSTITUTO ADUANERO Y TRIBUTARIO	171
INTENDENCIA DE ADUANA AEREA Y POSTAL	554
INTENDENCIA DE ADUANA DE CHICLAYO	39
INTENDENCIA DE ADUANA DE CHIMBOTE	55
INTENDENCIA DE ADUANA DE CUSCO	24
INTENDENCIA DE ADUANA DE ILO	108
INTENDENCIA DE ADUANA DE IQUITOS	123
INTENDENCIA DE ADUANA DE MOLLENDO	148
INTENDENCIA DE ADUANA DE PAITA	143
INTENDENCIA DE ADUANA DE PUCALLPA	42
INTENDENCIA DE ADUANA DE PUERTO MALDONADO	27
INTENDENCIA DE ADUANA DE PUNO	280
INTENDENCIA DE ADUANA DE SALAVERRY	77
INTENDENCIA DE ADUANA DE TACNA	550
INTENDENCIA DE ADUANA DE TARAPOTO	44
INTENDENCIA DE ADUANA DE TUMBES	169
INTENDENCIA DE ADUANA MARITIMA DEL CALLAO	627
INTENDENCIA DE ADUANA PISCO	40
INTENDENCIA DE PRINCIPALES CONTRIBUYENTES NACIONALES - IPCN	527
INTENDENCIA LIMA	2829
INTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION	419
INTENDENCIA NACIONAL DE ASESORIA LEGAL INTERNA	38
INTENDENCIA NACIONAL DE CONTROL ADUANERO	467
INTENDENCIA NACIONAL DE DESARROLLO E INNOVACION ADUANERA	260
INTENDENCIA NACIONAL DE EJECUCION DE INVERSIONES	90
INTENDENCIA NACIONAL DE ESTRATEGIAS Y RIESGOS	167
INTENDENCIA NACIONAL DE FORMULACION DE INVERSIONES Y FINANZAS	140
INTENDENCIA NACIONAL DE GESTION DE PROCESOS	730
INTENDENCIA NACIONAL DE INSUMOS QUIMICOS Y BIENES FISCALIZADOS	185
INTENDENCIA NACIONAL DE RECURSOS HUMANOS	243
INTENDENCIA NACIONAL DE SISTEMAS DE INFORMACION	1211
INTENDENCIA NACIONAL JURIDICO ADUANERA	31
INTENDENCIA NACIONAL JURIDICO TRIBUTARIA	73
INTENDENCIA REGIONAL AREQUIPA	663
INTENDENCIA REGIONAL AYACUCHO	139
INTENDENCIA REGIONAL CAJAMARCA	160
INTENDENCIA REGIONAL CUSCO	333
INTENDENCIA REGIONAL ICA	219
INTENDENCIA REGIONAL LA LIBERTAD	664
INTENDENCIA REGIONAL LAMBAYEQUE	398
INTENDENCIA REGIONAL LORETO	447
INTENDENCIA REGIONAL MADRE DE DIOS	88
INTENDENCIA REGIONAL PIURA	433
INTENDENCIA REGIONAL TACNA	229
MEF	2
OFICINA DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL	20
OFICINA NACIONAL DE PLANEAMIENTO Y ESTUDIOS ECONOMICOS	102
ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	87
PROCURADURIA PUBLICA	139
SECRETARIA INSTITUCIONAL	197
SUPERINTENDENCIA NACIONAL ADJUNTA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	157
SUPERINTENDENCIA NACIONAL ADJUNTA DE ADUANAS	87

UNIDADES ORGÁNICAS	CANTIDAD
SUPERINTENDENCIA NACIONAL ADJUNTA DE TRIBUTOS INTERNOS	80
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	22
UE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE INFORMACION DE LA SUNAT - MSI	25
UNIDAD EJECUTORA INVERSION PUBLICA SUNAT	1
INTENDENCIA REGIONAL JUNIN	508
NO ASIGNADAS (STOCK)	1430
<b>Total</b>	<b>17,261</b>

