



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en una  
municipalidad local de Lima Metropolitana 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Abanto De La Cruz, Ricardo Antonio (orcid.org/0000-0003-2780-2348)

**ASESOR:**

Dr. Beraun Beraun, Emil Renato (orcid.org/0000-0003-1497-6613)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## Dedicatoria

A mi madre, por enseñarme a ser perseverante a pesar de su humildad y dedicación a las acciones sociales, a mi esposa por su comprensión y apoyo incondicional, a mis hijos Natalia y Oscar que son el motivo e inspiración para seguir avanzando en mi formación profesional

## Agradecimiento

Agradezco a la universidad César Vallejo, a mis compañeros de estudio, al Dr. Emil por sus enseñanzas que me ayudaron en mi desarrollo profesional.

## Índice de contenido

CARÁTULA .....	I
DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS .....	V
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT .....	VII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	3
1.4. OBJETIVO GENERAL .....	3
1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.6. CATEGORÍAS .....	4
1.7. SUBCATEGORÍAS .....	4
II. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	5
2.2. ANTECEDENTES NACIONALES.....	8
2.3. MARCO REFERENCIAL .....	14
2.4. TEORÍAS DE ESTUDIO .....	16
2.5. TEORÍA GENERAL Y ESPECÍFICA .....	16
2.6. PRE-CATEGORIZACIÓN .....	17
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. ENFOQUE .....	18
3.2. TIPO.....	19
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	19
3.4. MÉTODO .....	19

3.5.	CATEGORÍAS, SUBCATEGORÍAS Y MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN .....	20
3.6.	ESCENARIO DE ESTUDIO.....	25
3.7.	PARTICIPANTES .....	25
3.8.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	25
3.9.	PROCEDIMIENTO.....	27
3.10.	RIGOR CIENTÍFICO.....	27
3.11.	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS .....	28
3.12.	ASPECTOS ÉTICOS .....	28
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
4.1.	RESULTADOS.....	29
4.2.	DISCUSIÓN .....	39
V.	CONCLUSIONES.....	44
VI.	RECOMENDACIONES .....	45
	REFERENCIAS .....	47
	ANEXOS.....	1

### Índice de tablas

TABLA 1.	MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN.....	23
TABLA 2.	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN .....	25
TABLA 3.	FICHA DE OBSERVACIÓN .....	26
TABLA 4.	CÓDIGOS DE ENTREVISTADOS .....	30
TABLA 5.	LISTA DE OBSERVACIÓN DIRECTA .....	33

### Índice de figuras

FIGURA 1.	ESTACIÓN DE TRABAJO DEL CENTRO DE DATOS.....	34
FIGURA 2.	SERVIDORES .....	34
FIGURA 3.	PLATAFORMA SIGMUN.....	35
FIGURA 4.	PLATAFORMA PAGO EN WEB .....	35
FIGURA 5.	SERVICIO DE INTRANET .....	36
FIGURA 6.	VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS FIRMADOS DIGITALMENTE.....	36

## Resumen

En marzo del 2020 el Perú declaró en emergencia sanitaria y aislamiento social obligatorio para evitar la propagación de la Covid19, cerraron todas actividades, la actividad se redujo a los servicios básicos y esenciales para sobrevivir, estas fueron, hospitales, laboratorios médicos, la cadena de alimentación y seguridad. El objetivo fue analizar cómo se aplicó el gobierno electrónico (GE) en la recaudación de arbitrios en la Municipalidad de La Victoria (MLV) en el contexto de pandemia.

El estudio fue cualitativo de tipo aplicada, se basó en un estudio de caso, el método fue hermenéutico, buscando entender los procesos y complicaciones que enfrentaron los funcionarios públicos de la MLV en el gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y garantizar los servicios básicos de limpieza, parques, veredas y seguridad pública.

El gobierno electrónico fue una herramienta técnica y la recaudación es una disposición política sujeta en la ley, pero ambos fueron binomio importante porque facilitó procesos de integración y articulación de la gestión administrativa pública, disminuyó la compra de papel y materiales de escritorio, redujo la contaminación al medio ambiente, propició la reestructuración de un nuevo modelo de gestión pública en los tres niveles de gobierno y en las instituciones autónomas.

Palabras clave: Gobierno electrónico, recaudación de arbitrios, gestión pública, modernización del estado.

## Abstract

In March 2020, Peru declared a sanitary emergency and mandatory social isolation to prevent the spread of Covid19, all activities were closed, the activity was reduced to basic and essential services to survive, these were hospitals, medical laboratories, the food chain and security. The objective was to analyze how electronic government (EG) was applied in the collection of taxes in the Municipality of La Victoria (MLV) within the context of pandemic.

The study was qualitative and applied based on a case of study, the method was hermeneutic, seeking to understand the processes and complications faced by public officials of the MLV in e-government for the collection of taxes and to guarantee the basic services of cleaning, parks, sidewalks and public safety.

E-government was a technical tool and collection is a political disposition subject to the law, but both were important because they facilitated integration and articulation processes of public administrative management, reduced the purchase of paper and stationery, reduced environmental pollution, and favored the restructuring of a new model of public management at the three levels of government and in the autonomous institutions.

Keywords: E-government, tax collection, public management, modernization of the state.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

El año 2020 marca una evaluación a los sistemas de gestión gubernamental en todos los países del planeta, con la llegada de la Covid19 se pone a prueba la continuidad de las operaciones del aparato estatal frente al riesgo de la salud y la vida, la evidente fragilidad del sistema existente hizo que se declare en emergencia sanitaria, desencadenó la aplicación del aislamiento social buscando mitigar y evitar los contagios del virus a nivel global, continental, regional, nacional y local.

El gobierno electrónico fue uno de los ejes central en los países desarrollados para garantizar las operaciones y articular los sistemas del servicio de salud pública, El mundo en la actualidad se representa por las profundas transformaciones originadas en el desarrollo y difusión de las tecnologías de la información y de la comunicación -TIC- en la sociedad, y en el caso de América Latina, por el mantenimiento de profundas desigualdades sociales (CLAD, 2007) estos se soportan en las tecnologías de la información y comunicación volviéndose una estructura orgánica.

En la Latinoamérica el país más afectado con respecto a gestión y contención de la pandemia fue el Perú, esto debido a las falencias en la gestión de los servicios de salud pública (Llerena Lanza & Sánchez Navárez, 2020), la falta de articulación con los diferentes ministerios generó errores que fue corrigiéndose como un ensayo error que costaron muchas vidas.

El aislamiento social produjo el cierre de actividades comerciales, dejando operar solo las actividades esenciales que son los centros hospitalarios, farmacias provisiones de primera necesidad con su cadena logística y la seguridad pública y privada a fin de contener el virus.

En el Perú la gestión de la recaudación de arbitrios se vio afectada con la aplicación del aislamiento social perjudicando su operatividad en un inicio, esto debido a una falta de implementación de medios de recaudación electrónico/virtual que permita a la población local seguir contribuyendo.



La gestión de arbitrios y tributos en los últimos tiempos viene enfrentando cambios en Latinoamérica y el Caribe, la llegada de la Covid19 ha mostrado la precariedad en su aplicación tanto en la recaudación y su gasto. Mediante el decreto supremo N°054-2011-PCM El Perú hacia el 2021, cuyos criterios se sustentan en la declaración universal de los derechos humanos, en el desarrollo concebido como libertad y en las políticas de estado del acuerdo nacional.

En la municipalidad de La Victoria inicia el proceso del gobierno electrónico con la presentación de la página web el 31 de enero del año 2020 y que fue progresivo, pero con un enfoque digital. El 20 de diciembre con resolución de alcaldía N°550-2021/MLV (R.A N°550-2021 Aprobar el Plan de Gobierno Digital período 2021-2024, 2021) resuelven aprobar el plan de gobierno digital para el periodo 2021-2024 siendo la responsable de continuar la implementación la gerencia de tecnología de información y telecomunicaciones.

En el plan menciona el avance de las tecnologías y los nuevos inventos que abren un panorama promisorio para la humanidad. Una sociedad intercomunicada hace que el progreso y los beneficios sean reclamados por todos.

Como podemos apreciar la implementación del gobierno electrónico, hoy llamado gobierno digital aún sigue en curso, por lo tanto, conviene analizar sus factores y procesos con respecto a la recaudación de arbitrios municipales.

## 1.2. Formulación del problema

Problema general:

¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?

Problemas específicos:

¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria en el año 2020?

¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria en el año 2020?

¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia Municipal en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?

### 1.3. Justificación del estudio

- La Importancia de este trabajo de investigación es analizar el proceso de los factores del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios municipales en tiempos de pandemia y ver su utilidad en la gestión pública de la MLV.
- El aporte de esta investigación tiene como objetivo identificar las mejores prácticas del desarrollo de los procesos de recaudación municipal y estos se puedan mejorar y replicar en otros distritos
- En lo social busca identificar las necesidades de los contribuyentes y que puedan realizar sus pagos a través de los medios digitales permitiéndoles ahorrar tiempo para destinarlos a su calidad de vida.
- Será práctica porque ayudará a categorizar los procesos de las áreas de recaudación de arbitrios de manera estándar, agilizando los procesos de gestión.

### 1.4. Objetivo general

Analizar la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020

### 1.5. Objetivos Específicos

Analizar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020.

Explicar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020.

Identificar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia Municipal en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020

### 1.6. Categorías

- Gobierno electrónico
- Recaudación de tributos y arbitrios
- Innovación tecnológica

### 1.7. Subcategorías

- Información
- Comunicación
- Ingresos
- Gastos
- Infraestructura tecnológica
- Alfabetización digital

## II. MARCO TEÓRICO

El desarrollo de este apartado tiene como objetivo indagar que tanto se ha estudiado las categorías que están relacionadas al análisis de la presente investigación.

### 2.1. Antecedentes Internacionales

Munive (2016), en su investigación titulada el gobierno Iberoamericano: Impulso, Confianza y Legitimidad, en este artículo presentado en la universidad de Salamanca, cuyo objetivo fue identificar los servicios que brinda un gobierno electrónico en su primera fase de implementación del GE. Entre ello selecciona a los países que han obtenido más de cincuenta puntos en las fases de información, interacción, transacción o transformación cita a la ONU 2014 que los países que aplicaron estas fases que mejoran la calidad de vida de los ciudadanos que habitan son Brasil, Chile, España, Puerto Rico y Portugal. El método de estudio fue la recolección de datos siendo una aplicación no experimental con enfoque cualitativo.

Los resultados de esta investigación nos muestran la importancia de la cooperación internacional en la armonización del marco legal en todos los ámbitos, la transparencia, información y la rendición de cuentas, esto aumenta la calidad y legitimidad de las instituciones.

Esta investigación proporciona información sobre el gobierno electrónico en sus fases de implementación que guarda relación con el tema en estudio.

Según González-Bustamante et al. (2020), analizan el nivel del gobierno electrónico GE a través de los factores Infraestructura, factores políticos, organizacionales, características poblacionales, su estudio fue aplicada a cinco regiones más pobladas de Chile (Región Metropolitana de Santiago, de Coquimbo, de Valparaíso, del Bío Bío y de la Araucanía, su metodología es mixta, presentan un análisis descriptivo y una georreferenciación del desarrollo del gobierno electrónico en las comunas

analizadas, luego presentan los modelos econométricos y discuten predictores con su hipótesis.

Este estudio por otra parte nos hace ver de manera indirecta que infraestructura tecnológica, política, organizacional y la característica de la población son importantes en el proceso de implementación, pero también se nota la ausencia desde la perspectiva del usuario final, al ciudadano.

Esta investigación aporta dimensiones y categorías implícitas que ayudan a mirar el tema de estudio con un enfoque más holístico sobre el conocimiento que se viene desarrollando.

El gobierno Coreano según Suk Kim, Pan; Chung, Choong-Sik (2016), da su inicio en noviembre del 2002 y para lograr el éxito del gobierno electrónico se planteó una visión estratégica en su agenda transmitiendo del gobierno al ciudadano y a los servidores públicos, la iniciativa de gobierno electrónico incluye las finanzas nacionales, financiamiento, recurso humano, educación, vincular la seguridad social y salud nacional, integración de los servicios públicos, aprobación electrónica obligatoria, distribución de documentos dentro del gobierno, certificación electrónica, seguridad de las transacciones. El liderazgo político fue crucial para la implementación del GE.

La revisión histórica sobre el desarrollo del gobierno electrónico de Corea del Sur tiene como resultado mostrar que la implementación de un plan con visión, iniciativa y liderazgo político da resultados positivos que promueva la transparencia y el fortalecimiento de sus instituciones.

Este estudio del gobierno electrónico, las buenas prácticas con objetivos claros tienen como actor central al ciudadano atendiendo sus necesidades y haciéndolo participar de forma democrática.

Revisando la categoría de recaudación de tributos municipales según López et al. (2020), en su estudio de caso del Municipio de Zapopan México 2015-2018 encuentra que la innovación de los programas aplicado a la recaudación de tributos es un éxito. Para el estudio aplica el método

descriptivo longitudinal durante un periodo de cuatro años su objetivo fue analizar la implementación y efectos de los programas innovadores para incentivar entre la población el pago del impuesto predial, los gobiernos municipales tienen una participación limitada en términos de recaudación municipal.

Los resultados de la investigación evidencia buenas prácticas municipales que dieron resultado positivo en la recaudación del predial como son “Predial trabajando, Tu predial vale, Modernización catastral” (2020, p. 99). En ese sentido los municipios tienen que ser innovadores en su gestión de recursos.

Este estudio aporta en la recaudación de recursos municipales desde una óptica innovadora buscando ser prospectiva y contribuye con el caso en estudio.

Según Ruiz (2017), en su estudio *La Cultura Tributaria y la Gestión Municipal*, dice que los gobiernos locales tienen dos fuentes de ingreso que generan su presupuesto, la primera fuente de ingreso son de los recursos directamente recaudados de tasas, contribuciones municipales, la segunda fuente de ingreso proviene de transferencias del tesoro público. Utiliza el método mixto en su trabajo de investigación, esto implica combinar el enfoque cualitativo y cuantitativo, y aplica un diseño no experimental.

Los resultados del estudio es evidenciar que la falta de cultura tributaria en la formación educativa de un sector de los vecinos de Lince genera morosidad en los pagos de arbitrios municipales, el cual afecta a gestión municipal en brindar los servicios básicos a sus vecinos, los servicios afectados son: Seguridad ciudadana, limpieza pública y mantenimiento de jardines, parques y veredas.

Esta investigación proporciona información importante sobre la recaudación de arbitrios municipales a nivel local.

## 2.2. Antecedentes Nacionales

Según Escalante (2017), en su tesis de maestría Problemática de la implementación del gobierno electrónico en la Municipalidad de Villa El Salvador-2016 explica que existiendo resolución de alcaldía que refiere que tienen un plan de incentivos económicos para mejorar la gestión y modernizar el aparato municipal, esta no se estaba ejecutando, también demuestra que habiendo la transferencia de la partida presupuestaria a las unidades orgánicas del municipio, estas cuando elaboran su POI no incluyen una partida para automatizar sus procesos de modernización, también nos hace notar que los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa de acuerdo a la ley N°27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

El estudio demuestra que en la municipalidad de Villa el Salvador carece de liderazgo y por lo tanto decisión política, no dan prioridad a modernizar la gestión administrativa y así poder optimizar tiempos para dedicarlos a plantear soluciones a las necesidades de ciudadanos.

Su estudio aplicó el método cualitativo no experimental de tipo documental y análisis del caso, su aporte es valiosa porque ayuda a ver con claridad el problema y que puede estar pasando en otros gobiernos locales.

Muñoz (2021), en su tesis de maestría La Recaudación de los Arbitrios de Limpieza Pública de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2019 analiza las categorías recaudación de tributos, cultura tributaria, eficacia del servicio de limpieza y canales de recaudación de arbitrios, en el estudio aplico el enfoque cualitativo y su diseño fue un estudio de caso de tipo descriptivo, explica las dimensiones y categorías relacionadas a la recaudación de arbitrios de limpieza pública, determina que la recaudación estimada no se cumplió al 100% durante el periodo del año 2019, sin embargo la estrategia de recaudación establecida por la Gerencia de Rentas y Administración Tributaria aseguró el 70% de la meta proyectada, quedando un 30% de deuda por concepto de arbitrios por cobrar y que son considerados morosos, en cuanto a la eficacia del servicio del recojo de los

residuos segregados por los vecinos de Los Olivos se cumplió sin interrupción, sin embargo, no se pudo determinar la eficiencia en el uso de los recursos para estos fines, en cuanto a la cultura tributaria no pudo determinar si es una determinante en la recaudación de arbitrios.

Esta investigación proporciona información importante con respecto a la recaudación de arbitrios y nos indica que hay un 30% de la población de Los Olivos que es moroso, por lo tanto, esto se puede focalizar y diseñar estrategias más claras y que busque reducir el porcentaje de morosidad.

La tesis aporta conceptos claros en el estudio realizado que van a servir para tener una perspectiva integral en el manejo de las categorías de estudio.

De otro lado Canchari (2022), en su tesis de maestría Estrategias de cobranza de arbitrios municipales para mejorar la recaudación de la Municipalidad Provincial de Huamanga 2021, nos hace ver que la municipalidad no ha mejorado las estrategias existentes de recaudación tributaria, para ello aplico el enfoque cualitativo, el diseño fue un estudio de caso, no experimental y su instrumento de recolección de información fue la guía de entrevista que aplico a los trabajadores del SAT de Huamanga.

Esta investigación comparándola con los antecedentes citados nos muestra que los municipios locales tienen una estrategia establecida que es aplicada en los gobiernos locales, pero también nos hace notar que en algunas comunas aplican cierta creatividad y difusión con el objetivo de sensibilizar y lograr la meta de recaudación.

El estudio aporta información importante para tener en cuenta y ver que tanto se desarrollan las estrategias de recaudación de arbitrios y así el municipio pueda garantizar la continuidad de los servicios básicos a sus contribuyentes en su extensión territorial.

Vergaray (2021), en su tesis de maestría Plan de gobierno electrónico para la Gestión administrativa en la Municipalidad de Villa Puerto Pizarro-Tumbes, 2021 afirma que para implementar un GE en un gobierno local es



importante elaborar un proyecto de implementación de tecnologías de información y comunicación, éstas deben desarrollarse en paralelo con la digitalización de la actividad administrativa, como también la alfabetización electrónica y digital de los servidores públicos, el estudio utilizó el enfoque cualitativo, el tipo de diseño fue estudio de caso.

El estudio proporciona la importancia que deben tomar en cuenta los gobiernos locales e implementar el gobierno electrónico como una manera de mantener organizada la información y ponerla a disposición del público usuario, con esto optimizarían horas hombres que pueden ser destinadas a otras actividades que generen calidad de vida en sus ciudadanos.

El aporte de esta investigación tiene relación con la modernización y transformación del estado y busca que optimizar los recursos en su aplicación futura y ayuda en el análisis del tema en estudio.

Por ultimo Olivares (2021), Implementación del gobierno electrónico en el Programa nacional de becas y créditos Pronabec Minedu durante el año 2020 utilizando el enfoque cualitativo, su diseño de tipo fenomenológico interpreta las necesidades que tiene la institución en el escenario de pandemia y que la sociedad fue empujada a entrar en el mundo virtual del teletrabajo con el objetivo de garantizar la continuidad de las operaciones en una nueva realidad, esto llevo a mejorar la información en su página web buscando la interacción de los postulantes a una beca, el trabajo demuestra que implementaron el servicio de admisión en línea y que tenga un alcance nacional y sea más amigable en cuanto al idioma y la información a disposición de los usuarios.

La investigación proporciona información relevante como es el caso de la categoría transacción que solo alcanzo el 41.89% en el proceso de implementación, esta categoría sigue abierta al análisis y poder identificar las determinantes que influyen de manera significativa.

El estudio aporta un enfoque holístico que servirá de antecedente para el tema a investigar.

## Gobierno electrónico

Perspectivas, conceptos, teorías, procesos, evolución de la ciencia y la tecnología que se enfocan en desarrollar soluciones prácticas, y con un lenguaje sencillo al alcance de la humanidad buscando desburocratizar la forma como el mundo se mueve, esto implica romper los paradigmas de la gestión administrativa en todos los niveles de gobierno de una nación.

Los gobiernos siempre han estado usando tecnologías, en el caso concreto a la revolución digital desde la década de 1960 con la utilización del computador para procesar y ordenar datos, pero esto solo se daba en ciertas áreas y por expertos en informática del aparato de gobierno, con esto comienza a vislumbrar nuevos conceptos por definir como son La Nueva Gestión Pública y la Gobernanza, según Brys (2005), el estudio de las tres escuelas llegan a definir al GE como el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicaciones por las instituciones que conforman el estado, producto de la evolución de la tecnología se comienza crear nuevos modelos de gestión Pública, mejorando cualitativamente la provisión de servicios e información al ciudadano, esta manera el estado busca la eficiencia, la eficacia y la transparencia del sector público (2005, p. 5). En otras palabras, la definición teórica de GE es dinámica y su interpretación se sujeta a tener este concepto en el tiempo y espacio, es dinámica porque está en proceso de desarrollo constante.

El proceso para llegar a lo que hoy es GE según Criado Grande et al. (2002), pasó primero por la informatización de la e-Administración, hoy el proceso es conocido por digitalización de todo documento administrativo y así se llega a acuñar la palabra Digital; e-Democracia este concepto se origina con el fomento de la consulta y extensión de los procesos democráticos, hasta la dinamización de los procesos de elaboración de las políticas públicas de la e-Gobernanza (2002, p. 1). Hoy en día el gobierno electrónico está sufriendo la transformación Digital buscando mejorar su campo de acción en la gestión pública y privada.

## Recaudación Tributos

Los tributos son un recurso importante para el funcionamiento y mantenimiento de todos los sistemas que componen el estado, el uso en la ejecución de políticas públicas que no logran el desarrollo de los sectores sociales vulnerables o en pobreza extrema, genera desconfianza en las instituciones públicas; según Masbernat (2010), en su artículo El principio de capacidad económica como principio jurídico material de la tributación, dice a modo de conclusiones “tanto el principio de capacidad económica como el principio de igualdad, son manifestaciones del principio de razonabilidad. De hecho, la primera exigencia de la justicia es la igualdad, y la primera exigencia de la igualdad sobre el tributo es la capacidad económica”( p. 325), estos principios son aplicados en España y los países europeos; en el Perú el sistema tributario Nacional comprende el código tributario y los tributos, estos se descomponen en tres líneas que son los impuestos, contribuciones y tasas, la aplicación de recaudación directa ha generado un estancamiento en la recaudación y el incremento de la elución tributaria según Arias (2009, p. 7), esto paso por ensanchar la base tributaria sin fijar estrategias que eviten la elución.

## Innovación tecnológica

La innovación es una cualidad de la sociedad Latino Americana y en especial del Perú, esta palabra tiene diferentes significado relacionados con la habilidad de crear, mejorar y buscar soluciones a un problema con los recursos que se tiene, sin incrementar el presupuesto, en la actividad privada hay muchos casos de éxito que nacieron de romper el paradigma establecido y buscar alternativas, un ejemplo real de innovación podemos mencionar a los agricultores de las zonas del sur costero, ellos antes se caracterizaban por ser los mejores en el algodón Tangüis y Pima pero con la alianza comercial con China su capacidad de producción y precio de esta materia prima se vio afectada por las telas Chinas, esto los empujo a innovar y producto de esto se dedicaron al cultivo de Uvas, Palta, Arándolos y otros en la que hoy su economía ha repuntado volviéndose exportadores en ese

sector, por lo tanto su habilidad de innovar está generando desarrollo a las familias rurales de esta franja costera.

La innovación en el sector público se siente constreñido al presupuesto público y limitadas a normas legales que no promueven o premian a soluciones que un gestor público puede desarrollar y mejorar la gestión administrativa del estado, esto produciría un fortalecimiento de las instituciones y del servidor público; para Morales et al. (2014), en su artículo Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú, dicen que “Puede ser un producto nuevo o mejorado, un servicio o un proceso, y puede encontrarse en todos los espacios y las organizaciones”( p. 33). Reforzando lo dicho por los autores es la capacidad de creatividad de soluciones que impacta en el beneficio de sus patrocinadores y la población usuaria. En el estado un caso palpable es el mejoramiento y adaptación del software SIAF y otros en proceso de desarrollo que buscan articular las actividades del estado.

### Alfabetización digital

Hablar de alfabetización en el siglo XXI nos empuja a mirar la evolución del alfabeto como un medio de comunicación y como un registro o fuente para dejar plasmada los mensajes o ideas que se transmitió durante generaciones, ¿pero que transmitían? En un inicio en el proceso de evolución el ser humano busco dejar evidencia de sus experiencias a través del arte rupestre y que luego con la grafía comienza a dejar en textos sus experiencias y también a desarrollar un mundo ideal que busca el confort y la practicidad, sabemos que nuestra realidad se fue modelando primero con los grandes pensadores y estas ideas y reflexiones se registraban por los escribas, y que luego con el invento de la imprenta los escribas pasan al grupo de las editoriales, hasta la invención del ordenador y las calculadoras que fue la antesala para el desarrollo de la parte lógica que corre sobre la memoria electrónica procesando texto y números en un inicio, para luego pasar desde el sistema binario a reproducir colores y así poder crear imágenes y audio llegando a la computadora que hoy un 60% de la población

del mundo interactúa con ella o es usuario. Entonces cuantos tipos de alfabetización hay ¿nos preguntamos? Según Reyes (2020), en su ensayo Alfabetización y alfabetización digital nos dice hay tres tipos de alfabetización y los agrupa, alfabetización Tradicional, Digital y Tecnológica (p. 1), busca describir la pertinencia que existe de alfabetizar digitalmente a las personas desde la parte funcional y se refiere a enseñar a leer y escribir.

### 2.3. Marco referencial

Como marco espacial, se tiene a las tecnologías de la información y comunicación, el cual conviene analizar si el proceso de la primera fase que es automatización según Grande et al. (2002), en su artículo La necesidad de teoría (s) sobre gobierno electrónico: una propuesta integradora, dicen se ha ejecutado cargado y digitalizado los datos recopilados en toda la actividad de la administración pública, y que estas puedan ser usadas con eficiencia en tiempo y costo; la optimización busca la entrada de datos a través de las pantallas de los ordenadores de manera flexible e interconectadas con todos los niveles de la administración pública para su procesamiento y puesta en valor con efectividad e incremento en soluciones de una manera adecuada y en tiempo real; la reingeniería pasa por rediseñar los procesos de primera y segunda fase proveyendo información tanto al gestor público como al ciudadano como usuario final; la fase final vendría a ser transformación, el cambio en la organización que tiene como resultado la modernización del estado en un sentido progresivo y evolutivo de acuerdo al avance tecnológico.

Como contexto histórico, el gobierno electrónico se inicia desde la década de 1960 con los primeros ordenadores de cálculo numérico y estadístico y según el avance tecnológico esto se fue expandiendo a otras áreas de gestión de la administración pública, en un inicio se hablaba de administración electrónica, en su evolución escaló y paso a democracia electrónica, para así, en la década de 1990 con la llegada del internet se concibe hablar de gobierno electrónico, no todos los países tuvieron el mismo punto de partida para implementar el gobierno electrónico. La OCDE 1998 define al GE como “la aplicación de tecnologías basadas en Internet

para actividades comerciales y no comerciales en el seno de las Administraciones Públicas” (Criado Grande et al., 2002, p. 5). En el ámbito privado también la evolución y desarrollo es más visible, es conocido como e-commerce y e-business que da paso al nacimiento de la economía digital en estos días.

Como contexto político, en el Perú el congreso da mediante ley N°27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, en su artículo 1 el estado es declarado en proceso de modernización, el 9 de enero del 2013 mediante decreto supremo N°004-2013 PCM se aprueba la política nacional de modernización de la Gestión Pública, el gobierno electrónico es una herramienta dentro del proceso de modernización de la gestión pública, está basada en el uso de las tecnologías de información y comunicación que busca automatizar los procesos administrativos optimizando el tiempo y los recursos en su desarrollo.

Como contexto económico, el presupuesto está orientado a resultados, buscando mantener una disciplina fiscal; mejorar la calidad del gasto y asegurando eficiencia y eficacia en la parte operativa de los tres niveles de gobierno y las entidades autónomas, esto a través de programas presupuestales articuladas con las políticas, identificando las prioridades nacionales que afectan a sectores de la población en estado de vulnerabilidad, de esta manera los recursos económicos deben ser orientados a cerrar brechas de los servicios básicos, de educación, salud, agua, electricidad, saneamiento ambiental y la interconexión a la internet.

Como contexto social, el GE busca ser inclusivo asegurando igualdad de oportunidades en el acceso a los servicios y en la elección de sus opciones de vida, para esto el estado viene desarrollando un estado abierto y transparente que fomentará la participación ciudadana, esto implica el acceso al internet para que la sociedad se alfabetice de manera autodidácticamente y así cerrar brechas que están rebasando a los estados en Latinoamérica y sobre todo al Perú.

El Perú el 2020 como todo el mundo se enfrentó a la llegada de la Covid19 y por lo tanto para mitigar y contener este mal, el estado decretó en emergencia sanitaria la salud pública, buscando así garantizar la vida y salud de sus conciudadanos, una de las medidas drásticas fue el aislamiento social para evitar el contagio de persona a persona; por lo tanto, nos preguntamos y ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020? Para garantizar la continuidad de las operaciones del gobierno local brindando los servicios básicos.

Mediante decreto supremo N°008-2020-SA declara en Emergencia Sanitaria a nivel nacional por el plazo de noventa (90) días calendario y dicta medidas de prevención y control del Covid-19 y que recientemente se amplió por 30 días más según el D.S. N°016-2022 PCM el 01 de abril.

La investigación se sujeta en el estudio cualitativo recopilando información, y aplicando la metodología científica que tenga una aproximación al gobierno electrónico y la recaudación de tributos y arbitrios y así poder analizarlos en el periodo 2020 en momentos de la pandemia.

El estudio estará dividido en tres etapas para poder analizar sus categorías y ver como se aplicó en el escenario de pandemia.

#### 2.4. Teorías de estudio

- Gobierno electrónico
- La tributación en el Perú
- Innovación tecnológica

#### 2.5. Teoría general y específica

La administración pública se ha declarado en proceso de reforma y modernización del estado desde el año 2002, por lo tanto, es preciso analizar su avance en nivel de gobierno local, y como este enfrentó la emergencia sanitaria, para ello tenemos que analizar el gobierno electrónico y la captación de recurso para garantizar su continuidad de operaciones en el año 2020.

## 2.6. Pre-categorización

- Gobierno electrónico
- Recaudación de tributos y arbitrios
- Innovación tecnológica



### III. METODOLOGÍA

Entender la metodología nos lleva a pensar en los paradigmas de la evolución del conocimiento empujándonos a recordar la visión positivista y sus dos posiciones epistemológicas. Según De Villalobos 2001 citado por Lizet Veliz et al. (2012), el racionalismo y el empirismo, el primero se basa en lo deductivo sometiendo a prueba sus hipótesis y así validar su teoría inicial, esta es conocida como el enfoque cuantitativo en la actualidad, la segunda se conoce como el enfoque inductivo que se sujeta en la recolección de sucesos, se enfoca primero en investigar y luego formula teorías, luego más tarde estas dos posiciones se unen bajo el nombre de positivismo lógico, emergiendo como una corriente a finales de 1920.

En este sentido también nos remitimos al paradigma Sociocrítico que nos define como hacer ciencia formando patrones que luego nos van a servir como guía a los investigadores. Según los autores Alvarado y García (2008), el paradigma sociocrítico se fundamenta en la crítica social con un carácter autorreflexivo, sosteniendo que el conocimiento se construye por intereses que parten de las necesidades de los grupos, y a la vez pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano.

Lo mencionado en los párrafos anteriores pretende diferenciar los métodos desde mediados del siglo XIX y el nacimiento del enfoque cualitativo el cual se sujeta en el método de la hermenéutica haciendo un análisis del contexto social para comprender el comportamiento de los actores sociales.

#### 3.1. Enfoque

Cualitativo por que se busca comprender desde el efecto hacia la causa, haciendo el esfuerzo por comprender la realidad del gobierno electrónico en un gobierno local, para luego teorizar posibles soluciones habiendo identificado los procesos y posibles obstáculos que se hayan presentado en lo avanzado; es importante ver si la inducción con respecto al proceso de implementación del GE como parte de la reforma y

modernización del estado, está siendo comprendida por los funcionarios del estado.

### 3.2. Tipo

La investigación que se desarrolla es aplicada por su profundidad, es descriptiva y explicativa, busca interpretar la aplicación del gobierno electrónico en el periodo 2020, en el contexto del inicio de la pandemia. En el proceso se sujeta en estudios que tienen relación al tema de investigación.

Según los autores Hernández-Sampieri, Fernandez-Collado y Baptista-Lucio (2014), en su estudio metodología de la investigación dicen que investigación cualitativa es circular, flexible, y dinámica durante el proceso, utiliza la recolección de datos y recurre al análisis para intentar interpretarlos.

### 3.3. Diseño de investigación

El diseño será un estudio de caso basada en la recolección de datos de la institución, el estudio de caso definido por Robert Yin en 1985 citado por Sandoval (1996), es una indagación empírica “Investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de existencia, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes y en los cuales existen múltiples fuentes de evidencia que pueden usarse”(p. 91). Partiendo de esta definición podemos enmarcar una aproximación del periodo que se analizará.

En ese sentido el diseño buscara analizar la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de tributos y arbitrios en el contexto de pandemia y descubrir nuevas teorías o la confirmación de las existentes.

### 3.4. Método

Se aplicará el método hermenéutico buscando interpretar la realidad social en el periodo 2020 en tiempo de pandemia, con esto analizaremos las principales categorías y subcategorías que nos ayuden a entender el contexto del gobierno electrónico en la recaudación de tributos en la MLV.

Según Heidegger y Gadamer 1923 citado por De la Maza (2005), la hermenéutica enfrenta el problema de saber interpretar, explicar

manifestaciones que no están claras y necesitan ser entendidas en un sentido u otro que descifre el objeto de estudio.

Para comprobar la interpretación del método aplicado las categorías analizadas son sometidas a triangulación buscando demostrar que cada parte de lo estudiado encaja y da sentido al estudio generando conocimiento sobre el tema de estudio.

### 3.5. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Las categorías que se van a analizar son las que se vinculan con el tema de estudio y que ayudan a tener claridad para poder entender la aplicación en el periodo 2020 en el escenario de pandemia.

Para el trabajo en desarrollo se ha considerado las siguientes categorías de Gobierno Electrónico, Recaudación de tributos y arbitrios e Innovación Tecnológica con sus subcategorías se detallan en la tabla 1.

#### Categorías

##### Categoría 1: Gobierno Electrónico

Esta categoría se basa en el aprovechamiento de las TIC's mejorando la gestión administrativa y promueve la transparencia en el uso de los recursos públicos.

##### Categoría 2: Recaudación de tributos y arbitrios

Esta categoría se basa en la recaudación de recursos económicos para el funcionamiento del estado, estos pueden ser a través impuesto, contribución y tasas.

##### Categoría 3: Innovación tecnológica

Esta categoría se basa en la automatización de algunos procesos de la gestión pública usando los recursos de manera eficiente en el proceso migración de lo clásico a lo electrónico.

## Subcategorías

Estas unidades se desprenden de las categorías anteriores como subcategorías.

### Categoría 1: Gobierno Electrónico

#### Subcategoría 1.1. Información

La información que se carga en los dispositivos electrónicos como las PC's debe ser actualizada y de interés público garantizando la transparencia

#### Subcategoría 1.2. Comunicación

La comunicación debe ser horizontal y en tiempo real con un lenguaje claro que genere comprensión en el funcionario y ciudadano como usuario final.

### Categoría 2: Recaudación de tributos y arbitrios

#### Subcategoría 2.1. Ingresos

Los tributos y arbitrios son ingreso esenciales para los gobiernos locales ya que busca garantizar tener disponibilidad de recurso económico para sus actividades.

#### Subcategoría 2.2. Gastos

Los gastos son erogaciones como consecuencia de cumplir o brindar un servicio en su ámbito territorial, esto disminuye los recursos económicos de un gobierno local.

### Categoría 3: Innovación tecnológica

#### Subcategoría 3.1. Infraestructura tecnológica

La infraestructura tecnológica se desprende de la innovación buscando contar con lo último en tecnología sin generar un mayor incremento al presupuesto de la gestión pública.

### Subcategoría 3.2. Alfabetización digital

Esta subcategoría nos lleva a ver la importancia que tiene sobre el conocimiento y entrenamiento de los servidores públicos en el uso de nuevas tecnologías que brinden una gestión más amigable al ciudadano.

**Tabla 1.** *Matriz de categorización*

PROBLEMAS	PREGUNTAS	OBJETIVOS	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	FUENTES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
GENERAL	¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	Analizar la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020	Gobierno electrónico	Información. Comunicación	Referencias	La entrevista	Cuestionario de entrevista
ESPECÍFICO	1 ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	Analizar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020.	Recaudación arbitrios	Ingresos Gastos	Referencias	Registro del discurso escrito o hablado	Grabadora

ESPECÍFICO	2	Explicar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	Innovación tecnológica	Infraestructura tecnológica Alfabetización digital	Referencias	Observación directa en campo	El instrumento es la lista de todo lo que se necesita observar
------------	---	---	------------------------	---	-------------	------------------------------	--

*Nota.* En esta matriz se muestra el problema general y los específicos.

### 3.6. Escenario de estudio

El escenario de estudio será la municipalidad de La Victoria en Lima Perú, el cual se orienta a la aplicación del gobierno electrónico en su proceso de recaudación de tributos y arbitrios en el periodo 2020 en contexto de pandemia.

### 3.7. Participantes

Los participantes serán los funcionarios de los tres niveles de jerarquía institucional de la MLV siendo ellos la población y muestra de estudio.

**Tabla 2.** *Criterios de exclusión*

POBLACIÓN	CRITERIOS EXCLUSIÓN	SELECCIÓN	MUESTRA
Funcionarios y servidores de la municipalidad de La Victoria	Grado de decisión	Órganos de alta dirección	Secretaría Regidor Gerencia GM
	Grado profesional	Órganos de administración interna	Gerencia TIC Planeamiento ADMF
	Grado ejecución	Unidades Orgánicas	Subgerencia ADT Subgerencia GDE  Gerencia GDS

*Nota.* Esta tabla muestra los criterios de exclusión de selección de la muestra.

### 3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La investigación cualitativa aplica las siguientes técnicas dentro del método hermenéutico interpretativo que busca recopilar datos con información para poder generar conocimiento dentro de una construcción subjetiva y continua, buscando darle sentido a la realidad dentro de sus limitaciones, estas técnicas son:

La entrevista profunda, la observación directa, el registro del discurso, cuestionario abierto y muchas otras técnicas que por el momento no las



enunciaremos. Para recopilar datos y según Vargas (2011) aplicaremos la entrevista, observación directa de acciones y registro del discurso escrito o hablado.

Los instrumentos para utilizarse en cada técnica de recopilación de datos con información que luego serán validados mediante la triangulación según Benavides & Gómez-Restrepo (2005), son:

En la entrevista: el instrumento será el guion de preguntas como guía de la entrevista.

Registro del discurso escrito o hablado: Grabadora, formato para registro escrito.

Instrumento de recolección de datos: Guía de la entrevista

En Observación directa en campo: El instrumento es la lista de todo lo que se necesita observar en una ficha según la tabla 3.

**Tabla 3.** *Ficha de observación*

Área de desarrollo: Tecnología de información y telecomunicaciones			
Año de implementación			
Equipos de cómputo implementado	Si	No	En proceso
Data Center			
Servidores			
Sistemas de red			
Servicio de internet			
Intranet			
Software o plataforma trabajo			
Sistemas de seguridad electrónica			
Sistema de backup de información			
Sistema de comunicación por banda UHF y VHF			
Terminales para los usuarios internos			
Plan de desarrollo y actualización de los sistemas TI			
Plan de capacitación a los usuarios internos			
Sensibilización social de usuarios externos			
Plataforma para desarrollo empresarial			
Expansión del GE o GD hacia el eje global			

*Nota.* Esta tabla muestra lo que se va observar en campo.

### 3.9. Procedimiento

La recolección de datos se aplicará mediante la entrevista profunda, la observación directa, el registro del discurso, cuestionario abierto, siendo el ámbito de aplicación los funcionarios de la Municipalidad de La Victoria.

La información que se obtenga producto de las entrevistas será grabada en reproductor de audio para luego ser analizadas por categorías y en función que respondan a las preguntas de las entrevistas con relación al tema de estudio; la información que se obtenga producto de la observación directa en campo se almacenará en formato de fotografía y video como evidencia de la existencia de medios tecnológicos.

La información del registro del discurso se guardará en audio video para luego ser transcrito y analizado, esto será producto de un cuestionario abierto de manera espontánea con relación al tema de investigación.

Luego del resguardo y almacenamiento de la información obtenida en campo se procederá a clasificarlas por categorías, subcategorías para luego ser codificadas según su significado y su posterior triangulación.

### 3.10. Rigor científico

Este apartado indica la firmeza con la que se aplica el método de investigación científica y se sujeta en la validez y confiabilidad del constructo.

Según los autores Noreña et al. (2012), que la fiabilidad se da cuando un instrumento de recolección de datos brinda resultados similares, con respecto a la validez nos dice que está sujeto a la interpretación correcta según los datos recogidos.

En mi experiencia empírica el rigor es sujeto de credibilidad mientras el conocimiento generado sea de utilidad a la comunidad científica en un espacio de tiempo y contexto, sin embargo, debo precisar que los protocolos y métodos de investigación siempre se van actualizando según el desarrollo de nuevos instrumentos que buscar viabilizar los procesos con rapidez y

claridad, por ejemplo, el procesamiento de grandes cantidades de datos Big Data.

### 3.11. Método de análisis de datos

El método que aplicaremos para el análisis de los datos recolectados en campo será el hermenéutico interpretativo, esto por ser una investigación cualitativa que busca tener una lectura de la realidad social, y sobre todo el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en el escenario de pandemia el año 2020.

En la comprobación de los datos recolectados primero se procederá a la reducción de datos y codificación, para luego triangular los resultados con la teoría y validar el grado o nivel de la realidad con la posición teórica, desde esta perspectiva ver una solución ideal subjetiva buscando comprender la brecha existente que ayude a mejorar las buenas prácticas aplicadas. También utilizaremos la estadística como herramienta a la descripción para definir los datos recolectados.