## 8.2. Licencias de Software

N.º	LICENCIA DE SOFTWARE	CANTIDAD	TIPO
1	ACL Analytcs - 14.1	461	Análisis de datos
2	Adobe Acrobat Pro-DC - 2019	35	Diseño y multimedia
3	Adobe Acrobat Pro-DC - 2020	47	Diseño y multimedia
4	Adobe Creative Cloud for Teams - 2020	13	Diseño y multimedia
5	Articulate 360	4	Diseño y multimedia
6	Autocad 2020	10	Diseño
7	Autodesk - Architecture Engineering & Construction Collection	34	Diseño
8	Balsamiq Mockups	100	Herramienta de maquetado
9	CA Workload Automation	200	Otro
10	Camtasia - 2020	6	Editor de video
11	Camtasia 8.0	1	Editor de video
12	CASB-Agente de seguridad para los accesos a la nube	1,600	Otro
13	Detección y respuestas (EDR)	11,000	Otro
14	Dynatrace Production Edition – Java Agent (JVM)	54	Otro
15	Dynatrace Production Edition – Windows / Unix (Host)	10	Otro
16	Enterprise Mobility + Security E3	10,622	Suite gestión unificada
17	Enterprise Mobility + Security E5	1,600	Suite gestión unificada
18	ETABS NONLINER (Software de Análisis Estructural)	1	Otro
19	Eviews	1	Otro
20	Exchange Online Plan 1	481	Otro
21	Geocodificador Lima y Callao GIS	1	GIS
22	Gestión de privilegios e identidades de las cuentas de usuario Anti-Phishing y protección contra Amenazas avanzadas Protección y clasificación de la información	9,360	Otro
23	IBM 12ANALYST'S NOTEBOOK	4	Herramienta análisis
24	IBM DataPower Gateway Virtual Edition Processor Value Unit Annual Software Subscription & Support Renewal (PVU)	3,920	Herramientas IBM
25	IBM Informix 4GL Compiler (Runtime) (user)	482	Herramientas IBM
26	IBM Informix 4GL Compiler Development (user)	57	Herramientas IBM
27	IBM Informix 4GL Interactive Debugger (user)	52	Herramientas IBM
28	IBM Informix 4GL RDS (Development) (user)	57	Herramientas IBM
29	IBM Informix 4GL RDS (Runtime) (user)	290	Herramientas IBM
30	IBM Informix Advanced Enterprise Edition (PVU)	2,580	Herramientas IBM
31	IBM Informix Enterprise Edition (PVU)	51,880	Herramientas IBM
32	IBM Informix Enterprise Edition - Crecimiento mínimo del 5% (PVU)	2,640	Herramientas IBM
33	IBM Informix Enterprise Gateway Manager (server)	2	Herramientas IBM
34	IBM Informix IDS Enterprise Edition (PVU)	24,360	Herramientas IBM
35	IBM Informix SQL (Development) (user)	105	Herramientas IBM
36	IBM Informix SQL (Runtime) (user)	37	Herramientas IBM
37	IBM Informix WRKGRP Edition CPU Option Limited Use Socket License Número total de puntos para este producto: 167,00 (D0D1WLL)	2	Herramientas IBM
38	IBM Informix WRKGRP Edition CPU Option Limited Use Socket License Número total de puntos para este producto: 167,00 (D0D1WLL)	2	Herramientas IBM
39	IBM InfoSphere DataStage and Quality Stage Designer (usuario concurrente) (user)	7	Herramientas IBM
40	IBM InfoSphere DataStage Server Enterprise (Incluye: DataStage, MetaStage, Web Services Java Pack) (PVU)	400	Herramientas IBM