### 3.12. Aspectos éticos

La investigación cualitativa y cuantitativa se rigen por los principios de la ética o filosofía moral, esto nos hace ver lo correcto e incorrecto, lo malo y lo bueno, debemos; según Acevedo (2002) la aplicación de los principios de beneficencia, autonomía, justicia y no maleficencia, se fundamenta en el respeto al ser humano y su capacidad de autodeterminarse y crear su propia norma, teniendo la libertad de elegir, aplicando su razonamiento.

Otros principios que sujetan los aspectos éticos en la calidad de la investigación son la credibilidad, auditabilidad, transferibilidad, cada uno de estos criterios sirven para juzgar el trabajo de investigación realizada, validando así el rigor científico aplicado en el trabajo.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos fueron producto de la recopilación de información en la entidad que fue analizada sobre el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos en el periodo 2020 en el contexto de pandemia

##### 4.1. Resultados

Se elaboró el presente estudio enfocado en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la Municipalidad Distrital de La Victoria Provincia de Lima, en los órganos de la alta dirección, órganos de administración interna y órganos de línea.

Órganos de Alta dirección:

Alcalde – secretaría

Regidores

Gerente municipal

Órganos de Administración interna:

Gerencia de tecnología de información y telecomunicaciones

Gerencia de administración y finanzas

Órganos de Línea:

Gerencia de servicios de administración tributaria

Gerencia de desarrollo económico

Gerencia de desarrollo social y de la mujer

Se realizaron ocho entrevistas a funcionarios y servidores públicos que trabajan en la municipalidad de La Victoria, se plantearon siete (07) preguntas para tres niveles diferentes de la gestión pública municipal.

**Tabla 4.** Códigos de entrevistados

SIGLAS	RANGO EDAD	CARGO	FECHA	CONSENTIMIENTO
SEA -E1	56	Secretario de alcaldía	18/06/2022	Verbal
REG-2	30	Regidor	08/07/2022	Verbal
AGM-3	38	Gerencia municipal	07/07/2022	Verbal
		Gerencia de	18/06/2022	Verbal
GTIC-E1	46	tecnología de información		
		Gerencia de	06/07/2022	Verbal
GAF-E2	35	administración y finanzas		
		Subgerencia	18/06/2022	Verbal
SGAT-E1	39	administración tributaria		
		Subgerencia	06/07/2022	Verbal
SDE-E2	47	desarrollo económico		
GDSM- E3	37	Gerencia desarrollo social y de la mujer	08/07/2022	Verbal

*Nota.* En esta tabla se asigna códigos a los entrevistados para proteger su identidad.

Las siete preguntas elaboradas se desprenden del problema general presentado en la investigación:

Según las entrevistas y triangulación realizadas se obtuvieron los siguientes resultados de acuerdo con las categorías y subcategorías de estudio.

La alta dirección de la entidad entendió por gobierno electrónico como sinónimo de modernidad, referida al uso de las tecnologías de información y comunicación, en proceso de digitalización, un conjunto de sistemas integrados que ayudó articular procesos de gestión pública y administrativa buscando optimizar sus tiempos de atención en sus actividades.

Con relación a como aplicó el GE, los funcionarios tuvieron complicaciones con la llegada de la pandemia debido al aislamiento social que buscó proteger la salud y la vida de todos los peruanos, el municipio hizo una pausa en sus operaciones, se organizaron y buscaron soluciones inmediatas con los recursos que tenían en ese momento periodo 2020, su primera innovación fue atender a los contribuyentes vía llamadas telefónicas, en coordinación enviaban un servidor público con un POS con sus estados de cuenta al domicilio del contribuyente para que paguen sus arbitrios, el municipio tenía dos sistemas SIGMUN y SISDOC, pero estos estaban en fase de implementación y prueba por lo tanto no estaban integradas con las diferentes áreas de la municipalidad, no tenían aplicativos de pago online en la página web, esa situación fue una barrera para la recaudación de arbitrios que ponía en riesgo los servicios básicos de la ciudad.

La decisión política fue la adquisición gratuita de sistemas informáticos que mejoraron la gestión pública, abrieron los sistemas que tenían y lo integraron con los expedientes, su decisión importante fue aprobar la implementación del sistema de gestión documentaria e implementaron las firmas electrónicas, también aprobaron el trabajo remoto, su objetivo fue mantener la operatividad de los servicios básicos de la ciudad, así garantizaron la recaudación de arbitrios.

Sus necesidades durante el periodo 2020 fueron garantizar la capacidad operativa, compraron servidores nuevos de mayor velocidad, implementaron fibra óptica, enlazaron las sedes del municipio mejoraron la conectividad y el servicio de internet, los equipos existentes de ese momento quedaron obsoletos por falta de mantenimiento de sus sistemas informáticos.

Aprobaron implementar su gobierno electrónico como prioridad, luego buscaron innovar con lo que tenían, llevaron los medios de pago al domicilio del contribuyente cuando lo solicitaban, garantizaron la recaudación de arbitrios, los servicios básicos de limpieza, serenazgo, parques y jardines, esas fueron sus prioridades aprobadas por consejo municipal.

Los aportes del gobierno electrónico según los funcionarios de la MLV fueron los consejos municipales virtuales, trabajo remoto, interconexión entre diferentes unidades orgánicas del municipio, garantizó la salud y la vida de los funcionarios y servidores, aprendieron usar tecnologías nuevas que fueron desarrollándose durante la pandemia.

La experiencia en la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 fue complicado según entrevista a los funcionarios, no tuvieron una plataforma, aplicativo, sistemas de cobro, pago online, se les sumó obsolescencia de sus equipos informáticos, tuvieron que innovar con lo que tenían, implementaron las llamadas con una base de datos de contribuyentes, fueron con POS al domicilio de los contribuyentes y así aseguraron la recaudación de arbitrios.

Las estrategias que aplicaron en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la MLV periodo 2020, implementaron el pago en línea de tributos y arbitrios mediante sistemas web, hicieron un recalcule y reajuste de su proyección de ingresos por la baja recaudación del periodo por disposición del gobierno central, llevaron control y monitoreo de la recaudación y los gastos.

Infraestructura tecnológica y desarrollo del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y tributos en la MLV periodo 2020, según los entrevistados (GTIC-E1) y (GAF-E2) de la administración interna, el primero dijo que como municipio tuvieron carencias de infraestructura tecnológica por lo que tuvieron que adquirir nuevos servidores, equipos electrónicos, firmaron un convenio por servicios de fibra óptica y mejoraron su interconexión de internet, el segundo entrevistado manifestó que si contaban con infraestructura pero desde su posición presupuestal podía ver los servicios en línea refiriéndose a la parte lógica (software) más no a la parte física del hardware.

El nivel de desarrollo del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios durante el año 2020 en contexto de pandemia estaba en proceso

de implementación, faltaba actualizar la página web, plataformas de trabajo interno, firma electrónica de gestión documentaria, integración de las unidades orgánicas de manera transversal, realizaron una pausa durante la pandemia y luego comenzaron a reorganizarse innovando con lo que tenían para asegurar la recaudación de arbitrios que estaba en caída, según la lista de observación directa.

**Tabla 5.** *Lista de observación directa*

Equipos de cómputo implementado	Si	No	En proceso
Data Center	✓		
Servidores	✓		
Sistemas de red	✓		
Servicio de internet	✓		
Intranet	✓		
Software o plataforma trabajo	✓		
Sistemas de seguridad electrónica		✓	
Sistema de backup de información		✓	
Sistema de comunicación por banda UHF y VHF	✓		
Terminales para los usuarios internos	✓		
Plan de desarrollo y actualización de los sistemas TI	✓		
Plan de capacitación a los usuarios internos	✓		
Sensibilización social de usuarios externos		✓	
Plataforma para desarrollo empresarial		✓	
Expansión del GE o GD hacia el eje global			✓

*Nota.* Esta tabla muestra lo que se observó en campo

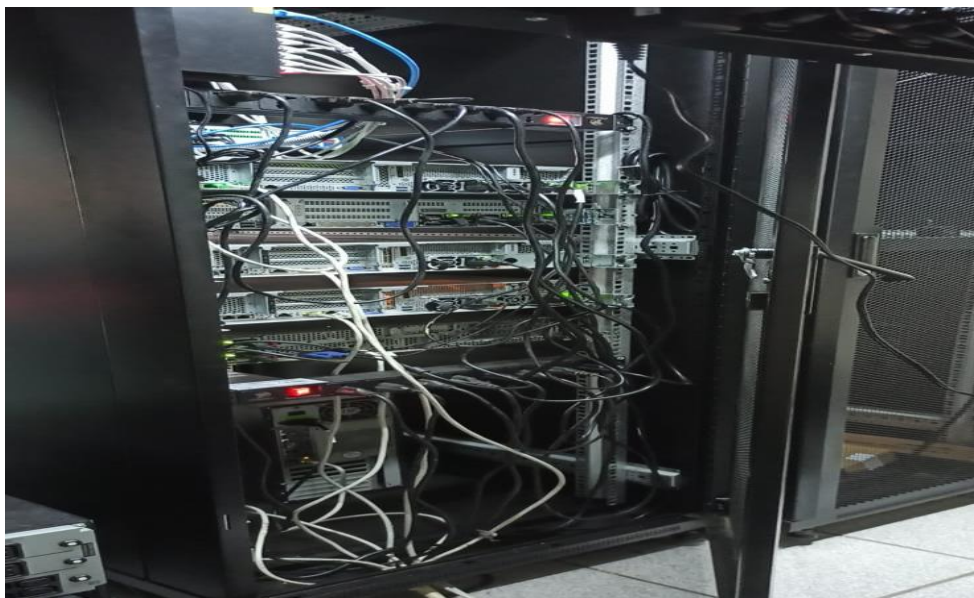


**Figura 1.** Estación de trabajo del centro de datos



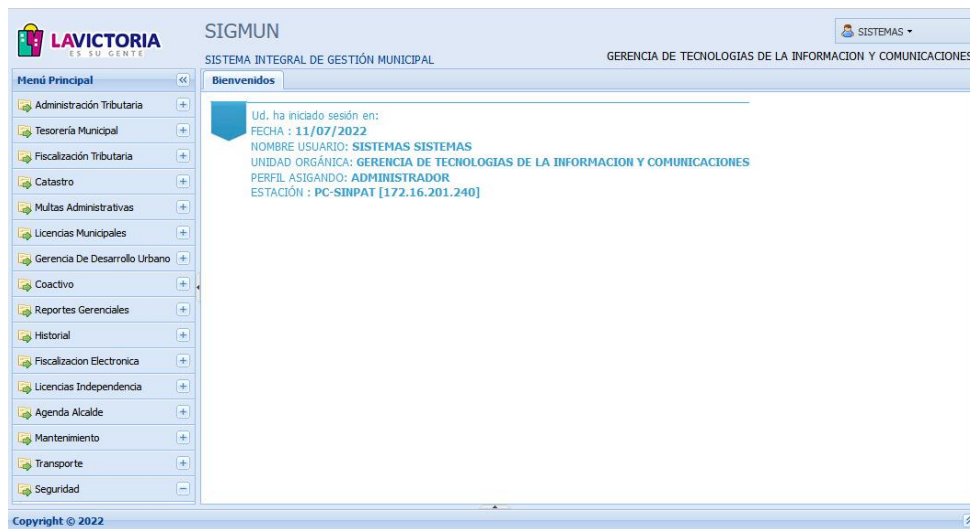
*Nota.* Proporcionada por la gerencia de tecnologías de información y telecomunicaciones

**Figura 2.** Servidores



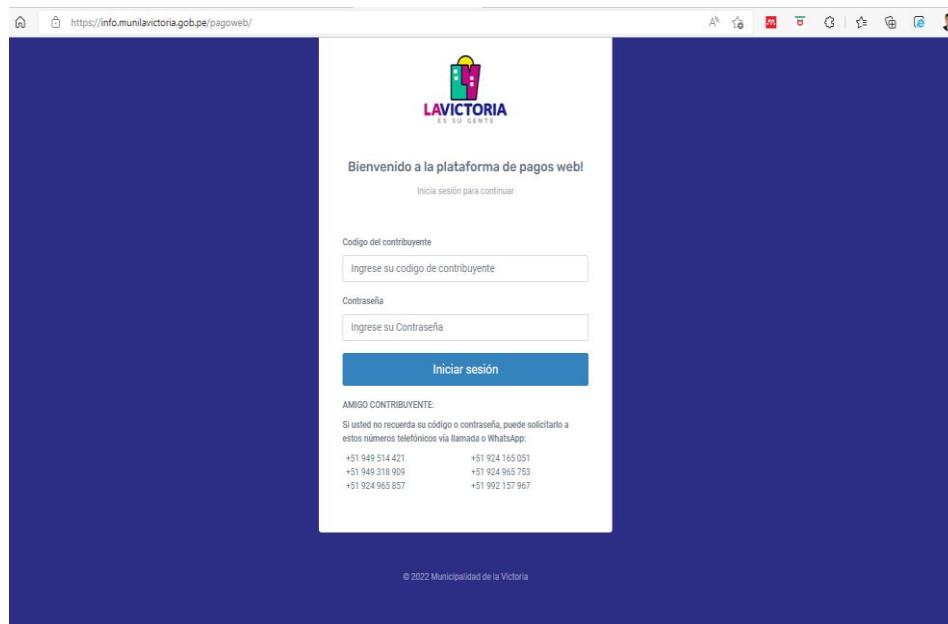
*Nota.* Proporcionada por la gerencia de tecnologías de información y telecomunicaciones

**Figura 3.** *Plataforma SIGMUN*



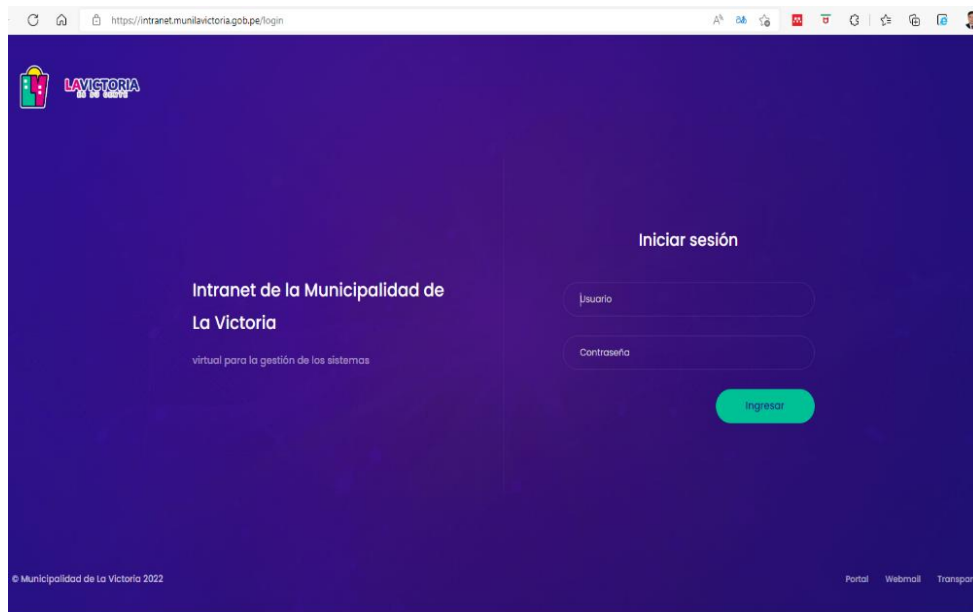
*Nota.* Proporcionada por la gerencia de tecnologías de información y telecomunicaciones

**Figura 4.** *Plataforma pago en web*



*Nota.* Tomada de la página web de municipalidad de La Victoria

**Figura 5.** Servicio de Intranet



*Nota.* Tomada de la página web de municipalidad de La Victoria

**Figura 6.** Verificación de documentos firmados digitalmente



*Nota.* Tomada de la página web de municipalidad de La Victoria

La aplicación del gobierno electrónico desde la administración de recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 (GTIC-E1) fue mínima, no tuvieron una plataforma o sistema para la recaudación online, (GAF-E2) tuvieron que llamar a los contribuyentes desde una base de datos y en coordinación enviaban un servidor público con un POS al domicilio del contribuyente.

El aporte del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios el 2020 en la MLV (GTIC-E1) fueron transformación digital que se buscaba en las entidades públicas, el ciudadano fue obligado a recurrir al uso de tecnologías, al uso de nuevos servicios digitales, las personas se capacitaron más, el trabajador público aceleró su cambio y mejoró su capacidad laboral en atención al público, (GAF-E2) mejoró el gobierno electrónico de La Victoria sobre todo el año 2020, facilitaron y flexibilizaron los pagos de los contribuyentes.

El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos con respecto al periodo 2020 (GTIC-E1) se aplica de manera virtual o presencial dentro del municipio, implementaron su gestión documentaria y la firma digital de los funcionarios, se acortaron los procesos y los tiempos de atención, (GAF-E2) elaboraron un plan de gobierno digital, mejoraron la recaudación de arbitrios.

Organizaron sus finanzas mediante el gobierno electrónico para recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020, (GTIC-E1) fue prioritario, su gerencia de administración y finanzas, presupuestos, incluso rentas, realizaron una planificación al inicio del año para incrementar la recaudación de 10 a 20% al menos el 2021 en comparación con 2020, incrementaron su recaudación, la gerencia de tecnología participó de sus reuniones de planeamiento para asegurar los sistemas de recaudación y gestión documentaria, no ocurrió eso antes de la pandemia, (GAF-E2) mejoraron varios sistemas de análisis de las finanzas de ingresos o gastos en la municipalidad, ayudó optimizar su tiempo, mejoró el flujo de coordinación con las áreas que son responsables de recaudación.

El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 (SGAT-E1) fue negativa la recaudación con respecto al año 2021 que llegaron al 70% de lo proyectado, (SDE-E2) restricción de las personas, las visitas al área de desarrollo económico se programaban llamando desde aló GSAT, se les informó que los requisitos están en la web del municipio, programaron citas para los tramites, (GDSM-E3) ellos pudieron ver los resultados de recaudación y desde su punto de vista llegaron a las metas MEF.

El aporte del gobierno electrónico en el proceso de recaudación de arbitrios durante el 2020 en la MLV, (SGAT-E1) desarrollaron un sistema de recaudación de arbitrios y tributos el área de tecnologías de la información del municipio, (SDE-E2) emitieron licencias al toque, fue un programa que se implementó para entregar las licencias de funcionamiento en 10 o 15 minutos máximo, con firma electrónica y código QR, (GDSM-E3) el gobierno electrónico facilitó la recaudación de arbitrios.

Se mejoró el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 (SGAT-E1) en los medios de pago, (SDE-E2) mejoró la recaudación, pero falta una plataforma integrada con todas las unidades orgánicas, (GDSM-E3) ayudó el gobierno electrónico a entregar las canastas a las personas vulnerables, pero debe integrarse con otras instituciones que nos compartan información para los programas sociales.

El gobierno electrónico en el desarrollo económico durante el año 2020 en la MLV, (SGAT-E1) aplicaron la gestión documentaria y el SIAF, (SDE-E2) aplicaron el uso de la tecnología para entregar las licencias de funcionamiento al toque, (GDSM-E3) el gobierno electrónico ayudó con la información de personas vulnerables, personas que integran los comedores populares, el vaso de leche y otros.

El gobierno electrónico contribuyó en la recaudación de arbitrios y tributos desde el área de desarrollo económico durante el 2020 en la MLV, (SGAT-E1) Facilitó a los contribuyentes pagar sin acercarse al municipio y

poder cumplir el aislamiento social, (SDE-E2) aumentó el 30% de expedientes, la recaudación fue por ingreso de expedientes que pagaron su tasa, (GDSM-E3) el gobierno electrónico contribuyó facilitando el registro de las personas vulnerables.

La aplicación del gobierno electrónico para el desarrollo social y de la mujer durante el periodo 2020 en la MLV, (SGAT-E1) se implementó el sistema de pago en línea a través de la página web, (SDE-E2) implementaron licencias al toque, (GDSM-E3) implementó un sistema de registro del adulto mayor, lucha contra la anemia fueron atendidos directamente las postas médicas.

El balance de la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos para el desarrollo social y de la mujer, (SGAT-E1) mejoraron el pago en línea, los contribuyente realizaron sus pagos en la web del municipio con visa net, (SDE-E2) mejoró el clima económico en sector empresarial, (GDAM-E3) el balance del gobierno electrónico fue creciendo en tema de recaudación de tributos, el gobierno electrónico está haciendo que participemos más, postpandemia tenemos más activaciones con los actores sociales y usamos el gobierno electrónico otra vez.

#### 4.2. Discusión

Las preguntas fueron respondidas en su estado natural como se explicó en el tratamiento de resultados sobre “El gobierno Electrónico en la Recaudación de Arbitrios en la Municipalidad de La Victoria año 2020”, el objetivo fue analizar cómo estamos en el proceso de modernización del estado de acuerdo a la Ley 27658 LEY MARCO DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL ESTADO, es conveniente realizar una revisión y triangulación del análisis expuesto en esta investigación con los antecedentes tomados como referencias en la introducción y buscar coincidencias y aportes al estudio, se tendrá en cuenta estudios internacionales y nacionales.

Información más relevante de los antecedentes internacionales tenemos a los siguientes investigadores:

Munive (2016), en su estudio sobre el gobierno electrónico (GE) identifico tres aspectos, impulso, confianza y legitimidad, cita a la ONU 2014 para referirse al índice sobre las fases de implementación del GE, información, interacción, transacción o transformación, en la investigación realizada en la Municipalidad de La Victoria (MLV) periodo 2020 se analizó como aplicaron el GE, tuvieron complicaciones con la llegada de la pandemia debido al aislamiento social que buscó proteger la salud y la vida, realizaron una pausa en sus operaciones, se organizaron y buscaron soluciones inmediatas con los recursos que tenían en ese momento, se determinó que el GE estuvo en sus fases de información, interacción y transformación, más no pudieron aplicar las fase de transacción.

Según González-Bustamante et al. (2020), en su estudio los factores determinantes del GE en las municipalidades de Santiago de Chile fueron, infraestructura tecnológica, voluntad política, gobernanza y alcance; la infraestructura tecnológica fue un factor importante para movilizar, enlazar, transmitir información de necesidad pública, la voluntad política fue importante para el apoyo en el marco normativo y económico para el éxito de la implementación del GE, la gobernanza significó la digitalización y reestructuración de los procesos de gestión administrativa pública, los alcances fueron suministrar servicios de información al ciudadano para la toma de decisión, en el municipio de MLV aplicaron los factores que menciona el autor por necesidad de recaudar arbitrios para garantizar los servicios básicos de la ciudad.

Según Suk Kim, Pan; Chung (2016), realizo una revisión histórica del desarrollo del GE de Corea del Sur, encontró cuatro pilares fundamentales: visión estratégica, iniciativas del GE, perspectiva legal y regulatoria, y liderazgo.. elementos sociales, político y económico fueron determinantes para implementar infraestructura de información de un país, recursos humanos, liderazgo y visión, mantenimiento de un sistema legal, y un

sistema de administración pública revolucionario, en el caso del municipio de MLV la decisión política del consejo municipal fue la adquisición gratuita de sistemas informáticos para mejorar la gestión pública, abrieron los sistemas que tenían y lo integraron con los expedientes de gestión documentaria, así aseguraron la recaudación de arbitrios.

Revisando la categoría de recaudación de arbitrios y tributos municipales tenemos a López et al. (2020), analizó los programas innovadores para el pago del predial como medio de gestión y financiamiento municipal en Zapopan, Jalisco, México 2015-2018, en su estudio concluye que una forma de asegurar la recaudación municipal fue innovando con programas que tengan corresponsabilidad recaudatoria entre las autoridades y la ciudadanía, sus programas fueron: presupuesto participativo, ampliación de horarios y servicios de recaudación, pronto pago, recaudadora móvil y el programa regularízate, en el municipio de la MLV periodo 2020 innovaron implementando llamadas al contribuyente y enviaron un recaudador público al domicilio de ciudadano con dispositivo POS inalámbrico para el cobro de arbitrios.

En el estudio de Ruiz (2017), sobre la cultura tributaria en el distrito de Lince, concluyo en su estudio que el 2011-2014 la morosidad tributaria subió de 29,31% al 38,32% evoluciono por falta de cultura, identificó que la falta de formación en valores de convivencia social y formación cívica con respecto al fin que persigue los tributos y arbitrios que una sociedad aporta al estado sea local, regional o nacional, en su estudio también se puede deducir de manera implícita que las autoridades de los tres niveles de gobierno no procuran una comunicación efectiva de lo que significa contribuir y no muestran transparencia de los gastos ejecutados en cada localidad, el municipio de MLV no es ajeno a la falta conciencia tributaria, la gerencia de administración tributaria saca programas de admítías como estrategias con el objetivo de promover la recaudación de arbitrios municipales para garantizar los servicio básicos de la ciudad.



Muñoz (2021), en su tesis de maestría sobre “La Recaudación de Arbitrios de Limpieza Pública de la Municipalidad Distrital de Los Olivos 2019” pudo deducir que un 30% de varios sectores de la población no tienen una cultura contributiva con su distrito debilitando los servicios básicos de su ciudad, en el municipio de MLV periodo 2020, El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 (SGAT-E1) fue negativa la recaudación con respecto al año 2021 que llegaron al 70% de lo proyectado, esto fue por la falta de articulación del GE con todas áreas involucradas en el proceso de recaudación.

En el estudio de Escalante (2017), pudo demostrar la falta de decisión política y un plan de gobierno electrónico en la municipalidad de Villa El Salvador, es una barrera que impide la modernización de un gobierno local a nivel de gestión administrativa, en el municipio de MLV se observó de manera tácita que antes del 2020 sucedía lo mismo con respecto a modernizar sus procesos de gestión administrativa utilizando los medios electrónicos, fue comprobado cuando se analizó la categoría de recaudación de arbitrios, se pudo vislumbrar la precariedad de nivel de tecnología que obligó a montar una operación de recaudación casi mecánica y manual.

Canchari et al. (2022), en su estudio estrategias para mejorar la recaudación de arbitrios en la municipalidad de Huamanga, encontró que más del 50% de su muestra estudiada no sabía de sus obligaciones tributarias por falta de información que los municipios deben poner a disposición de la ciudadanía, también evidencia la importancia de tener un catastro actualizado y firmar convenios con otras instituciones para triangular información que pueda ser relevante para mejorar su recaudación, en la MLV también se necesita poner la información tributaria y sus objetivos a disposición de sus ciudadanos utilizando los medios electrónicos a manera de transparentar la gestión pública local.

Vergaray (2021), en su estudio de un plan de gobierno electrónico en Puerto Pizarro en Tumbes, confirma una entidad local que no cuenta con un sistema de GE, tendrá problemas de gestión administrativa, recaudación de

tributos y arbitrios, prestaciones de servicios y pondrá en riesgo el desarrollo económico y el mantenimiento de la economía local, con respecto a la MLV se implementó el primer comité de gobierno digital (GD) el 19 de junio 2019, pero solo se tiene evidencia de su primera reunión del comité a partir del 31 de enero del 2020 en adelante, esto confirmó las respuestas dadas por los funcionarios de la alta dirección y de la administración interna que manifestaron que tuvieron carencias en infraestructura tecnológica, por lo tanto dificultades para recaudar y enfrentar la pandemia.

Por otra parte Olivares (2021), en su estudio implementación del GE en el programa nacional de becas y créditos de PRONABEC MINEDU el 2020, actualizaron su página web para realizar transacciones con los beneficiarios de las becas, la entidad había superado las fases de información, interacción, luego pasaron a la transformación digital y comenzaron a desarrollar la fase de transacción, su alcance fue nacional enfrentando retos de idiomas en las comunidades del país, en la MLV tuvieron dificultades como lo afirmaron los entrevistados, su nivel de desarrollo estaba en progreso sobre todo el nivel de información e interacción dentro de la entidad, la pandemia aceleró pasar a la transformación y luego pasaron a transacción digital automatizando la recaudación de arbitrios vía la página web del municipio.

El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios durante el periodo 2020 fue una herramienta necesaria para asegurar la recaudación de arbitrios y garantizar la operatividad municipal y los servicios básicos, el contexto de la pandemia fue un factor determinante, obligó a la sociedad y sus autoridades locales transitar hacia el modelo GE, los retos fueron diversos, se adecuaron al uso de nuevas tecnologías, compras y estudio online, trabajo remoto, inserción a información globalizada, hoy transitamos al gobierno digital.

## V. CONCLUSIONES

1. El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios se aplicó de dos formas, primero habilitaron el pago en cuenta y las llamadas telefónicas con el objetivo de viabilizar la recaudación de arbitrios llevando POS a los contribuyentes que lo solicitaban, segundo funcionarios y servidores públicos sesionaban de manera virtual y la parte administrativa trabajó remotamente usando su intranet para continuar con las operaciones del municipio.

2. El gobierno electrónico en la administración y finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios aplicó de dos formas, primero documentación digital vía intranet sin firma, la segunda forma fue cuando habilitaron las firmas electrónicas, la gestión documentaria digital aceleró su proceso, aplicaron la forma física y digital en el proceso de recaudación, el cual representó tener una madurez del 82% en uso de sistemas informáticos y un 12% en forma física en la gestión interna del municipio.

3. El gobierno electrónico en gerencia de tecnologías de información y telecomunicaciones durante el 2020 aplicó su gestión de manera transversal con todos los órganos de la municipalidad a fin de acelerar los procesos de articular e integrar la actividad administrativa de atención al ciudadano, en la recaudación de arbitrios activaron las llamadas telefónicas como un medio electrónico de comunicación para recaudar tributos.

4. El gobierno electrónico en la Gerencia Municipal en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020 aplicó el trabajo remoto a través del sistema de trámite documentario SISTDOC. Esta herramienta les permitió mantener la conectividad entre los trabajadores, a fin de brindar atención requerida por los ciudadanos, de manera rápida y eficaz. Asimismo, aprobaron la implementación de su página web, mesa de partes virtual de la Municipalidad y el correo electrónico institucional para mantener, solicitar y compartir información con las instituciones públicas y privadas.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Para la categoría gobierno electrónico se sugiere seguir con el desarrollo de transformación digital de todos sus procesos de gestión vía su portal web, la web debe vincularse con todas las redes sociales, pero también deben desarrollar en paralelo a estos procesos en aplicativos para celular con el objetivo de potenciar el uso de las tecnologías, eso permitirá a la municipalidad estar en la mano de cada ciudadano de su comuna.

2. En la categoría de administración y finanzas en procesos de recaudación de arbitrios, recomiendo solicitar al área de tecnología la creación de dos mapas digitales integrados de los procesos de recaudación, el primer mapa digital debe mostrar de forma integrada los procesos de gestión interna de todas las unidades orgánicas en forma transversal con sus métricas y seguimiento interno, el segundo mapa digital debe ser de tipo catastral urbano con sus líneas zonificadas que muestren de forma interactiva la estadística de recaudación y contribución social de la MLV en tiempo real, también deben seguir articulando sus actividades con los diferentes órganos del municipio, deben tener un acercamiento directo con la gerencia de servicios de administración tributaria a fin de llevar sus procesos de atención al ciudadano a una manera más ágil y dinámica.

3. Con respecto a tecnología de información y comunicación recomiendo conformar un equipo técnico profesional de desarrolladores, programadores en automatización electrónica y diseño digital, con el objetivo de continuar con la transformación y mantenimiento de la gestión pública municipal, también deben usar las redes sociales para hacer seguimiento estadístico de comunicación y sociabilizar la página web del municipio, y los servicios que brindan, firmar alianzas de colaboración en desarrollo tecnológico con otras instituciones a fin de recopilar buenas prácticas de implementación del gobierno electrónico.

4. Para la categoría recaudación de arbitrios si bien tienen su propio software de gestión tributaria, se recomienda mejorar la articulación con los

sistemas documentario SISTDOC, SGD, a fin de mantener información en tiempo real de los procesos y seguimiento de la gestión de cada órgano de la municipalidad, deben implementar agendas digitales de las gerencias de cada unidad orgánica de manera interna con el objetivo de ser transparentes en sus actividades diarias, también deben solicitar y disponer de un sistema de backup digital que resguarde los procesos y actividades de toda la gestión municipal.

## Referencias

- Acevedo Pérez, I. (2002). Aspectos éticos en la investigación científica. *Ciencia y enfermería*, 8(1), 15-18.
- Alvarado, L. J., & García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens: Revista Universitaria de Investigación*, 9, 187-202.
- Arias Minaya, L. A. (2009). La tributación directa en América Latina: equidad y desafíos. El caso de Perú. En *Cepal*. CEPAL.
- Benavides, M. O., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(1), 118-124.
- Brys, C. R. (2005). *Plan estratégico para el gobierno electrónico de la provincia de misiones*. Universidad Pontificia de Salamanca.
- Canchari Medina, M. (2022). Estrategias de cobranza de arbitrios municipales para mejorar la recaudación de la Municipalidad Provincial de Huamanga, 2021. *Universidad César Vallejo*, 1-36.
- CLAD, C. L. de A. para el D. (2007). Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. *Clad*, 9(2), 1-25.  
<http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf>
- Criado Grande, J. I., Ramilo Araujo, M. C., & Salvador Serna, M. (2002). La necesidad de teoría (s) sobre gobierno electrónico: una propuesta integradora. *Concurso de ensayos y monografías del CLAD sobre reforma del estado y modernización de la administración pública*, 16.
- De la Maza, L. M. (2005). Fundamentos de la filosofía hermenéutica: Heidegger y Gadamer. *Teología y vida*, 46(1-2), 122-138.
- Escalante Huayaconsa, P. I. (2017). Problemática de la implementación del gobierno electrónico en la Municipalidad de Villa El Salvador-2016. *Universidad César Vallejo*.
- González-Bustamante, B., Carvajal, A., & González, A. (2020a). Determinantes del gobierno electrónico en las municipalidades. Evidencia del caso chileno.

- Gestión y política pública*, 29(1), 97-129.
- González-Bustamante, B., Carvajal, A., & González, A. (2020b). *Gestión y Política Pública VolUMen XXiX, núM. 1, PriMer seMestre De*. 97-129.  
<https://doi.org/10.29265/gypp.v29i1.658>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y B.-L. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Lizet Veliz, R., Ceballos, V. P., Valenzuela, S. S., & Sanhueza, A. O. (2012). Análisis crítico del paradigma positivista y su influencia en el desarrollo de la enfermería. *Index de Enfermería*, 21(4), 224-228.
- Llerena Lanza, R. A., & Sánchez Navárez, C. A. (2020). Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas frente al impacto de la pandemia COVID-19 en el Perú. *SciELO*, 1, 1-16.  
<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/94/129>
- López, C. O. A., Ortega, G. F., & Ramírez, L. E. D. (2020). Análisis de los programas innovadores para el pago del predial como medio de gestión y financiamiento municipal. Caso Zapopan, Jalisco, México 2015-2018. *Cimexus*, 14(2), 87-107.
- Masbernat Muñoz, P. (2010). El principio de capacidad económica como principio jurídico material de la tributación: su elaboración doctrinal y jurisprudencial en España. *Ius et Praxis*, 16(1), 303-332.
- Morales, O., Barrera, Á., Rodríguez, M., Romero, C., & Távora, R. (2014). *Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú*.
- Munive Cortés, E. Y. (2016). EL GOBIERNO ELECTRÓNICO IBEROAMERICANO: IMPULSO, CONFIANZA Y LEGITIMIDAD. *Univesrsidad de Salamanca*, 20. <http://hdl.handle.net/10366/131974%0A>
- Muñoz Arce, M. R. (2021). La recaudación de los arbitrios de limpieza pública de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, 2019. *Universidad César Vallejo*, 1-32.
- Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263-274.
- Olivares Pérez, M. M. (2021). Implementación del gobierno electrónico en el

- Programa nacional de becas y créditos PRONABEC MINEDU durante el año 2020. *Universidad César Vallejo*, 1-62.
- R.A N°550-2021 Aprobar el Plan de Gobierno Digital período 2021-2024. (2021).
- Reyes, C. E. G. (2020). Alfabetización y alfabetización digital. *Transdigital*, 1(1).
- Ruiz Vásquez, J. (2017). La cultura tributaria y la gestión municipal. *Quipukamayoc*, 25(48), 49-60.
- Sandoval Casilimas, C. A. (1996). *Investigación cualitativa* (pp. 11-311).
- Suk Kim, Pan; Chung, C.-S. (2016). Una revisión histórica del desarrollo del gobierno electrónico en Corea del Sur. *Journal of Karis*, 2, 627.662.
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer una investigación cualitativa? Vol. primera im.*  
<http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>
- Vergaray Armanza, L. O. (2021). Plan de gobierno electrónico para la Gestión administrativa en la Municipalidad de Villa Puerto Pizarro-Tumbes, 2021. *Universidad César Vallejo*, 1-52.



## Anexos

### Instrumento de recolección de datos

Investigación: "El gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la Municipalidad de La Victoria 2020"	
Órganos de alta dirección	
1.	¿Qué entiende usted por gobierno electrónico desde su posición?
2.	¿Cómo fue la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de tributos y sobre todo en arbitrios?
3.	¿Cuál fue la decisión política en la aplicación del gobierno electrónico en la MLV en el periodo 2020?
4.	¿Qué prioridades aprobaron con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios desde su posición?
5.	¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en el periodo 2020 para enfrentar la pandemia en la MLV?
6.	¿Qué necesidades tuvieron durante el periodo 2020 con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de tributos y arbitrios en la MLV?
7.	¿Cuál fue la experiencia en la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo del 2020?
Órganos de administración interna	
1.	¿Contaba con infraestructura tecnológica el desarrollo del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y tributos la MLV durante el periodo 2020?
2.	¿Cómo aplico el gobierno electrónico desde la administración en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 en la MLV?
3.	¿Cuáles fueron las estrategias que aplicaron en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la MLV en el periodo 2020?
4.	¿En qué nivel de desarrollo el gobierno electrónico estaba en la recaudación de arbitrios durante el año 2020 en el contexto de pandemia?

5.	¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios el 2020 en la MLV?
6.	¿Cómo aplica hoy el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos con respecto al periodo del 2020?
7.	¿Cómo fue el gobierno electrónico en la organización de las finanzas en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?
Unidades Orgánicas	
1.	¿Qué considera usted que se debe mejorar en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?
2.	¿Cómo fue el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?
3.	¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en el proceso de recaudación de arbitrios durante el 2020 en la MLV?
4.	¿Cómo aplico desde su posición el gobierno electrónico en el desarrollo económico durante el año 2020 en la MLV?
5.	¿Cómo contribuyó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos desde el área de desarrollo económico durante el 2020 en la MLV?
6.	¿Cuál sería el balance de la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos para el desarrollo social y de la mujer?
7.	¿Cuál fue la aplicación del gobierno electrónico para el desarrollo social y de la mujer durante el periodo 2020 en la MLV?

Anexo 1

**Matriz de Categorización: El Gobierno electrónico en proceso de recaudación de arbitrios en la MLV -2020**

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	CATEGORÍAS	SUBCATEGORIAS	FUENTES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
<u>PROBLEMA GENERAL</u> ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	<u>OBJETIVO GENERAL</u> Analizar la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020	Gobierno electrónico	<u>Definición: Las TIC's</u> Información. Comunicación	<b>Bibliografias</b>	La entrevista	Cuestionario de entrevista
<u>Problema Específico 01</u> ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	<u>OBJETIVO ESPECÍFICO 01</u> Analizar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Administración y Finanzas en el proceso de recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020.	Recaudación de tributos y arbitrios	<u>Definición: Tributos y arbitrios</u> Ingresos Gastos	<b>Bibliografias</b>	Registro del discurso escrito o hablado	Grabadora
<u>Problema Específico 02</u> ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020?	<u>OBJETIVO ESPECÍFICO 02</u> Explicar cómo se aplicó el gobierno electrónico en la Gerencia de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones en la recaudación de arbitrios en la municipalidad de La Victoria el año 2020.	Innovación tecnológica	<u>Definición: Innovación, tecnología</u> Infraestructura tecnológica Alfabetización digital	<b>Bibliografias</b>	Observación directa en campo	El instrumento es la lista de todo lo que se necesita observar

Anexo 3 Matriz de desgravación y reducción de datos recolectados en campo

Órganos de Administración Interna:

Pregunta 01: ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicaron en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la MLV en el periodo 2020?	
Respuesta: Entrevistado 1	Repuesta: Entrevistado 2
<p>Primero yo comienzo en la historia ya que la victoria trabajando este año febrero de este año, sin embargo si estoy al tanto de lo que sé lo que se implementó, en la victoria se implementó en el año 2021 justo durante la pandemia todavía, se implementó el sistema y la forma de pago en línea de tributos, atributos es decir que los contribuyentes normalmente se acercan al municipio, a sus agencias para hacer el pago, este hagan el pago a través de una computadora, un celular, ingresando a una sección en el portal web del municipio en donde con su cuenta de usuario y contraseña les muestra su estado de cuenta, les muestra cuáles eran sus deudas, en cuanto a lo que es árbitros e impuesto predial, y desde esa herramienta digamos digital, un sistema web que corre en un celular o una computadora ya pueden hacer los pagos, claro eso nació en el 2020 y en el 2021 se masifico, concretó; el sistema está activo desde hace ya un año, y los contribuyentes están pagando en línea el tema de los tributos, ahora ahí sí quisiera comentarte algo, en este tema de lo que es la mejora de la recaudación de arbitrios, y en el tema tributario en general el gobierno en el año 2017 recuerdo cómo aplico una de las tantas metas que tiene, desde hace algunos años el gobierno central el estado ha ido implementando metas para que cada</p>	<p>Con respecto a la primera pregunta, hay todo un lineamiento por parte del ente rector que vendría a ser la PCM verdad, en donde establecen en primer término una agenda peruana 2.0, entonces teniendo en cuenta estos lineamientos, en la municipalidad de la victoria yo le voy a dar mi punto de vista presupuestal, entonces los diversos lineamientos que se han venido dando, han sido evaluaciones periódicas y progresivas en términos de ingresos, como le comentaba en la municipalidad de la victoria hay un comité de recaudación en donde mensualmente se tienen reuniones, con el titular del pliego que vendría a ser el alcalde y con el gerente municipal y también los representantes de dicho comité, es bien importante que eso se lleve a cabo porque teniendo en cuenta la pandemia como usted sabe y todos los indicadores económicos han podido dejar ver que la recaudación en los gobiernos locales y regionales han reducido drásticamente cuando se inició la pandemia, entonces teniendo en cuenta esto la municipalidad de La Victoria tuvo que implementar ciertas estrategias para ver cómo se recuperaban de esa baja recaudación, entonces lo que se hizo en el año 2020 recuerdo en términos presupuestales desde el ente rector que es la dirección general del presupuesto público, lo que se hizo fue hacer un recalcu</p>

municipio lo aplique en su entidad con el ánimo que este sea un beneficio para la entidad, es decir una meta al final y al cabo es una es un proyecto que plantea algún ministerio, en este caso por ejemplo plantea una meta enmarcada en lo que se refiere a la recaudación, esa meta del 2017 por ejemplo contempladas en los municipios de manera obligatoria que tengan su página web implementada, y el sistema de pago en línea, es cierto que ya desde hace varios años, seguramente tú lo has podido ver en algún municipio más que tenga un sistema más avanzado, ya se tenía el tema del pago en línea desde hace varios años, sabemos que las compras en línea están en todas partes de manera general, pero el año 2017 se publicó para que todos los municipios que quieran participar de la meta estén obligados a implementar un sistema de pago mínimo, es más se le puso el nombre de pagos de tributos municipales, o sea en la página del municipio debería decir tributo municipal, y ahí debería ingresar para hacer el pago en línea, entonces eso fue una herramienta que se le planteo a los municipios, claro los municipios que cumplen con esas metas o con todas las metas que lanza el gobierno, al final del año hay una evaluación para ver si cumpliste a un tanto por ciento, si estás en todas las metas al final del año el estado te dice mira tú has cumplido, entonces vas a recibir un dinero para el próximo año, y te dicen cuánto por haber cumplido la meta, tú ya tienes un dinero asignado pero eso era digamos la motivación que tenía el municipio de implementar una meta, o implementar un servicio en este caso el pago en línea es un servicio que se está implementando, y creo que hoy en día todos los municipios todos los gobiernos locales con los municipios como tal ya tienen un sistema de pago en línea, tal

y un reajuste a la proyección de ingresos, entonces teniendo en cuenta esto el MEF obviamente siempre con el apoyo del ente rector se hizo una nueva estimación de la proyección de ingresos, obviamente hacia la baja teniendo en cuenta la pandemia del covid19, también es importante algo que no le había comentado el año 2020 hubo una transferencia de partidas que recibió la municipalidad de la victoria por 16 millones, muy importante esto porque teniendo en cuenta este nuevo recálculo de ingresos que obviamente teníamos hacia la baja, esto fue muy importante para brindar servicios básicos esenciales, entonces las estrategias que se implementaron fue solicitar demandas adicionales ante el ente rector y también internamente llevar un control y monitoreo en termino de ingresos, eso fue importante porque teniendo en cuenta eso de lo que se pudo hacer es llevar un plan de trabajo y que ese trabajo se cumpla.

vez algunos lo tienen más avanzados que otros, tal vez en algunos municipios lo hacen a través de una aplicación móvil como tal, otro municipio se hace a través de una página web y una página web de tipo respónsate site, es ahí donde tú puedes hacerlo desde tu celular es cierto, pero ya he visto la gran mayoría de municipios al menos en lo que es lima metropolitana, lo que son las provincias principales tienen implementado el pago en línea, claro es cierto que todavía hay que masificarlo, hay que llegar hacia la mayoría de municipios distritales en todo el Perú, ese es digamos el objetivo entiendo yo de del del estado a través en este caso del MEF, que todos deben tener su sistema de pago en línea correctamente implementado para poder este incrementar la recaudación, el objetivo principal era el municipio cumple con la recaudación a través de este servicio cumple con la meta, y al final recibirá un incentivo económico. Claro ya varios años ya se está aplicando ese tema del llamado gobierno de resultados algo así, y todo eso obedece a la problemática que siempre ha estado latente en un municipio, la problemática digamos en lo que se refiere a una burocracia excesiva, al tema también de que muchas veces los ciudadanos están alejados del del gobierno, es cierto, o sea muchas veces el ciudadano piensa que solamente con pagar sus tributos ya era suficiente no, hoy en día lo que se busca es acercar a ese ciudadano hacia el gobierno, y que mejor manera hacerlo directamente hacia los municipios, y es que también hay algo importante que el ciudadano en varios años siempre ha tenido esa idea que el estado es un gobierno ineficiente porque justamente por la carencia de estos servicios, porque bueno en este caso no se le brindaron al ciudadano, seguro el ciudadano estaba más acostumbrado a

<p>ver avances tecnológicos en lo que se refiere a una entidad privada, inclusive cuando un ciudadano entra a un banco por decir hace 10 años, entraba y veía la modernidad, es cierto desde tener una pantalla táctil en donde tú puedes hacer operaciones en un banco me refiero y el ciudadano siempre hace esa comparación porque yo no veo esto en una entidad del estado en un municipio, digamos talvez ese avance por decirlo así se veía en su momento las entidades que tienen más tecnología como la Sunat, por ejemplo cuando un ciudadano van a un municipio pues precisamente las personas ven las carencias, desde la forma de pago, y siempre había esa comparación con la parte privada, en este caso con los bancos, con una caja, este yo creo que era la problemática que siempre ha tenido el gobierno, no es muy eficiente.</p>	
---	--

<p>Pregunta 02: ¿Contaba con infraestructura tecnológica el desarrollo del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y tributos la MLV durante el periodo 2020?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>
<p>Por lo que yo he podido ver en este periodo de tiempo desde el 2020 hacia acá, hoy en día el municipio ha tenido una carencia y hasta la fecha tenemos carencia en cuanto a infraestructura en lo que se refiere a infraestructura para poder por ejemplo implementar lo de este tema de pago en línea, se tuvo que adquirir un nuevo servidor es decir nuevos equipos electrónicos este se tuvo que implementar incluso el servicio de internet, por ejemplo para la municipalidad y eso creo que viene siempre es esto no que tenga que momento de comprar nuevos servidores mejorar la velocidad de de un de internet</p>	<p>Si contaba con infraestructura tecnológica sobre todo en lo que vendría a ser servicios en línea, en la victoria hay una sección en donde el administrado puede pagar sus tributos, obviamente esto es en coordinación con el área de recaudación que vendría a ser la gerencia de servicio de administración tributaria y con la gerencia de tecnologías de la información y de la comunicación, en donde anterior al 2020 ya se habían implementado este tipo de pago de tributos para que la administrado pueda hacer mucho más fácil pagar sus</p>

propio eso pues siempre ha sido un importante avance de la tecnología, por ejemplo hoy en día tenemos internet de las cosas de 100 megabytes que antes hace no sé 3 cuatro años era imposible soñar con eso, hace cuatro o 5 años creo que todos tenían un internet de cuatro o 5 megas, y esto es, el tema de los de los equipos de la infraestructura propiamente dicha en el caso de la victoria pues no tuvimos digamos un correcto este respaldo tecnológico, es decir si se implementaba este servicio se tuvo que pedir la compra de un servidor, es decir no existía una planificación previa, una estrategia, pues desde seguramente años antes de 2020 pues todo estaba todavía, se seguía aprovechando con lo que tenemos actualmente si estamos bien, en el caso de la victoria propiamente dicho, la victoria pues es un distrito que tiene sus ingresos en tema de recaudación tributaria, y estamos hablando y no solamente por los ciudadanos que viven en el distrito, sino la victoria tiene ingresos también por las empresas que están instaladas en el distrito, si más recuerdo la diferencia debe ser un distrito donde el 50% de las de las viviendas o inmuebles digamos que no sea vivienda prácticamente están enfocadas al comercio, o sea lo que son negocios, entonces de ese tipo de negocios, ese tipo de inmuebles enfocados al rubro de negocio o comercio ya tienen otro costo, o sea su pago es diferente al de una persona que solamente tributa por su casa, entonces por ese motivo creo que la Victoria tuvo ese momento, decían si el 50% de todos los que aportan no son tributariamente los que siempre van a aportar, pues de eso se ha sostenido, del 50% que si aporta los negocios, y es que eso sucede en gran parte de los de los distritos, si yo puedo hacer un paralelo, por ejemplo yo he trabajado en Lima norte, en lima norte en general en las

tributos de una forma digital, y no tener que ir a la municipalidad, salvo en casos excepcionales.



instituciones de lima norte tienen el índice de morosidad es alto, o sea estamos hablando de morosidad llega pues hasta un 60% o 70%, es decir que de cada de cada 10 personas solamente 3 pagan, o sea es alto la morosidad, y ¿cómo se sostiene los municipios? de esa forma, muchas veces con los negocios grandes, por ejemplo allá en lima norte, el distrito que tiene a plaza norte y mega plaza que es el distrito de independencia prácticamente solamente cobrándoles a ellos tienen un buen ingreso para sostenerse durante varios meses o durante el año, es que la población no tiene esa cultura tributaria, aquí en la victoria por lo que yo veo también sucede algo similar, prácticamente las empresas son las que tributan, también son las sostienen en gran parte el tema de la recaudación, lo que se ha buscado hasta ahora es mejorar esa cultura tributaria al contribuyente, al ciudadano, ahora tu como mejoras esa cultura, brindándoles servicios entonces volvemos a lo mismo, cómo le vas a exigir a un contribuyente o ciudadano que pague sus impuestos y sus tributos, si no tiene servicio de recoger la basura, si no hay un sereno cerca de su casa, si no hay áreas verdes, por ejemplo aquí en la victoria sí estamos muy comprometidos, esta gestión se ha comprometido bastante con el tema de áreas verdes, porque sí es muy importante los parques en la victoria, se han comenzado a remodelar todos los parques, se les da mantenimiento constante, hay proyectos para hacer el tema de riego tecnificado de todos los parques, en ese sentido sí hay una preocupación muy grande por mejorar esos servicios en general, y creo que a raíz de eso es que te comentaba, no se estuvo preparado para mejorar la infraestructura tecnológica, ahora se hace, por hecho de la pandemia que nos obliga a

todos a estar en casa, y se tuvo que implementar los servicios, pero ya se han tomado acciones como tener un plan de gobierno digital para los próximos años, en el cual se contemple todo esto, o sea prever el tema de mejorar la infraestructura, prever el tema de implementar nuevos servicios, creo que por ahí va mi respuesta, te doy un alcance, yo en febrero en estos primeros cuatro meses nos hemos enfocado en mejorar lo que se refiere al tema de los servicios digitales que la gerencia de administración tributaria, para asegurar el tema de la recaudación, estamos hablando del sistema por ejemplo está funcionando, pero ya desde hace un mes estoy trabajando y desarrollado un sistema así pero de cara al contribuyente, un avance debo estar sacándolo en un mes, y en un par de meses después debo trabajar lo que mencionas, yo hice eso o algo similar en otra municipalidad, en los olivos, claro lo trabaje en el segundo y tercer año de la gestión, y que hacíamos, el alcalde nos pidió tener el índice de morosidad de cada contribuyente de cada zona, y trabajamos para clasificar a cada zona y entonces que hicimos ¿? cuando el alcalde visitaba una zona, el alcalde tenía a la mano su herramienta y sabía digamos que vecino o zona no aportaba, fue un desarrollo propio, simplemente en donde se puso a la mano la información del contribuyente a las autoridades, por ejemplo el alcalde sabía que 80% de una zona que le reclamaba no pagaba y podía demostrarlo en cada visita a las zonas del distrito y decirles ustedes no están pagando, y si algún vecino quería decir lo contrario podía verificar en el aplicativo del alcalde si el vecino estaba al día en sus pagos, el alcalde pues teniendo esa herramienta podía ver la situación de los contribuyentes en campo y los cuadraba a todos cuando

<p>los reclamos venían de vecinos morosos, y al final de repente iba a una zona así un poco complicada al final salía aplaudido prácticamente, la información le servía cuando va a una zona clave, entonces estamos trabajando un sistema así alternó, un sistema que también va estar de cara al ciudadano, vamos a proporcionar accesos al ciudadano con un usuario y clave, aparte hay otros servicios, otros beneficios más, por ejemplo beneficio con respecto a convenios con algunas empresas del distrito para que puedan tener un descuento, y que se le aplique el descuento a los contribuyentes puntuales, lo que se llama siempre el vecino puntual, algo así o sea que los vecinos que son contribuyentes que son puntuales en sus pagos tengan ese beneficio poder aplicarlo un descuento en su propio pago, eso es lo que lo que se busca darle esa información, primero al entender a los funcionarios, y también que esa información lo tenga a la mano el contribuyente, o sea tener a la mano información de la página web, de la cuenta, simulación de fraccionamiento por ejemplo, si fuera el caso.</p>	
---	--

<p>Pregunta 03: ¿En qué nivel de desarrollo el gobierno electrónico estaba en la recaudación de arbitrios durante el año 2020 en el contexto de pandemia?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p>
<p>El estado en sí, la victoria hasta el 2020 por ejemplo este ya se implementó como tal la plataforma más amigable, para que no tengan que ir personalmente a las oficinas, claro esto también obedece al tema de la pandemia que acelero muchos servicios en la victoria y en general en todos los distritos, por lo que yo he visto la Victoria implementa estos servicios pero también hemos buscado implementar otros servicios, en el tema de lo</p>	<p>Con respecto a la tercera pregunta usted ya ha dado una premisa para sobre los niveles de desarrollo del gobierno electrónico entonces me pareció muy interesante en la tercera y también había mencionado la cuarta, que la cuarta vendría a ser la mejora de los procesos, en sí la municipalidad MLV obviamente todo eso en términos presupuestales, han implementado diversos aplicativos informáticos en donde</p>

<p>que es la recaudación tributaria es lo que le comento un nuevo sistema de pago en línea completo y todo, este y en lo que se refiere al gobierno electrónico también, pues este prácticamente el trabajo que se hizo fue un trabajo remoto, por la situación con la que nos encontrábamos, todo el trabajo fue remoto, el 2020 tuvimos un decremento en la recaudación, la gente se preocupaba más en su salud y por lo tanto la recaudación fue baja, creo que por eso tomaron la decisión de invertir y mejorar la infraestructura tecnológica, el pago en línea, los servicios digitales, incluso se mejoró el servicio de internet con más capacidad, se compró lectores de DNI esto el 2020 y para el 2021 se mejoró.</p>	<p>nosotros nos permite reducir el tiempo de análisis, en muchas ocasiones tanto de ingresos y gastos, esto obviamente aumenta la productividad para nosotros porque ya no se trabaja de forma manual, muchas municipalidades aun no lo implementan, esto lo he podido trabajar, entonces puedo decir que estamos en nivel 3, buscando mejorar los procesos.</p>
---	--

<p>Pregunta 04: ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico desde la administración en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 en la MLV?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p>
<p>Bueno para los propios trabajadores el hecho de trabajar en su oficina y luego pasar a trabajar en remoto fue un reto, en la administración pública hay personas mayores y jóvenes, a los mayores si antes les costaba manipular una computadora o un Excel digamos o el office, porque antes no se comprometieron en aprender y solo lo usaban para hacer su reporte y no hacían más, a raíz de esto del trabajo ya o de la implementación del gobierno digital, y aquí nos referimos al uso de las tecnologías de información y comunicación que facilitan a los gobiernos locales, haciendo uso de herramientas de forma diaria como un Gmail, la gente antes de la pandemia no se preocupaban por bajar su información porque todo lo tenían en la computadora de la oficina, y cuando trabajas en casa hay</p>	<p>Respecto a la cuarta pregunta la MLV como ya le había comentado anteriormente ya se tenía implementado el servicio de tributos online, por supuesto que no todo este servicio al ciudadano no es al 100% siempre hay servicios específicos que el ciudadano tiene que ir a la municipalidad ya sea por el tema de firmas, pero la MLV con lo que respecta al cuarto punto en el tema árbitros tiene un servicio que brinda en donde el administrado se le hace mucho más fácil poder pagar en línea y no necesariamente tendría que ir a la municipalidad a pagar sus servicios ya sea de serenazgo, parques, jardines o limpieza pública.</p>

<p>información que debes descargar o que tienes que acceder, y si son pesadas tenías que subirlo a un drive, todo esto fue un reto para los trabajadores que tuvieron que adecuarse a la modernidad y todo eso es parte de hacer uso de esas tecnologías, y eso también ha hecho que mejore la cultura digital, ya que antes de la pandemia los municipios eran más reacios en adoptar eso, y siempre decían que en los municipios siempre va ser un trabajo presencial, la pandemia corto todo eso, y los trabajadores tuvieron que aprender hacer uso de los servicios digitales básicos, desde el uso de un correo, office y otros sistemas que antes tenían pero que seguro no le dieron la importancia, cosas tan básicas como actualizar sus claves de usuario.</p>	
---	--

<p>Pregunta 05: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios el 2020 en la MLV?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p>
<p>El aporte fue acelerar creo que esa es la palabra, el gran aporte fue acelerar el cambio o la transformación digital que se buscaba en las entidades públicas, si antes se pensaba hacer esa transición en 3, 4 o 5 años, con la pandemia se hizo en un año en el 2020 que fue el año clave del inicio de la pandemia, entonces esa aceleración género seguramente problemas, seguramente algunas dudas o problemas, generó incertidumbre en los trabajadores, pero al final los seres humanos nos adecuamos al trabajo a cualquier trabajo, y los retos que venían consigo, las personas también tuvieron adecuarse por asegurar su estabilidad laboral, porque en muchos casos si no te adecuadas a un a una tarea que tenías</p>	<p>Con respecto al punto 5 la implementación o la mejora del gobierno electrónico de municipalidad de la victoria sobre todo en el año 2020 más que en el año 2021 2022 sobre todo en el año 2020 fue muy importante, porque fue cuando el gobierno nacional dictó diferentes normas, diferente normatividad por haber estado en situación de emergencia, entonces para el administrado era muy complicado y riesgoso sobre todo en ese momento en el 2020 porque hay que recordar que la pandemia estaba en apogeo, se presentaron más casos del covid19 y la gente tenía mucho miedo, fue muy importante que la municipalidad además de los servicios que ya había implementado para mejorar la recaudación, bueno fue muy</p>

<p>que hacerlo virtualmente prácticamente te podían decir muchas gracias y hasta aquí llegaste. Buscamos a alguien que sí esté interesado creo que también va mucho por esa aceleración que se le vio al trabajo de recurrir al uso de tecnologías al uso de nuevos servicios digitales, hizo que las personas incluso se capaciten más, personas que tenían trabajo seguro o bueno al menos las personas más responsables tal vez tenían un trabajo pero ya pensaban que en los próximos años iba a continuar la pandemia varios años, entonces se capacitaron en ciertas herramientas de manera remota entonces utilizar nuevas aplicaciones para mejorar la comunicación, luego el trabajador aceleró a cambiar y mejorar su capacidad laboral en el tema de la atención se puede decir así, el tema personal también porque prácticamente estando en casa tenías más tiempo para pasar con tu familia.</p>	<p>importante porque al administrado le permitió tener una mayor facilidad y Accesibilidad para que pueda verificar lo que tenía que pagar, sea por cualquier tipo de servicio en el arbitrio, limpieza pública, parques y jardines o áreas verdes.</p>
--	---

<p>Pregunta 06: ¿Cómo se aplica hoy el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos con respecto al periodo del 2020?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p>
<p>En la Victoria en el tema tributario de la recaudación digamos, la victoria siempre ha tenido un sistema de recaudación y entiendo yo una estrategia por parte de la gerencia de administración tributaria y lo que hizo pues el gobierno electrónico fue obligar a esas oficinas y a tecnología a mejorar esos procedimientos y procesos de lo físico a lo virtual, además se implementó un sistema de gestión documentaria que no se tenía y era necesaria para la recaudación, el sistema que se tenía estaba desfasado, el 2020 se inició el plan, la estrategia y se dio el primer avance para utilizar un sistema documental</p>	<p>Con respecto a la aplicación gobierno electrónico, la gerencia de tecnología de información y telecomunicaciones, me parece que fue el año pasado que aprobaron un plan de gobierno digital, entonces este plan de gobierno digital sé se puede visualizar todos los servicios que brinda la municipalidad y como ese plan también tiene programado sobre todo proyectos de inversión para mejorar la infraestructura tecnológica como ya se lo había comentado, entonces es muy importante que este lineamiento que da el ente rector como la PCM estén en constante mejora, porque al fin y al cabo al trabajador municipal</p>

<p>más avanzado con firma digital, donde los funcionarios pueden hacer uso de la firma digital para cruzar información entre las diferentes oficinas internas del municipio, esto ayuda al área de recaudación a cruzar información relevante con otras áreas para poder cobrar arbitrios y tributos, eso se volvió más ágil y efectivo reduciendo los tiempos de atención que antes duraba de 1 a 2 días ahora es el mismo día, la firma digital ayuda a acortar los tiempos a cruzar información más rápido.</p>	<p>lo que le va a dar es reducción del tiempo en hacer dicha labor o trabajo manual, que el trabajo sea más automatizado que le permita poder reducir el tiempo de atención al usuario final, hay diferentes aplicaciones informáticas que la gerencia de tecnología y sobre todo la digitalización, eso fue muy importante porque en la MLV hay mucho flujo de documentación ojo que yo estoy en un área GAF, imaginemos como será en otras áreas por ejemplo, limpieza pública que tiene relación directa con el ciudadano, entonces este aplicativo ha sido muy importante para que los trabajadores puedan mejorar su metodología de trabajo que venían realizando, también es un tema de mejorar uno mismo, porque es un sistema que recién se está implementando, he visto que en muchos gobiernos tanto nacionales como locales, sobre todo en locales no se ha implementada hasta ahora, quiere decir que siguen trabajando de forma física o manual.</p>
--	---

<p>Pregunta 07: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la organización de las finanzas en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p>
<p>En realidad esto parte de la alta dirección y pasa por las gerencias de líneas, hablamos de las gerencias de administración y finanzas, presupuestos, incluso rentas, ellos hacen una planificación al inicio del año en donde buscan incrementar la recaudación de 10 0 20% eso hacen todos los municipios, al menos el 2021 en comparación con 2020 hubo incremento esperado, pero no tanto por la pandemia ya que la gente estaba enfocada en su salud y no en pagar sus arbitrio y tributos, y luego en el 2021 empezó a subir y mejorar el tema</p>	<p>Con respecto a este punto como bien le había comentado desde mi punto de vista el cual se analiza diferentes puntos de las finanzas como dice la pregunta, hay varios sistemas que ayudaron a mejorar el análisis de las finanzas, sean temas de mayores ingresos o gastos en la municipalidad, nos ha ayudado mucho porque nos ha permitido optimizar nuestro tiempo, entonces a mí me parece muy importante eso, porque hay un mejor flujo de coordinación con las áreas que son</p>

de la recaudación porque ya existía una planificación de la alta dirección, y en coordinación con la administración, yo veo más bien sobre todo, allí es muy importante la gerencia de administración tributaria, son los que al interno hacen sus propios estrategias, sus propias formas de buscar a esos contribuyentes, si bien es cierto sabemos que la Victoria tiene comercios, negocios, pero no se han confiado, ellos siempre nos han hecho partícipes a nosotros, por ejemplo al área de tecnologías la reunión que ellos tienen sobre el tema de mejorar un proyecto para este año por ejemplo, vamos a hacer esto, tenemos asegurado los servicios del sistema, la plataforma de pago en línea, de repente quieren aplicar una nueva ordenanza y eso pasa por el sistema también para que te brinda esa facilidad, siempre habido una buena comunicación con tributaria y entonces a raíz de eso he visto que ellos coordinan con otras oficinas lo que se busca es dar beneficios a los vecinos puntuales, eso justamente nace con la administración tributaria, pues la integración con la gerencia, tienen ese proyecto cada año todos los municipio tienen ese proyecto; en 2020 no se pudo dar, no se podía llegar de manera rápida a los contribuyentes, el año pasado también hubo un avance, pero este año antes de que terminara nuestra gestión, se busca afianzar eso brindarle beneficio que los contribuyentes reciban beneficios, y como mencionabas también hace un momento el tema de la comunicación es clave por más que el municipio tenga buenas estrategias, por más tecnología que haga un buen sistema un buen modulo, si la comunicación no llega al contribuyente, prácticamente no vamos a llegar a cumplir al 100% entonces allí sí hay un compromiso no solamente tributaria de tecnología, también de

responsables de la recaudación, como también con la ejecución de gasto que se tiene programado.



todo el municipio, yo estoy tranquilo porque yo sé que si hoy estamos en términos de poder este de afianzar e incrementar la recaudación y esperar una mejora hasta fin de año o sea nunca sufrir con el tema de pagos.