N.º	LICENCIA DE SOFTWARE	CANTIDAD	TIPO
41	IBM InfoSphere DataStage Server (PVU)	800	Herramientas IBM
42	IBM Integration BUS	1	Herramientas IBM
43	IBM Process Center	1	Herramientas IBM
44	IBM Process Designer	8	Herramientas IBM
45	IBM Process Server	3	Herramientas IBM
46	IBM Spectrum Protect Suite - Front End Terabyte	425	Herramientas IBM
47	IBM Spectrum Protect Suite - Front End Terabyte (1-100) License Número total de puntos para este producto: 82,40 (D1NHLL)	2	Herramientas IBM
48	IBM SPSS Statistics	6	Herramienta estadística
49	IBM WAS Network Deployment	2	Herramientas IBM
50	IBM WebSphere MQ	23	Herramientas IBM
51	IDEA	202	Otro
52	JAWS	10	Otro
53	Melissa V2.0	23	Otro
54	Microsoft SQL	24	Base de Datos
55	NGINX PLUS	52	Otro
56	Nitro Pro	7	Otro
57	Office 365 E3	10,460	Ofimática
58	Office 365 E5	300	Ofimática
59	Office Home and Business 2016 - 2016	25	Ofimática
60	Office Mac - 2008	2	Ofimática
61	Oracle Active Data Guard - Processor Perpetual	75	Herramientas Oracle
62	Oracle Active Data Guard - Processor Perpetual	75	Herramientas Oracle
63	Oracle Advanced Security - Processor Perpetual	6	Herramientas Oracle
64	Oracle Advanced Security - Processor Perpetual	6	Herramientas Oracle
65	Oracle Audit Vault and Database Firewall - Processor Perpetual	6	Herramientas Oracle
66	Oracle Audit Vault and Database Firewall - Processor Perpetual	6	Herramientas Oracle
67	Oracle Database	91	Base de Datos
68	Oracle Database Enterprise Edition - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
69	Oracle Database Enterprise Edition - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
70	Oracle Database Gateway for Informix - Computer Perpetual	4	Herramientas Oracle
71	Oracle Database Gateway for Informix - Computer Perpetual	4	Herramientas Oracle
72	Oracle Database Vault - Processor Perpetual	5	Herramientas Oracle
73	Oracle Database Vault - Processor Perpetual	5	Herramientas Oracle
74	Oracle Diagnostics Pack - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
75	Oracle Diagnostics Pack - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
76	Oracle Key Vault - Server Perpetual	1	Herramientas Oracle
77	Oracle Key Vault- Server Perpetual	1	Herramientas Oracle
78	Oracle Partitioning - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
79	Oracle Partitioning - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
80	Oracle RAC (Real Application Clusters) - Processor Perpetual	42	Herramientas Oracle
81	Oracle Real Application Clusters - Processor Perpetual	42	Herramientas Oracle
82	Oracle Tuning Pack - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
83	Oracle Tuning Pack - Processor Perpetual	91	Herramientas Oracle
84	Oracle WebLogic Server Enterprise Edition - Processor Perpetual	192	Herramientas Oracle
85	Oracle WebLogic Server Enterprise Edition - Processor Perpetual	32	Herramientas Oracle
86	Oracle WebLogic Server Management Pack Enterprise Edition - Processor Perpetual	192	Herramientas Oracle
87	Oracle WebLogic Server Management Pack Enterprise Edition - Processor Perpetual	32	Herramientas Oracle
88	OSIRIS	1	Otro
89	Oxygen XML Editor	15	Otro
90	Power BI Pro	225	Lenguaje de Programación
91	Power Builder Enterprise 11.5	15	Lenguaje de Programación
92	Power Builder Enterprise 12.0	55	Lenguaje de Programación
93	Power Builder Enterprise 12.5	15	Lenguaje de Programación
94	Power Designer Enterprise Architect 16.0	35	Otro
95	Power Designer Studio Enterprise - Floating License 15.0	35	Otro

N.º	LICENCIA DE SOFTWARE	CANTIDAD	TIPO
96	Project Online Essentials	305	Ofimática
97	Project Online Premium	10	Ofimática
98	Project Online Professional	162	Ofimática
99	Protección contra amenazas avanzadas de Office 365	10,585	Seguridad
100	Protección contra amenazas avanzadas de Windows Defender	1,600	Seguridad
101	QT Comercial (Multi OS)	1	Otro
102	REDIS	8	Otro
103	S10	15	Otro
104	Saxon Enterprise Edition	8	Otro
105	SIGNNET - Firma Digital	1	Seguridad
106	STATA	1	Otro
107	Visio Pro for Office 365 (Visio Plan 2)	10	Otro
108	Visual FoxPro 9	3	Otro
109	Visual FoxPro Professional	2	Lenguaje de Programación
110	Visual Studio Enterprise - 2019	5	Lenguaje de Programación
111	Visual Studio Pro - 2019	15	Lenguaje de Programación
112	Windows - 10	16,209	Sistema Operativo
113	Windows E5	1,600	Suite de Productividad
114	Windows Enterprise E3	11,000	Suite de Productividad

### 8.3. Conectividad Sedes

La siguiente tabla consolidada muestra el detalle de proveedor, medio de transporte y ancho de banda contratado para asegurar una adecuada conectividad con cada una de las sedes.

SEDE	PROVINCIA	REGIÓN	PROVEEDOR SERVICIO	MEDIO TX	BW
Data centers Lima	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	700 Mbps
Sede Wilson	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	250 Mbps
Sede Miraflores, Chucuito, Wiese-Carabaya, Crillón, Arriola	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	150 Mbps
Sede Tarma, IA Marítima, IA Aérea, Belén (Insumos)	Lima, Callao	Lima, Callao	Telefónica del Perú	FO	60 Mbps
CSC y CCF Lima Centro 1 - Arenales	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	150 Mbps
Archivo San Luis	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	15 Mbps
CSC y CSF Callao	Callao	Callao	Telefónica del Perú	FO	10 Mbps
Lurín, SERPOST, CSC Ate, Surco, San Isidro, S.J. de Lurigancho, Miraflores, Villa el Salvador, La Victoria, Puente Piedra, Los Olivos, UEIP, Salón Internacional – Aeropuerto, CSC y CCF Lima Oeste 2 - Pueblo Libre, CSC y CCF Lima Sur - Surco	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	10 Mbps
ESSALUD(Externo)	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	7 Mbps
Cargo City, Laboratorio Central Callao, OA DP Word	Callao	Callao	Telefónica del Perú	FO	4 Mbps

SEDE	PROVINCIA	REGIÓN	PROVEEDOR SERVICIO	MEDIO TX	BW
PC Pucusana, Ancón, CSC Surquillo	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	4 Mbps
ONP (Externo), RENIEC (Externo), Tribunal Fiscal (Externo)	Lima	Lima	Telefónica del Perú	FO	2 Mbps
IA Tacna, IR Tacna, IR Arequipa, IR Lambayeque	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	15 Mbps
OZ Juliaca, IR La Libertad, Cusco y Junín. Sede Única Iquitos	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	10 Mbps
IR Ica, Ayacucho, IR Puerto Maldonado, OZ Huacho, Huánuco, Cajamarca, San Martín, Ucayali, Tumbes, Huaraz, IA Paita, CSC Piura, CSC HUANCAYO 1 (CSC JUNIN), CSC Ica, CBAF Desaguadero	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	7 Mbps
IA Mollendo, Ilo, Arequipa, Puno, Pisco, Chiclayo, Chimbote, Salaverry, CSC San Sebastián, Huánuco, Paucarpata, Huancayo 2, Leguía, Las Quintanas, Iquitos, IA Mollendo, PC ENAPU Chimbote, PC Carpitás,	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	4 Mbps
CSC Sullana, Cañete, Pucallpa, Chincha, Urubamba, Huamanga, La Oroya, Caraz, Huanta, Chota, Jose Leonardo Ortiz - Chiclayo, Trinidad Morán, Sechura, Nueva Cajamarca, OR Tingo María, Yurimaguas, Quillabamba, Puno, Talara, Moquegua, Pasco, Huaral, Chanchamayo, OA Zofra Tacna-Ceticos	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	2 Mbps
CSC Nuevo Chimbote, Unión, Ilave, Bagua Grande, Casa Grande, Juanjui; OR Abancay, Moyobamba, Pacasmayo, Ilo, Chepen, Camaná, Jaén, Sicuani, Huancavelica	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	Cu	1 Mbps
CSC Satipo, Tocache, Chulucanas, Espinar, Huari, Nazca, Oxapampa; OR Huamachuco, El Pedregal, Andahuaylas, Tarma	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	1 Mbps
OR Chachapoyas, Barranca, CSC Cayma - Arequipa	Chachapoyas	Amazonas	Telefónica del Perú	Cu	1 Mbps
CSC Pichari, Kimbiri	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	1 Mbps
PC Aeropuerto Arequipa, Aeropuerto Cusco, ENAPU Salaverry, Marítima Huacho, Cético Mollendo, Ferrocarril - Tacna, Almacenes de Huacho,	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	Cu	1 Mbps