Órganos de alta dirección:

Pregunta 01: ¿Qué entiende usted por gobierno electrónico desde su posición?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
Yo lo defino como la modernidad y la necesidad de transitar por esos sistemas es la única forma, el día de hoy es imprescindible virtualizarnos, la página web la mesa de partes virtual, el sistema de gestión documental interno, son instrumentos absolutamente imprescindibles para la dirección de gobierno electrónico, que lo lidera la PCM que nos ayuda estos mecanismo, es igual como antes, o un siglo antes, una persona que no sabía leer era analfabeto	Bueno al hablar de gobierno electrónico hablamos de tecnologías, y que todo se haga de manera digital, evitando el consumo del papel, nosotros desde que entramos el 2019 tuvimos la política de cero papel, se tardó en implementar pero hasta el momento se lleva muy bien, el gobierno electrónico busca que los procesos sean más ágiles, que todas las áreas competentes tenga acceso a esta información, todos compartan la misma información y de esta manera cuando se requiere alguna información de trámite, o el vecino lo quiera solicitar a veces se pide la opinión de otras áreas y	Desde mi posición, gobierno electrónico es el sistema integrado, el conjunto de sistemas que ayuda a articular procesos, tanto procesos de gestión, como administrativas, tanto para los órganos de línea como para los órganos operativos dentro de una institución.

<p>y estaba atrasado, igual que ahora el que no conoces los medios digitales modernos es un nuevo analfabeto, y un analfabeto digital no puede estar en la gestión pública.</p>	<p>lamentablemente se cae en el problema de la burocracia del área usuaria interna donde se ha recibido el trámite o reclamo, o lo que sea que el vecino esté solicitando, el área receptora del trámite tiene que enviar su informe de solicitud de informe a la otra área interna para que la otra recién conteste, entonces ahí se pierde tiempo. Entonces ahí eso es para mí lo que se debe solucionar con el gobierno electrónico, todos los procesos para que la atención sea rápida ágil y digitalizada para que desde cualquier lugar el vecino pueda tener la información que solicitó online de manera interna, yo entiendo por gobierno electrónico y cero papeles con el objetivo de proteger el medio ambiente.</p>	
---	--	--

<p>Pregunta 02: ¿Cómo fue la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de tributos y sobre todo en arbitrios?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>En un principio fue difícil porque estábamos acostumbrados a atender a</p>	<p>Bueno es lamentablemente en el municipio de la victoria en la recaudación</p>	<p>Bueno ahí se puede partir en 2 etapas, en la primera etapa se puede decir la dentro de la pandemia y la</p>

<p>los contribuyentes de manera presencial, con la llegada de la pandemia y el aislamiento social tuvimos que potenciar lo que teníamos como el pago con visa net, comenzamos creo con llamadas a los contribuyentes desde una base de datos, el cambio fue muy difícil muchos funcionarios no estaban preparados para trabajar de manera remota o digamos virtualmente.</p>	<p>de arbitrios bajo por la pandemia, nos obligó a buscar una manera más ágil de poder recaudar los arbitrios, sin embargo en este caso entiendo que una de las formas que ellos vieron para hacer el cobro de impuestos era mandar al personal a las casas de los vecinos con un POS y poder realizar los cobros, fue una facilidad que estaban dando, sin embargo la municipalidad no cuenta con una aplicación, o hacer un pago desde esta aplicación o hacer un pago mediante una plataforma más ágil, necesariamente tienen que ir a la oficina de recaudación, entonces digamos ahí no hubo una aplicación fuerte del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios, no se ha trabajado mucho en este tema.</p>	<p>postpandemia, nosotros teníamos un sistema integrado anteriormente que era un aplicativo, se podría decir propio que se llamaba SISDOC, allí se podía hacer proformas de acuerdo al pago de los administrados, durante la pandemia el administrado tenía que ir a la municipalidad y buscar su información mediante un sistema que se llama SISMUN y podía hacer el pago, el pago se tiene que hacer de acuerdo a lo que se sacaba en el momento la proforma, después de la pandemia cuando se empezó a articular el sistema de gestión documental cero papel, al estar implementada y enlazada con el área de recaudación y administrado podía hacer su proforma y realizar su pago.</p>
--	---	--

<p>Pregunta 03: ¿Cuál fue la decisión política en la aplicación del gobierno electrónico en la MLV en el periodo 2020?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>Bueno hubo una sesión de consejo en la cual se aprobó la adquisición gratuita de</p>	<p>Bueno por consecuencia de la pandemia el gobierno central pido que todos los</p>	<p>En ese aspecto la decisión política de la alta dirección en el caso el alcalde, gerente municipal y todos los</p>

<p>esos sistema informáticos modernos para la mejor gestión pública y luego también este contamos obviamente un WhatsApp inclusive se comunica con WhatsApp nosotros nos comunicamos con los vecinos a través de este sistema de WhatsApp aparte del correo electrónico, la mesa de partes virtual, que hasta ahora, esta también es una posibilidad todavía a pesar que la pandemia sigue, la tenemos abierta, la pandemia ya pasó, oh está pasando en todo caso.</p>	<p>municipios aprobarán el trabajo remoto, esto fue una de las principales causas para que nosotros por decisión política del consejo municipal y el alcalde aprobáramos el home office y ampliarlo porque había trabajadores que siguen con el home office por ser vulnerables, el tema de la pandemia que obviamente estamos ingresando a la 4ta ola, también el cero papel como le comenté hemos venido aplicando, yo personalmente toda la información que solicito obviamente como autoridad la pido que sea digital para evitar comprar papel, lamentablemente el home office también tiene problemas de control no hay una forma muy fácil de controlar si realizan su trabajo, dentro de las 8 horas de trabajo que son horario laboral, debería haber una aplicación, un programa que permita saber si el trabajador está siendo productivo en estas horas de office.</p>	<p>funcionarios, vieron que durante la pandemia muchos expedientes se atrasaban, siempre se fue acumulando los expedientes sin ser procesados o atendidos, pero con la implementación del sistema integrado electrónico se volvió más ágil y todo era al instante, la decisión fue abrir los sistemas e integrarlos con los expedientes, digamos que la decisión importante fue aprobar la implementación del sistema de gestión documentaria, ósea ese sistema en realidad faltaba implementar las firmas electrónicas, teníamos ya un convenio con la RENIEC desde el 2019, pero se llegó a implementar en la municipalidad en junio del 2021, ósea tuvimos todo un proceso largo, el gobierno central dio un tiempo de adecuación, siempre el gobierno central que hace las políticas de arriba hacia abajo nos da un tiempo de implementación, en este plazo de tiempo por el temas de la pandemia se quedó frenada, el tema del trabajo remoto también implico mucho porque todos los trabajadores hacían trabajos remoto, pero no había la interconectividad o sea uno tiene que firmar llevando el documento a la municipalidad, enviarlo y eso hacía que se atrasara todo el</p>
--	--	--

		proceso del sistema de atención, tanto para la administrado como para la gestión dentro de la propia de la municipalidad entre órganos internos.
--	--	--

Pregunta 04: ¿Qué necesidades tuvieron durante el periodo 2020 con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de tributos y arbitrios en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
Bueno no, creo que nadie está preparado pero el confinamiento tan estricto, el único que hizo sobrevivir pues fueron los medios que tenemos los correos, luego tenemos un sistema de gestión documental también todo informático que los nos dio a través de una entidad pública a través de la PCM, software para que utilicen esa plataforma creo que era de la ONPE, que lo compró ellos seguramente y nos dieron a todos para ordenarlo para que sus métodos de gestión claro importantísimo para la	Las necesidades principalmente como decía fue una necesidad cómo llevarle su cuponera a los vecinos más que todos los estados de cuenta ya que eso lo solicita presencialmente estando bajo cuarentena cómo iba a ser esto posible, la necesidad fue pues más que todo fue esa la que acabo de mencionar. nosotros teníamos que ver el personal que se lo lleve a cada uno sus hogares lo cual ponía en peligro al personal que se contagie del covid19, pero fue una necesidad importante, por otro lado solo tenemos una sola sede de recaudación y eso obligaba que los vecinos concurren a un solo lugar, hoy vemos que la	Bueno tener la capacidad operativa, en este caso los servidores del sistema, ahora tenemos servidores de mayor capacidad y velocidad, gracias a un convenio que se hizo con un operador de fibra óptica, también eso nos ayuda a estar interconectado con todas las sedes que tiene el municipio, este convenio está firmado por 20 años, la fibra óptica nos ayuda a enlazar los servidores, es muy importante la carga documentaria digital que reciben los servidores, efectivamente el tema de la aplicación del gobierno electrónico tiene sus beneficios, por eso las personas que administran los servidores están en gerencia de tecnologías de la información, y actúan de manera integrada con la gerencia tributaria,

<p>gestión pública entonces este se tuvo apoyo en ese sentido de ellos.</p>	<p>necesidad es tener sedes descentralizadas de recaudación dentro del distrito, se supo atender en el tiempo pero de manera muy complicada, nosotros no tenemos teníamos otra opción o una aplicación, plataforma donde ellos puedan digitalmente acceder a esa información y realizar sus pagos.</p>	<p>siempre tienen que estar en constante actualización y tener los servidores al día, este sería las necesidades que tuvimos y que las tienen otras municipalidades que aún no lo implementan, por lo tanto no tienen la capacidad operativa.</p>
---	--	---

Pregunta 05: ¿Qué prioridades aprobaron con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios desde su posición?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>El tema era fundamentalmente la posición como dije todo es virtual, todo fue puntual, apps, aplicaciones de pago en cuenta, en línea, bueno lo físico fue mínimo, pero también hay gente que fue a la casa de los victorianos, no salía por el aislamiento, sino que la gente iba a los domicilios de los victorianos que querían pagar, se pagaba todo por yape, abono en cuenta y todo lo digital.</p>	<p>Con respecto al gobierno electrónico se ha tratado reducir la cantidad de consumo de papel en estados de cuentas, expedientes y otros trámites, las cuponeras son físicas aun, pero el estado de cuenta ahora lo están manejando digital, se está migrando de manera progresiva a lo digital, eso ayuda bastante, porque el vecino siempre va a preguntar cuánto debe, a veces no lo saben y se acercan, pero lamentablemente hay cosas que las</p>	<p>Más que todo el vecino tenga las facilidades para el pago, porque si bien es claro, la pandemia chocó a muchos, bastante personas no querían ir a un establecimiento público por miedo a contagiarse del covid19, en muchos casos hemos abierto muchos sistemas para que el vecino pueda pagar en línea sus obligaciones que tiene de los servicios que recibe, uno de los inconvenientes a veces nosotros hablamos de las prioridades que debe haber entre las entidades pero a veces los administrados no cuentan con la tecnología para hacer el pago, otro factor</p>

	<p>hacen físicamente dentro de la oficina de rentas por ejemplo, cuando usted desea hacer un trámite le hacen llenar un formulario, este formulario sigue siendo físico, ahí hay una prioridad que debemos atender, yo considero que es una prioridad importante y no se ha atendido, también debe haber otras prioridades internas que no lo sé, es probable que tampoco se haya atendido otras necesidades internas, por ahora solo se está llevando el cero papel que está en progreso.</p>	<p>es la mayoría de personas son mayores y quieren hacer el pago en efectivo, la municipalidad en temas de sistema electrónico usa también los POS para que el vecino no vaya al municipio, en este caso un servidor municipal los visitaba en su casa para que haga el pago de sus arbitrios, eso fue la prioridad de la municipalidad de hacer que el municipio se acerque al vecino.</p>
--	--	---

<p>Pregunta 06: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en el periodo 2020 para enfrentar la pandemia en la MLV?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>A bastante por ejemplo nosotros comenzamos a hacer consejos virtuales, se permitió el gobierno la PCM estableció ciertos mecanismos como había estamos confinados no podíamos reunirnos</p>	<p>Creo que todos entendemos por el gobierno como sinónimo de digitalización y fue obligatorio para la actividad privada y la gestión pública, la pandemia hizo que obligaran a trabajar de manera remota lo cual sirvió bastante, sin embargo a veces</p>	<p>Se brindó las facilidades de estar conectados en el tiempo real con las diferentes unidades orgánicas, antes se trabajaba, se podría decir al día a día, se acumulaba expedientes, teníamos expedientes atrasados, y el gobierno electrónico nos ayuda a tener tiempo real el avance de los trabajos, en muchas</p>

<p>entonces se permitió que los consejos sean virtuales a través de Google meet y otros aplicativos comenzamos a hacer todas las sesiones este virtuales del consejo y la poníamos en el Facebook para que la sesiones tienen que ser públicas y transparencias por fase y los mecanismos de la muni</p>	<p>tanto en el privado como el público no se respetan los horarios de trabajo, hacer home office significaba trabajar más de sus 8 horas laborales, pero eso nos ayudó bastante a poder identificar que hay servidores públicos comprometidos y otros que no lo están, ahí sí nos ayudó a saber qué personas están comprometidas, sin embargo y dentro del personal municipal siempre vemos que hay una gran cantidad de personas mayores, entonces eso fue un gran problema para enseñarles explicarles cómo era el home office, empezamos con zoom ahora estamos con Google Meet, tuvimos que migrar porque al ser un una entidad pública que necesita bastantes usuarios el costo era elevado y teníamos que reducir los gastos, por eso migramos a Google Meet, pero considero que el municipio como una entidad autónoma debe tener su propio servidor donde pueda el área de tecnología desarrollar plataformas de videoconferencias, mientras esto no lo hagamos realidad</p>	<p>entidades he observado que hacen todos los documentos en físico usando un sello húmedo y papel que demanda espacio y genera gasto en tiempo y dinero, ahora gracias al gobierno electrónico y también a la facilidad que dan con los DNI's electrónicos se puede firmar o certificar un documento en digital, esto desde el aplicativo, entonces no hay necesidad de imprimir, eso también ayudó mucho que la municipalidad ahorrara en la compra de papel e insumos de escritorio; la mayoría de procesos se puede decir que el 80% de todo los trámites que se realiza tanto el administrado y de la unidad municipal, un 80% es digital, sin embargo hay un 20% que aun realizan sus trámites en físico.</p>
--	--	--



	<p>este será un problema, uno tiene que contratar un externo, pues desarrollar una plataforma con sus servidores de este nivel de confianza lleva mucha planificación, pero el aporte del gobierno electrónico nos ha servido mucho en el tema de digitalización y obviamente el trabajo de home office o remoto ayuda, también nosotros como regidores dejamos las sesiones que eran presenciales ahora lo hacemos por Google Meet, nos ayuda bastante porque ya no hay la necesidad de reunirnos todos de manera presencial para conversar los temas, si no que desde cualquier lugar donde uno se encuentre puede ingresar a revisar los temas, puede opinar y esto ayuda bastante en la decisión que cada uno tome desde la posición que cada uno tenga, esa facilidad nos da el gobierno electrónico de acceder a la información y acceder nuestras actividades, al inicio las sesiones de consejo eran también por zoom y Meet pero ahora ya vuelven a ser</p>	
--	--	--

	<p>presenciales por ley, sin embargo nos ayudó bastante el gobierno electrónico y a mí me llama la atención bastante la política del cero papel porque soy aficionado al cuidado del medio ambiente.</p>	
--	--	--

<p>Pregunta 07: ¿Cuál fue la experiencia en la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo del 2020?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>Ya haber en el tema de tributos no es exactamente mi área que yo tengo acá pero si conozco que fue imprescindible, era fundamental básico porque como estábamos todos reclusos los únicos medios de comunicación y de pagos de tributos fue a través de los medios de informática, entonces se implementaron todos los mecanismo informáticos como Apps, pago en cuenta, se mandaron</p>	<p>Cómo te puedo decir la experiencia no fue muy grata, la verdad a nosotros se nos complicó mucho el tema de la aplicación del gobierno electrónico, en el tema de recaudación de árbitros como te comenté no contábamos con una plataforma en ese momento, se buscó implementarlo, ayudar al vecino de manera especial a través de la digitalización de los procesos para recaudar arbitrios, la solución más rápidas fue que llevaron la cuponera con un POS a los hogares de los vecinos para</p>	<p>Al principio sí fue un poco complicado, pero ya pasado un periodo implementación se puede decir que se observó que no teníamos el porcentaje de recaudación que teníamos antes de la pandemia, normalmente nosotros tenemos un porcentaje de personas que no realizan sus pagos, un promedio del 60% si pagan y un 40% que no realizan sus pagos, y se llegó el primer trimestre de enero-abril 2022 al 70% en pagos, gracias a estos sistemas integrados que se vienen implementando, sí porque el porcentaje, ósea el porcentaje de espera es más rápido, este sistema electrónico ayuda a que el vecino ya no tenga la</p>

<p>correos a todos los ciudadanos los victorianos para que puedan cumplir, ósea la única forma de vivir en ese momento no solo fue el tributo sino para toda la actividad medios informáticos, sistemas modernos</p>	<p>poder realizar los cobros y darle esa facilidad porque había vecinos que por su edad no querían salir de sus casas por temor a contagiarse del virus, ya viendo un poco el tema de la cuarentena había bajado los contagios ya las personas podían salir si bien es cierto no con tanta libertad como ahora pero aun así tenían miedo no quería salir, las vacunas no llegaban, entonces había ese temor, a través de WhatsApp recibiendo esas quejas, reclamos y la necesidad de los vecinos, se buscó hacer este tema de llevar los POS con las cuponeras y sus estados de cuenta, obviamente a los vecinos que lo solicitaban, pero fue una experiencia muy dura y no grata porque dificultó bastante el trabajo y nos preocupaba más que el personal se contagiara, si el personal se contagiaba eso nos reducía la cantidad de servidores y ahí teníamos otro problema para cubrir la necesidad de personal y toda la necesidad de los vecinos se nos complicó bastante, fueron tiempos</p>	<p>necesidad de ir al municipio y esperar en la cola, porque también ese tiempo perdido, un vecino puede estar desde su casa realizar su pago, actualizar su estado.</p>
--	---	--

difíciles pero se realizó un buen trabajo y la recaudación se mantuvo a la baja, sí ahorita me preguntas como va la recaudación no te podría dar el dato exacto, pero si sé que la recaudación es muy buena con respecto a los años 2020 y 2021 de hecho este año va mejorando bastante según el reporte del primer trimestre. Solo quiero hacerte una precisión que también hemos implementado las licencias electrónicas en el tema de desarrollo económico de hecho colocamos la licencia en 24 horas, básicamente el vecino se acerca y llenaba el formulario obviamente sigue siendo físico pero el trámite se aceleró mucho porque ahora tu licencia en 24 horas antes era imposible, cualquier persona que hace unos 5 años te habría dicho que vamos a tener licencia en 24 horas no te lo creía por la cantidad de trámites que tenía que hacer eso ha sido un gran avance sí bien es cierto no completo, pero necesitamos que complementen o articulen todas las