SEDE	PROVINCIA	REGIÓN	PROVEEDOR SERVICIO	MEDIO TX	BW
Matarani Mollendo, Cajamarca, Huánuco					
Almacenes de Unif. Lambayeque, Aguirre - Iquitos, Huancayo, Huasao, Ica, Ilo, de IR Ayacucho, La Oroya, Misti; Las Américas - Cusco; PC de Aeropuertos de Chiclayo, Iquitos, Piura, Pto. Maldonado, Tarapoto; PC de Casaracra, Cocachacra, Jazan, Km 10.5 – Pucallpa, La Balsa, Las Palmas - Tingo María, Muyurina - Huamanga, Pte. Herrería – La Merced, San Juan de Marcona, Santa Rosa (Loreto), TISUR Mollendo, Unión y Progreso	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	1 Mbps
PC Chimbote (Loreto)	Mariscal Ramón Castilla	Loreto	Telefónica del Perú	RAD	1 Mbps
Aeropuerto Trujillo, OA Terminal Terrestre Tacna; PC de Aeropuerto Tacna, Aguas Verdes, Ambo, Cabanillas – Puno, COINCRI (Madre de Dios), ENAPU Iquitos, Iñapari Transoceánica - Pto Maldonado, Ojherani - Puno, Zarumilla	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	2 Mbps
PC El Alamor - Piura, El Guineo – Piura, La Tina, Vila Vila	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	RAD	2 Mbps
IA Pisco, Chiclayo, Chimbote, Salaverry, Arequipa, Puno, CSC Leguía, Las Quintanas, Iquitos, Almacén SUNAT Piura	Provincias	Provincias	Telefónica del Perú	FO	4 Mbps
PC Tomasiri	Tacna	Tacna	Telefónica del Perú	RAD	4 Mbps
CEBAF Tumbes, PCF Santa Rosa	Zarumilla	Tumbes	Telefónica del Perú	FO	7. Mbps

## 8.4. Glosario de Términos

**Activo Digital:** Elemento, objeto o recurso en formato digital que se puede utilizar para adquirir, procesar, almacenar y distribuir información digital y, que tiene un valor potencial o real para una organización. Incluye activos de software, activos de contenidos de información digital, entre otros.

**Arquitectura Digital:** Es el conjunto de componentes, lineamientos y estándares, que desde una perspectiva integral de la organización permiten alinear los sistemas de información, datos, seguridad e infraestructura tecnológica con la misión y objetivos

estratégicos de la entidad, de tal manera que se promuevan la colaboración, interoperabilidad, escalabilidad, seguridad y el uso optimizado de las tecnologías digitales en un entorno de Gobierno Digital.

**Digitalización:** Es la capacidad de usar datos y tecnologías digitales, con miras a generar, procesar y compartir información que permita establecer nuevas actividades o cambios en las ya existentes.

**Gobierno Digital:** Es el uso estratégico de las tecnologías digitales y datos en la Administración Pública para la creación de valor público. Se sustenta en un ecosistema compuesto por actores del sector público, ciudadanos y otros interesados, quienes apoyan en la implementación de iniciativas y acciones de diseño, creación de servicios digitales y contenidos, asegurando el pleno respeto de los derechos de los ciudadanos y personas en general en el entorno digital.

**Interoperabilidad:** Es la capacidad de interactuar que tienen las organizaciones diversas y dispares para alcanzar objetivos que hayan acordado conjuntamente, recurriendo a la puesta en común de información y conocimientos, a través de los procesos y el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de información.

**Proyecto:** Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos del proyecto, cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto.

**Servicio Digital:** Es aquel provisto de forma total o parcial a través de Internet u otra red equivalente, que se caracteriza por ser automático, no presencial y utilizar de manera intensiva las tecnologías digitales, para la producción y acceso a datos y contenidos que generen valor público para los ciudadanos y personas en general.

**Sistemas de Información**<sup>32</sup>: Son un conjunto de componentes interrelacionados que recolectan (o recuperan), procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar los procesos de toma de decisiones y de control en una organización.

**Sociedad del Conocimiento:** Es aquella que tiene la capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano. Estas sociedades se basan en una visión de la sociedad que propicia la autonomía y engloba las nociones de pluralidad, integración, solidaridad y participación<sup>33</sup>.

---

<sup>32</sup> Fuente: Sistemas de Información Gerencial - Kenneth C. Laudon y Jane P. Laudon

<sup>33</sup> Toma como base lo indicado por UNESCO en el documento "Hacia las sociedades del conocimiento". Ver: <https://bit.ly/1nFjcZ>

**Tecnologías Digitales**<sup>34</sup>: Se refieren a las tecnologías de la información y comunicación, incluidos Internet, las tecnologías y dispositivos móviles, así como la analítica de datos utilizados para mejorar la generación, recopilación, intercambio, agregación, combinación, análisis, acceso, búsqueda y presentación de contenido digital, incluido el desarrollo de servicios y aplicaciones.

---

<sup>34</sup> Fuente: OCDE (2014a), OECD Recommendation of the Council on Digital Government Strategies (OCDE Recomendación sobre Estrategias sobre gobierno digital), [www.oecd.org/gov/digital-government/recommendation-on-digital-government-strategies.htm](http://www.oecd.org/gov/digital-government/recommendation-on-digital-government-strategies.htm).