	<p>áreas, pero ha sido un gran avance en el tema de desarrollo económico del distrito, es un distrito comercial y también residencial, y eso es un gran avance en gobierno electrónico a favor de todos los comercios que tiene el distrito pues por ahí quería hacerte esa precisión si bien es cierto en recaudación de arbitrios y tributos no hemos avanzado mucho pero en otros campos sí.</p>	
--	---	--

Unidades Orgánicas:

Pregunta 01: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>a la fecha cómo fue, si hemos llegado a recordar lo que estaba lo que se ha proyectado no o sea sí AA un 100% estaría proyectando hay un proyecto de un estimado que cada unidad y si se le pone</p>	<p>Bueno sí, nosotros por ejemplo en la pandemia, donde había una restricción presencial no, de las personas a generamos el trámite, visitas y generamos también recursos por medio de una plataforma que se instaló, para hacer trámites virtuales, entonces las personas ya no necesitaban una presencialidad, sino solamente a través de esta plataforma ingresar sus documentos inclusive pagaban, entonces</p>	<p>Sí a ver nosotros podemos ver los resultados del proceso de recaudación pero no podría saber cómo lo procesan, entonces puedo ver que en el resultado tuvimos un postpandemia que obviamente fue una época de reactivación que era muy difícil lidiar con algunos vecinos, porque aquí en la victoria pasa algo muy curioso que también sucede en el distrito de Lince, es el problema de los hospitales marco que</p>

	<p>ahí hemos generado mediante estas herramientas sí, hemos generado ingresos en época de pandemias de no presencialidad, ya cuando iniciamos la pre presencialidad cuando el distanciamiento y todo lo demás también tuvimos, se tuvo la iniciativa aquí en la municipalidad de hacer citas virtuales, en los cuales por ejemplo solamente destinábamos cierta capacidad y ya no tenían que hacer colas, antes habían colas y todo lo más y eso lo mantenemos hasta ahora, es interesante porque eso nos ha servido de experiencia que lo mantenemos, ósea si usted quiere por ejemplo ir a la municipalidad a tramitar una licencia o anuncio publicitario usted saca su cita el día y la hora que va a usted, solamente llega y soy yo y entra, eso lo venimos haciendo, es algo interesante porque no pierde tiempo usted, y no generamos nosotros un tráfico, esta experiencia hemos aprendido a raíz de la de la pre presencialidad no donde tenemos que ver distanciamiento y ahí si generamos para poder tener un aforo que la ley nos obligaba a tener en ese sentido también se instaló esa plataforma que la tenemos hasta ahora y nos ha ayudado mucho.</p>	<p>hay, tenemos el Almenara y mucha gente que conserva la dirección de La Victoria por el hospital, igual en Lince por el Rebagliati, entonces creo que en la recaudación también tiene que ir de la mano con el gobierno electrónico y con un catastro que tendría que realizarse para poder ver cuáles son las zonas y la población actual, a la fecha estamos trabajando con un censo del 2017 y que ya tendría que actualizarse, el tema de recaudación desde mi punto de vista puedo ver que hemos cumplido las metas MEF, es una señal de un buen procedimiento y una buena ejecución.</p>
--	---	--

Pregunta 02: ¿Cuál considera usted el aporte del gobierno electrónico en el proceso de recaudación de arbitrios durante el 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>La verdad que yo no veo mucho en qué se diferencia del gobierno electrónico, nosotros básicamente trabajamos con un sistema propio de la administración tributaria de la municipalidad y eso nos permite poder tener todo el trabajo, tanto de declaración de impuestos, cobranza, bueno en sí en nuestro caso el gobierno no influye mucho en el caso de la recaudación, porque no hay un sistema tributario que sea del gobierno electrónico, el sistema propio desarrollado por el área de tecnología de la municipalidad.</p>	<p>Bueno en árbitros bueno como te comento yo no soy de renta porque arbitrios lo ve rentas, lo que nosotros vemos son tasas, podemos ver la recaudación de las tasas, sí importante, nosotros por ejemplo es algo que no te he comentado, te quería comentar tenemos un programa que se llama licencias al toque, es un programa en el cual nosotros ya como municipalidad por ejemplo ahora nosotros como área de comercialización entregamos las licencias en 10 o 15 minutos máximo, con firma electrónica y con código QR, todas esas tecnologías gracias al departamento de tecnología y nosotros de la municipalidad, nosotros hemos diseñado esta licencia rápida, uno para motivar a las personas que vengan a sacar su licencia, y hacer los trámites muy corto, mi firma es digital por ejemplo y no necesito estar presente, antes los funcionarios había un procedimiento largo que yo tenía que firmar licencias en uno o dos días, ahora ya se acabó eso, ahora lo tienen impreso al instante, y eso nos ha llevado también a elevar el nivel</p>	<p>Bueno si no hubiera un gobierno electrónico sería mucho más difícil poder hacer la recaudación, se tendría que hacer de manera manual, yo creo que, con los sistemas de poder ver los predios, la localización de empresas nos hace posible llegar más rápido al sujeto pasible factible de una amonestación, sanción o simplemente la recaudación de tributos.</p>

	<p>de recaudación, nos ha permitido esta tecnología tener un módulo itinerante, ósea la municipalidad ya no espera que vengan, nosotros vamos a los conglomerados, por ejemplo estamos en Luna Pizarro con nuestro módulo y ahí apagan y allá se imprime la licencia, también es como si fuera una municipalidad pequeña y eso también ha aumentado nuestra recaudación.</p>	
--	--	--

<p>Pregunta 03: ¿Qué considera usted que se debe mejorar en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>En realidad, ahorita se está ofreciendo los medios de pago que necesita, más que eso no. Aún tenemos las llamadas con la base de datos, ellos pueden llamar actualmente y se nosotros los atendemos.</p>	<p>Sí aquí en La Victoria debe haber una plataforma de pago, por ejemplo, no se paga online, ósea ahora antes sí, ahora podemos pagar con POS, con tarjeta y todo eso, pero no hay una plataforma online eso sería excelente, porque solamente generaría solo una plataforma y un solo sistema de pago, con eso se vincularía mejor todos los procesos de recaudación, eso sería muy bueno.</p>	<p>Creo que tienen que haber ahí un trabajo en conjunto con instituciones a nivel nacional, con instituciones que manejen otros datos, como instituciones que tenga una base de datos importante, como por ejemplo RENIEC que trabajamos con ellos, también los hospitales, Essalud tiene el registro de los adultos mayores de cada distrito que hace seguimiento solo asegurados pero la MLV no tiene acceso a esa base de datos y tampoco no pueden darnos por la protección de datos, pero creo que sí sería importante tenerla no sólo por un tema social, además es necesario saber si esas</p>



		<p>personas viven en La Victoria tienen que tener alguna ubicación en la localidad, un domicilio, lo que te decía hace unos minutos atrás hay personas que aún no actualizan su DNI pero sin embargo figuran como vecinos victorianos y no lo tenemos localizados cuando hacemos un cruce de información por lo tanto no podemos llegar al domicilio y tampoco a la actividad económica que ellos puedan generar, esto afecta al tema de tributo, arbitrios; tenemos también un problema con el tema electrónico, tenemos dos asentamientos humanos, El Pino y San Cosme que no tiene un registro catastral sabemos cómo nació estos asentamiento humanos y a veces la lotización en ellos es más difícil que en una zona urbana, entonces creo que allí también es difícil llegar con un sistema electrónico.</p>
--	--	--

<p>Pregunta 04: ¿Cómo aplico desde su posición el gobierno electrónico en el desarrollo económico durante el año 2020 en la MLV?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>En el gobierno electrónico creo que aplicaron la gestión documentaria y también el SIAF, pero no tengo mucho conocimiento.</p>	<p>Sí justamente lo que te comentaba todo lo que te comenté las experiencias de atención al público y también de este programa de licencias alto que corresponde justamente a esto, a poder</p>	<p>De manera de manera muy importante ósea fue, si no hubiera habido gobierno electrónico creo que incluso el postpandemia hubiera sido catastrófico, porque recordemos que un gobierno</p>

	<p>usar la tecnología en favor del administrado, en realidad la necesidad pública allí era que se demora mucho tiempo en darle su licencia, el administrado tenía que ir al municipio, ahora vamos al punto y le damos su licencia rápida.</p>	<p>electrónico y nosotros manejamos por ejemplo información de personas vulnerables, personas que integran los comedores populares, el vaso de leche u otro, que teníamos que hacer entrega de canastas de víveres, un ejemplo, entonces para ellos fue muy importante tener un padrón, una base de datos, saber dónde viven y además allí se tiene más problema en los asentamiento humanos que en una zona urbana.</p>
--	--	--

<p>Pregunta 05: ¿Cómo contribuyó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos desde el área de desarrollo económico durante el 2020 en la MLV?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>Claro eso facilito que los contribuyentes puedan pagar sin tener que acercarse al local y poder cumplir el aislamiento. En un inicio la comunicación con sistemas fue fluido para ver las fallas del sistema, como fallas de visa net, del sistema, también se notó mejoras constantes hasta hoy.</p>	<p>Más o menos tenemos un aumento del 30% de ingreso de expedientes, nuestra única recaudación es por el ingreso de expedientes cuando pagan su tasa, sí más o menos 30% a contribuidos el crecimiento.</p>	<p>Creo que una de las áreas más golpeadas por la pandemia fue desarrollo social, porque teníamos adultos mayores que no podían ser expuestos, teníamos personas con discapacidad que tampoco podían ser expuestas porque eran personas de vulnerabilidad, teníamos niños que tampoco podían hacer uso de espacios públicos como ir a las losas deportivas y demás, entonces de cierta forma el gobierno electrónico en tema de</p>

		recaudación en desarrollo social bajó demasiado porque nosotros obviamente antes había una loza deportiva que se podía cobrar los derechos por uso, más o menos por ahí la misma fuente de ingresos pero no realizarse deportes pues baja bastante el tema de alquiler de espacios de los deportivos.
--	--	---

Pregunta 06: ¿Cuál fue la aplicación del gobierno electrónico para el desarrollo social y de la mujer durante el periodo 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
Claro fue la implementación del sistema de pago en línea a través de la página web, esto más o menos tomo un mes aproximadamente.	Bueno no hemos tenido la experiencia, en cuanto a lo que es nuestra labor no discriminamos, no se discrimina, más bien tenemos cierta base estadística donde se puede ver que la mayor cantidad de comerciantes son mujeres, son las que emprenden más, está diseñado por mujeres, este beneficio que tenemos llega directamente a una población considerable.	Tenemos varias aristas de aplicación de gobierno electrónico, desde de programas sociales como los que mencioné, conjuntamente articulado con el ministerio de la mujer porque que se ha creado el SIRCIAM que es un sistema de registro del adulto mayor, hemos podido nosotros con actores sociales que van a la calle con promotores a recabar información de adultos mayores para ingresarlos al sistema, sistema que no es propio de la municipalidad pero si del ministerio, obviamente que nosotros al momento de generar información también contamos con ella, entonces desde ahí es uno de los mejores ejemplos que podemos tener, el otro es la lucha contra la anemia, que lo ve directamente las postas médicas y que tiene un indicador que nosotros le hacemos el seguimiento, vemos aquí la relación es muy importante que hay entre el gobierno nacional y el gobierno local, para el tema de programas sociales.

Pregunta 07: ¿Cuál sería el balance de la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos para el desarrollo social y de la mujer?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>Digamos que la principal mejora en las recaudaciones fue el sistema de pago en línea, a través de la página web, el contribuyente puede realizar sus pagos con visa net, también se implementó el POS inalámbrico para que pueda pagar desde casa. Claro la llegada de la pandemia y el aislamiento fue pues un impacto, porque la municipalidad estaba acostumbrada a recibir sus contribuyentes de manera presencial y de pronto se fueron, tuvieron que realizar una pausa, una para en cuanto a la atención de los contribuyentes sin embargo siguió realizando a través de las llamadas telefónicas, se creó una publicidad que indicaba que podía llamar a ciertos números, o nosotros teniendo una base de datos llamamos a los vecinos para que paguen sus arbitrios.</p>	<p>Cómo te comento desde mi posición es netamente comercial, ósea nosotros tenemos la posición de poder generar que las empresas surjan en el distrito y mejorar el clima económico acá, eso genera digamos un mayor beneficio en el distrito, ese es nuestro punto, entonces no discriminamos en el tema de género, no tenemos programas netamente para mujeres, nuestro programa es más abierto, quizás en desarrollo social sí, ellos hacen programas como emprendiendo mujer, ellos clasifican el tema de la mujer y lo focalizan más, en cambio nosotros es más abierto, y cómo te comento cuando hacemos una charla vienen más mujeres, y eso avala nuestro estudio, son más empresas de mujeres, las mujeres emprenden más que los hombres; sí bueno, yo he podido ver gestiones anteriores que no se comparan, justo en esta gestión, nosotros hemos podido ver que esta gestión ha dado el salto tecnológico realmente, también vemos que la tecnología está ayudando, aplicamos por ejemplo el pago sin contacto en todo los</p>	<p>Creo que el balance o creo que el desarrollo del gobierno electrónico va creciendo en tema de recaudación de tributos por qué porque estamos saliendo de la postpandemia, en realidad al salir de la postpandemia y poder desplazarnos y hacer uso de los espacios públicos, ahora la gente ya usa losas deportivas entonces ya empezamos a tener ingresos, ya empezamos otra vez activarnos, los niños ya están empezando a ir a la biblioteca dentro de poco, el colegio municipal que tenemos ya empezaron clases, pero ahora otra vez se fueron a remoto, ósea estamos tratando de salir de este agujero que lamentablemente nos había inculstrado en casa, entonces creo que este balance va crecimiento, el gobierno electrónico está haciendo que participemos más, porque postpandemia tenemos más activaciones con los actores sociales y ahí usamos el gobierno electrónico otra vez, pero ya no como lo hacíamos en pandemia, veníamos unos cuantos, los que estábamos sin covid19 y empezábamos a trabajar, visitar entregar</p>

	<p>mercados y esto es por el convenio firmado con Asbanc, esta tecnología es, yape, plim y otros, también estamos motivando en ese sentido al comerciante a utilizar estas herramientas, entonces esta gestión realmente ha dado un salto tecnológico grande, de hecho que nos falta muchas cosas más, por mejorar, pero sí considero que hemos avanzado bastante.</p>	<p>canastas, a ver el tema del adulto mayor que necesitaba oxígeno, y atender diferentes aspectos y nos guiamos del gobierno electrónico, pero ahora el gobierno electrónico nos trae más información, más elementos que podemos usar, porque ahora salimos a campo, hay un contrato hasta incluso presencial con las personas, entonces por ejemplo si yo quiero poner una denuncia y le digo más o menos cuál es el trámite, por una denuncia de violencia, que actualmente estamos esté empleando mucho, tenemos aquí en la municipalidad tenemos una política contra la violencia, contamos con capacitaciones o demás que se puedan dar, esta información de capacitaciones la pasamos al ministerio de la mujer, la pasamos al CEM si encontramos un tema todo de deforma por el sistema que ellos manejan, tenemos un tratamiento de denuncias que bueno obviamente sabemos que articulamos con la policía, con las comisarias, y entonces eso hace posible también el gobierno electrónico entiendo el cruce con el ministerio del interior, y con ello hacemos un postratamiento, el postratamiento vendría a ser el tema de la recuperación</p>
--	--	---

		<p>de personas en situación de vulnerabilidad, eso de cierta forma todo lo ponemos en un sistema, ahí yo puedo ver que hay un desarrollo crecimiento que nos da el gobierno electrónico, es igual con el tema del adulto mayor y el SIRCIAM, ahora las metas ya no están paradas, obviamente si antes había un registro de 100 personas y no podíamos el ministerio de la mujer lo pasaba a menos, pero ahora las metas están nuevamente creciendo como fue antes de pandemia.</p>
--	--	--

#### Anexo 4 Matriz de procesamiento y codificación de los datos contenidas en las respuestas de las entrevistas

Para analizar e identificar patrones comunes y respuestas similares es necesario asignar un color como código a cada párrafo que se vincule con las categorías de estudio.

Colores para las respuestas de los órganos de administración interna:

Codificación de colores	Respuesta a pregunta 1	Respuesta a pregunta 2	Respuesta a pregunta 3	Respuesta a pregunta 4	Respuesta a pregunta 5	Respuesta a pregunta 6	Respuesta a pregunta 7
Color	Rojo	Rosado	Verde	Amarillo	Azul	Marrón	Morado

Pregunta 01: ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicaron en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la MLV en el periodo 2020?	
Respuesta: Entrevistado 1	Repuesta: Entrevistado 2
Primero yo comienzo en la victoria trabajando este año febrero de este año, sin embargo si estoy al tanto de lo que se implementó, en la victoria se implementó en el año 2021 justo durante la pandemia todavía, <b>se implementó el sistema y la forma de pago en línea de tributos y arbitrios</b> , es decir los contribuyentes normalmente se acercan al municipio, a sus agencias para hacer el pago, este hagan el pago a través de una computadora, un celular, ingresando a una sección en el portal web del municipio en donde con su cuenta de usuario y contraseña les muestra su estado de cuenta, les muestra cuáles eran sus deudas, en cuanto a lo que es árbitros e impuesto predial, y desde esa herramienta digamos digital, un	Con respecto a la primera pregunta, hay todo un lineamiento por parte del ente rector que vendría a ser la PCM verdad, en donde establecen en primer término una agenda peruana 2.0, entonces teniendo en cuenta estos lineamientos, en la municipalidad de la victoria yo le voy a dar mi punto de vista presupuestal, entonces los diversos lineamientos que se han venido dando, han sido evaluaciones periódicas y progresivas en términos de ingresos, como le comentaba en la municipalidad de la victoria hay un comité de recaudación en donde mensualmente se tienen reuniones, con el titular del pliego que vendría a ser el alcalde y con el gerente municipal y también los representantes de dicho comité, es bien importante



sistema web que corre en un celular o una computadora ya pueden hacer los pagos, claro eso nació en el 2020 y en el 2021 se masifico, se concretó; el sistema está activo desde hace ya un año, y los contribuyentes están pagando en línea el tema de los tributos, ahora ahí sí quisiera comentarte algo, en este tema de lo que es la mejora de la recaudación de arbitrios, y en el tema tributario en general el gobierno en el año 2017 recuerdo cómo aplico una de las tantas metas que tiene, desde hace algunos años el gobierno central, el estado ha ido implementando metas para que cada municipio lo aplique en su entidad con el ánimo que este sea un beneficio para la entidad, es decir una meta al final y al cabo es una es un proyecto que plantea algún ministerio, en este caso por ejemplo plantea una meta enmarcada en lo que se refiere a la recaudación, esa meta del 2017 por ejemplo contemplaba en los municipios de manera obligatoria que tengan su página web implementada, y el sistema de pago en línea, es cierto que ya desde hace varios años, seguramente tú lo has podido ver en algún municipio más que tenga un sistema más avanzado, ya se tenía el tema del pago en línea desde hace varios años, sabemos que las compras en línea están en todas partes de manera general, pero el año 2017 se publicó para que todos los municipios que quieran participar de la meta estén obligados a implementar un sistema de pago mínimo, es más se le puso el nombre de pagos de tributos municipales, o sea en la página del municipio debería decir tributo municipal, y ahí debería ingresar para hacer el pago en línea, entonces eso fue una herramienta que se le planteo a los municipios, claro los municipios que cumplen con esas metas o con todas las metas que lanza el gobierno, al final del año hay una evaluación para

que eso se lleve a cabo porque teniendo en cuenta la pandemia como usted sabe y todos los indicadores económicos han podido dejar ver que la recaudación en los gobiernos locales y regionales se han reducido drásticamente cuando se inició la pandemia, entonces teniendo en cuenta esto **la municipalidad de La Victoria tuvo que implementar ciertas estrategias para ver cómo se recuperaban de esa baja recaudación, entonces lo que se hizo en el año 2020 recuerdo en términos presupuestales desde el ente rector que es la dirección general del presupuesto público, lo que se hizo fue hacer un recalcu y un reajuste a la proyección de ingresos,** entonces teniendo en cuenta esto el MEF obviamente siempre con el apoyo del ente rector se hizo una nueva estimación de la proyección de ingresos, obviamente hacia la baja teniendo en cuenta la pandemia del covid19, también es importante algo que no le había comentado el año 2020 hubo una transferencia de partidas que recibió la municipalidad de la victoria por 16 millones, muy importante esto porque teniendo en cuenta este nuevo recálculo de ingresos que obviamente teníamos hacia la baja, esto fue muy importante para brindar servicios básicos esenciales, entonces las estrategias que se implementaron fue solicitar demandas adicionales ante el ente rector y **también internamente llevar un control y monitoreo en termino de ingresos,** eso fue importante porque teniendo en cuenta eso de lo que se pudo hacer es llevar un plan de trabajo y que ese trabajo se cumpla.

ver si cumpliste a un tanto por ciento, si estás en todas las metas al final del año el estado te dice mira tú has cumplido, entonces vas a recibir un dinero para el próximo año, y te dicen cuánto por haber cumplido la meta, tú ya tienes un dinero asignado pero eso era digamos la motivación que tenía el municipio de implementar una meta, o implementar un servicio, **en este caso el pago en línea es un servicio que se está implementando**, y creo que hoy en día todos los municipios, todos los gobiernos locales con los municipios como tal ya tienen un sistema de pago en línea, tal vez algunos lo tienen más avanzados que otros, tal vez en algunos municipios lo hacen a través de una aplicación móvil como tal, otro municipio se hace a través de una página web y una página web de tipo respónsate site, es ahí donde tú puedes hacerlo desde tu celular es cierto, pero ya he visto la gran mayoría de municipios al menos en lo que es Lima metropolitana, lo que son las provincias principales tienen implementado el pago en línea, claro es cierto que todavía hay que masificarlo, hay que llegar hacia la mayoría de municipios distritales en todo el Perú, ese es digamos el objetivo entiendo yo del estado, a través en este caso del MEF, que todos deben tener su sistema de pago en línea correctamente implementado para poder incrementar la recaudación, el objetivo principal era el municipio cumple con la recaudación a través de este servicio cumple con la meta, y al final recibirá un incentivo económico. Claro ya varios años ya se está aplicando ese tema del llamado gobierno de resultados algo así, y todo eso obedece a la problemática que siempre ha estado latente en un municipio, la problemática digamos en lo que se refiere a una burocracia excesiva, al tema también de que muchas veces los ciudadanos están alejados

del gobierno, es cierto, o sea muchas veces el ciudadano piensa que solamente con pagar sus tributos ya era suficiente, hoy en día lo que se busca es acercar al ciudadano hacia el gobierno, y la mejor manera de hacerlo directamente hacia los municipios y es que también hay algo importante que el ciudadano en varios años siempre ha tenido esa idea que el estado es un gobierno ineficiente porque justamente por la carencia de estos servicios, porque bueno en este caso no se le brindaron al ciudadano, seguro el ciudadano estaba más acostumbrado a ver avances tecnológicos en lo que se refiere a una entidad privada, inclusive cuando un ciudadano entra a un banco por decir hace 10 años, entraba y veía la modernidad, es cierto desde tener una pantalla táctil en donde tú puedes hacer operaciones en un banco me refiero y el ciudadano siempre hace esa comparación y dice porque no veo esto en una entidad del estado, en un municipio, digamos talvez ese avance por decirlo así se veía en su momento las entidades que tienen más tecnología como la Sunat, por ejemplo cuando un ciudadano van a un municipio pues precisamente las personas ven las carencias, desde la forma de pago, y siempre había esa comparación con la parte privada, en este caso con los bancos, con una caja, este yo creo que era la problemática que siempre ha tenido el gobierno, no es muy eficiente.

Pregunta 02: ¿Contaba con infraestructura tecnológica el desarrollo del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y tributos la MLV durante el periodo 2020?

Respuesta: Entrevistado 1

Por lo que yo he podido ver en este periodo de tiempo desde el 2020 hacia acá, hoy en día el municipio ha tenido una carencia y hasta la fecha tenemos carencia en cuanto a infraestructura tecnológica, en lo que se refiere a infraestructura para poder por ejemplo implementar este tema de pago en línea, tuvimos que adquirir un nuevo servidor, es decir nuevos equipos electrónicos, se implementó también el servicio de internet para la municipalidad, eso hace que en este momento no tengamos que comprar nuevos servidores, se mejoró la velocidad de internet, eso pues siempre ha sido un importante avance de la tecnología, por ejemplo hoy en día tenemos internet de las cosas de 100 megabytes que antes hace no sé 3 cuatro años era imposible soñar con eso, hace cuatro o 5 años creo que todos tenían un internet de cuatro o 5 megas, y esto es, el tema de los equipos de la infraestructura propiamente dicha en el caso de la victoria pues no tuvimos digamos un correcto respaldo tecnológico, es decir si se implementaba este servicio se tuvo que pedir la compra de un servidor, es decir no existía una planificación previa, una estrategia, pues desde seguramente años antes de 2020 pues todo estaba todavía sin implementar, se seguía aprovechando con lo que tenemos actualmente si estamos bien, en el caso de la victoria propiamente dicho, la victoria pues es un distrito que tiene sus ingresos en tema de recaudación tributaria, y estamos hablando y no solamente por los ciudadanos que viven en el distrito, sino la victoria tiene ingresos también por las empresas que están instaladas en el distrito, si más

Repuesta: Entrevistado 2

Si contaba con infraestructura tecnológica sobre todo en lo que vendría a ser servicios en línea, en la victoria hay una sección en donde el administrado puede pagar sus tributos, obviamente esto es en coordinación con el área de recaudación que vendría a ser la gerencia de servicio de administración tributaria y con la gerencia de tecnologías de la información y de la comunicación, en donde anterior al 2020 ya se habían implementado este tipo de pago de tributos para que la administrado pueda hacer mucho más fácil pagar sus tributos de una forma digital, y no tener que ir a la municipalidad, salvo en casos excepcionales.

recuerdo la diferencia debe ser un distrito donde el 50% de las de las viviendas o inmuebles digamos que no sea vivienda prácticamente están enfocadas al comercio, o sea lo que son negocios, entonces de ese tipo de negocios, ese tipo de inmuebles enfocados al rubro de negocio o comercio ya tienen otro costo, o sea su pago es diferente al de una persona que solamente tributa por su casa, entonces por ese motivo creo que la Victoria tuvo ese momento, decían si el 50% de todos los que aportan no son tributariamente los que siempre van a aportar, pues de eso se ha sostenido, del 50% que si aporta los negocios, y eso sucede en gran parte de los de los distritos, si yo puedo hacer un paralelo, por ejemplo yo he trabajado en Lima norte, en Lima norte en general en las instituciones de Lima norte tienen el índice de morosidad es alto, o sea estamos hablando de morosidad llega pues hasta un 60% o 70%, es decir que de cada de cada 10 personas solamente 3 pagan, o sea es alta la morosidad, y ¿cómo se sostiene los municipios? de esa forma, muchas veces con los negocios grandes, por ejemplo allá en Lima norte, el distrito que tiene a Plaza Norte y Mega Plaza que es el distrito de Independencia prácticamente solamente cobrándoles a ellos tienen un buen ingreso para sostenerse durante varios meses o durante el año, es que la población no tiene esa cultura tributaria, aquí en la Victoria por lo que yo veo también sucede algo similar, prácticamente las empresas son las que tributan, también son las que sostienen en gran parte el tema de la recaudación, lo que se ha buscado hasta ahora es mejorar esa cultura tributaria al contribuyente, al ciudadano, ahora tú como mejoras esa cultura, brindándoles servicios entonces volvemos a lo mismo, cómo le vas a exigir a un contribuyente o ciudadano que pague sus impuestos y sus

tributos, si no tiene servicio de recoger la basura, si no hay un sereno cerca de su casa, si no hay áreas verdes, por ejemplo aquí en la victoria sí estamos muy comprometidos, esta gestión se ha comprometido bastante con el tema de áreas verdes, porque sí es muy importante los parques en la victoria, se han comenzado a remodelar todos los parques, se les da mantenimiento constante, hay proyectos para hacer el tema de riego tecnificado de todos los parques, en ese sentido sí hay una preocupación muy grande por mejorar esos servicios en general, y creo que a raíz de eso te comentaba, **no se estuvo preparado para mejorar la infraestructura tecnológica**, ahora se hace, por hecho de la pandemia que nos obliga a todos a estar en casa, se tuvo que implementar los servicios, pero ya se han tomado acciones como tener un plan de gobierno digital para los próximos años, en el cual se contempla todo esto, o sea prever el tema de mejorar la infraestructura, prever el tema de implementar nuevos servicios, creo que por ahí va mi respuesta, te doy un alcance, yo empecé en febrero 2022, en estos primeros cuatro meses nos hemos enfocado en mejorar los servicios digitales que la gerencia de administración tributaria nos solicita para asegurar el tema de la recaudación, estamos hablando del sistema por ejemplo que está funcionando, pero ya desde hace un mes estoy trabajando y desarrollado un sistema así pero de cara al contribuyente, un avance debo estar sacándolo en un mes, y en un par de meses después debo trabajar lo que mencionas, yo hice algo similar a lo que dices en otra municipalidad, en los olivos, claro lo trabaje en el segundo y tercer año de la gestión, y que hacíamos, el alcalde nos pidió tener el índice de morosidad de cada contribuyente de cada zona, y trabajamos para clasificar a cada

zona y entonces que hicimos ¿? cuando el alcalde visitaba una zona, el alcalde tenía a la mano su herramienta y sabía digamos que vecino o zona no aportaba, fue un desarrollo propio, simplemente en donde se puso a la mano la información del contribuyente a las autoridades, por ejemplo el alcalde sabía que 80% de una zona que le reclamaba no pagaba y podía demostrarlo en cada visita a las zonas del distrito y decirles ustedes no están pagando, y si algún vecino quería decir lo contrario podía verificar en el aplicativo del alcalde si el vecino estaba al día en sus pagos, el alcalde pues teniendo esa herramienta podía ver la situación de los contribuyentes en campo y los cuadraba a todos cuando los reclamamos venían de vecinos morosos, y al final de repente iba a una zona así un poco complicada al final salía aplaudido prácticamente, la información le servía cuando va a una zona clave, entonces estamos trabajando un sistema así alternó, un sistema que también va estar de cara al ciudadano, vamos a proporcionar accesos al ciudadano con un usuario y clave, aparte hay otros servicios, otros beneficios más, por ejemplo beneficio con respecto a convenios con algunas empresas del distrito para que puedan tener un descuento, y que se le aplique el descuento a los contribuyentes puntuales, lo que se llama siempre el vecino puntual, algo así o sea que los vecinos que son contribuyentes que son puntuales en sus pagos tengan ese beneficio poder aplicarlo un descuento en su propio pago, eso es lo que se busca darle esa información, primero al entender a los funcionarios, y también que esa información lo tenga a la mano el contribuyente, o sea tener a la mano información de la página web, de la cuenta, simulación de fraccionamiento por ejemplo, si fuera el caso.

Pregunta 03: ¿En qué nivel de desarrollo el gobierno electrónico estaba en la recaudación de arbitrios durante el año 2020 en el contexto de pandemia?	
Respuesta: Entrevistado 1	Repuesta: Entrevistado 2
<p>El estado en sí, la victoria hasta el 2020 por ejemplo este ya se implementó como tal la plataforma más amigable, para que no tengan que ir personalmente a las oficinas los servidores públicos, claro esto también obedece al tema de la pandemia que acelero muchos servicios en la victoria y en general en todos los distritos, por lo que yo he visto La Victoria implementa estos servicios pero también hemos buscado implementar otros servicios, en el tema de la recaudación tributaria, es lo que le comento un nuevo sistema de pago en línea completo y todo, este y en lo que se refiere al gobierno electrónico también, pues este prácticamente el trabajo que se hizo fue un trabajo remoto, por la situación con la que nos encontrábamos, todo el trabajo fue remoto, el 2020 tuvimos un decremento en la recaudación, la gente se preocupaba más en su salud y por lo tanto la recaudación fue baja, creo que por eso tomaron la decisión de invertir y mejorar la infraestructura tecnológica, el pago en línea, los servicios digitales, incluso se mejoró el servicio de internet con más capacidad, se compró lectores de DNI esto el 2020 y para el 2021 se mejoró.</p>	<p>Con respecto a la tercera pregunta usted ya ha dado una premisa para sobre los niveles de desarrollo del gobierno electrónico entonces me pareció muy interesante en la tercera y también había mencionado la cuarta, que la cuarta vendría a ser la mejora de los procesos, en sí la municipalidad MLV obviamente todo eso en términos presupuestales, han implementado diversos aplicativos informáticos en donde nosotros nos permite reducir el tiempo de análisis, en muchas ocasiones tanto de ingresos y gastos, esto obviamente aumenta la productividad para nosotros porque ya no se trabaja de forma manual, muchas municipalidades aun no lo implementan, esto lo he podido trabajar, entonces puedo decir que estamos en nivel 3, buscando mejorar los procesos.</p>

Pregunta 04: ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico desde la administración en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 en la MLV?	
Respuesta: Entrevistado 1	Repuesta: Entrevistado 2
<p>Bueno para los propios trabajadores el hecho de trabajar en su oficina y luego pasar a trabajar en remoto fue un reto, en la administración pública hay personas mayores y jóvenes, a los</p>	<p>Respecto a la cuarta pregunta la MLV como ya le había comentado anteriormente ya se tenía implementado el servicio de tributos online, por supuesto que no todo este servicio al</p>



mayores si antes les costaba manipular una computadora o un Excel digamos o el office, porque antes no se comprometieron en aprender y solo lo usaban para hacer su reporte y no hacían más, a raíz de esto del **trabajo remoto, de la implementación del gobierno digital**, y aquí nos referimos al uso de las tecnologías de información y comunicación que facilitan a los gobiernos locales, haciendo uso de herramientas de forma diaria como un Gmail, la gente antes de la pandemia no se preocupaban por bajar su información porque todo lo tenías en la computadora de la oficina, y cuando trabajas en casa hay información que debes descargar o que tienes que acceder, y si son pesadas tenías que subirlo a un drive, todo esto fue un reto para los trabajadores que tuvieron que adecuarse a la modernidad y todo eso es parte de hacer uso de esas tecnologías, y eso también ha hecho que mejore la cultura digital, ya que antes de la pandemia los municipios eran más reacios en adoptar eso, y siempre decían que en los municipios siempre va ser un trabajo presencial, la pandemia corto todo eso, y **los trabajadores tuvieron que aprender hacer uso de los servicios digitales básicos, desde el uso de un correo, office y otros sistemas que antes tenían pero que seguro no le dieron la importancia**, cosas tan básicas como actualizar sus claves de usuario.

**ciudadano no es al 100% siempre hay servicios específicos que el ciudadano tiene que ir a la municipalidad** ya sea por el tema de firmas, pero la MLV con lo que respecta al cuarto punto en el tema árbitros tiene un servicio que brinda en donde el administrado se le hace mucho más fácil poder pagar en línea y no necesariamente tendría que ir a la municipalidad a pagar sus servicios ya sea de serenazgo, parques, jardines o limpieza pública.

<p>Pregunta 05: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios el 2020 en la MLV?</p>	
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p> <p>El aporte fue acelerar creo que esa es la palabra, el gran aporte fue acelerar el cambio o la transformación digital que se buscaba en las entidades públicas, si antes se pensaba hacer esa transición en 3, 4 o 5 años, con la pandemia se hizo en un año en el 2020 que fue el año clave del inicio de la pandemia, entonces esa aceleración generó seguramente problemas, seguramente algunas dudas o problemas, generó incertidumbre en los trabajadores, pero al final los seres humanos nos adecuamos al trabajo a cualquier trabajo, y los retos que venían consigo, las personas también tuvieron que adecuarse por asegurar su estabilidad laboral, porque en muchos casos si no te adecuadas a una tarea que tenías que hacerlo virtualmente prácticamente te podían decir muchas gracias y hasta aquí llegaste. Buscamos a alguien que sí esté interesado creo que también va mucho por esa aceleración que se le vio al trabajo de recurrir al uso de tecnologías al uso de nuevos servicios digitales, hizo que las personas incluso se capaciten más, personas que tenían trabajo seguro o bueno al menos las personas más responsables tal vez tenían un trabajo pero ya pensaban que en los próximos años iba a continuar la pandemia varios años, entonces se capacitaron en ciertas herramientas de manera remota entonces utilizar nuevas aplicaciones para mejorar la comunicación, luego el trabajador aceleró a cambiar y mejorar su capacidad laboral en el tema de la atención se puede decir así, el tema personal también porque prácticamente estando en casa tenías más tiempo para pasar con tu familia.</p>	<p>Repuesta: Entrevistado 2</p> <p>Con respecto al punto 5 la implementación y la mejora de gobierno electrónico de municipalidad de la victoria sobre todo en el año 2020 más que en el año 2021 2022 sobre todo en el año 2020 fue muy importante, porque fue cuando el gobierno nacional dictó diferentes normas, diferente normatividad por haber estado en situación de emergencia, entonces para el administrado era muy complicado y riesgoso sobre todo en ese momento en el 2020 porque hay que recordar que la pandemia estaba en apogeo, se presentaron más casos del covid19 y la gente tenía mucho miedo, fue muy importante que la municipalidad además de los servicios que ya había implementado para mejorar la recaudación, bueno fue muy importante porque al administrado le permitió tener una mayor facilidad y Accesibilidad para que pueda verificar lo que tenía que pagar, sea por cualquier tipo de servicio en el arbitrio, limpieza pública, parques y jardines o áreas verdes.</p>

Pregunta 06: ¿Cómo se aplica hoy el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos con respecto al periodo del 2020?

Respuesta: Entrevistado 1

En la Victoria en el tema de arbitrios y tributario de la recaudación digamos, La Victoria siempre ha tenido un sistema de recaudación, entiendo yo una estrategia por parte de la gerencia de administración tributaria y lo que hizo pues el gobierno electrónico fue obligar a esas oficinas y a tecnología a mejorar esos procedimientos y procesos de lo físico a lo virtual, además se implementó un sistema de gestión documentaria que no se tenía y era necesaria para la recaudación, el sistema que se tenía estaba desfasado, el 2020 se inició el plan, la estrategia y se dio el primer avance para utilizar un sistema documental más avanzado con firma digital, donde los funcionarios pueden hacer uso de la firma digital para cruzar información entre las diferentes oficinas internas del municipio, esto ayuda al área de recaudación a cruzar información relevante con otras áreas para poder cobrar arbitrios y tributos, eso se volvió más ágil y efectivo reduciendo los tiempos de atención que antes duraba de 1 a 2 días ahora es el mismo día, la firma digital ayuda a acortar los tiempos a cruzar información más rápido.

Repuesta: Entrevistado 2

Con respecto a la aplicación gobierno electrónico, la gerencia de tecnología de información y telecomunicaciones, me parece que fue el año pasado que aprobaron un plan de gobierno digital, entonces en este plan de gobierno digital se puede visualizar todos los servicios que brinda la municipalidad y como ese plan también tiene programado sobre todo proyectos de inversión para mejorar la infraestructura tecnológica como ya se lo había comentado, entonces es muy importante que este lineamiento que da el ente rector como la PCM estén en constante mejora, porque al fin y al cabo al trabajador municipal lo que le va a dar es reducción del tiempo en hacer dicha labor y dejar el trabajo manual, que el trabajo sea más automatizado que le permita poder reducir el tiempo de atención al usuario final, hay diferentes aplicaciones informáticas que la gerencia de tecnología y sobre todo la digitalización, eso fue muy importante porque en la MLV hay mucho flujo de documentación ojo que yo estoy en el área GAF, imaginemos como será en otras áreas por ejemplo, limpieza pública que tiene relación directa con el ciudadano, entonces este aplicativo ha sido muy importante para que los trabajadores puedan mejorar su metodología de trabajo que venían realizando, también es un tema de mejorar uno mismo, porque es un sistema que recién se está implementando, he visto que en muchos gobiernos tanto nacionales como locales, sobre todo en locales no se ha implementada hasta ahora, quiere decir que siguen trabajando de forma física o manual.

Pregunta 07: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la organización de las finanzas en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?

Respuesta: Entrevistado 1

En realidad esto parte de la alta dirección y pasa por las gerencias de líneas, hablamos de las gerencias de administración y finanzas, presupuestos, incluso rentas, ellos hacen una planificación al inicio del año en donde buscan incrementar la recaudación de 10 a 20% eso hacen todos los municipios, al menos el 2021 en comparación con 2020 hubo incremento esperado, pero no tanto por la pandemia ya que la gente estaba enfocada en su salud y no en pagar sus arbitrio y tributos, y luego en el 2021 empezó a subir y mejorar el tema de la recaudación porque ya existía una planificación de la alta dirección, en coordinación con la administración, yo veo sobre todo allí es muy importante la gerencia de administración tributaria, son los que al interno hacen sus propias estrategias, sus propias formas de buscar a los contribuyentes, si bien es cierto sabemos que La Victoria tiene comercios, negocios, pero no se han confiado, ellos siempre nos han hecho partícipes a nosotros, por ejemplo al área de tecnologías la reunión que ellos tienen sobre el tema de mejorar un proyecto para este año por ejemplo, vamos a hacer esto, tenemos asegurado los servicios del sistema, la plataforma de pago en línea, de repente quieren aplicar una nueva ordenanza y eso pasa por el sistema también para que te brinda esa facilidad, siempre habido una buena comunicación con tributaria y entonces a raíz de eso he visto que ellos coordinan con otras oficinas, lo que se busca es dar beneficios a los vecinos puntuales, eso justamente nace con la administración tributaria, pues la integración con la gerencia, tienen ese

Repuesta: Entrevistado 2

Con respecto a este punto como bien le había comentado desde mi punto de vista el cual se analiza diferentes puntos de las finanzas como dice la pregunta, hay varios sistemas que ayudaron a mejorar el análisis de las finanzas, sean temas de mayores ingresos o gastos en la municipalidad, nos ha ayudado mucho porque nos ha permitido optimizar nuestro tiempo, entonces a mí me parece muy importante eso, porque hay un mejor flujo de coordinación con las áreas que son responsables de la recaudación, como también con la ejecución de gasto que se tiene programado.

proyecto cada año todos los municipio tienen ese proyecto; en 2020 no se pudo dar, no se podía llegar de manera rápida a los contribuyentes, el año pasado también hubo un avance, pero este año antes que termine nuestra gestión, se busca afianzar y brindarle beneficio a los contribuyentes, y como mencionabas también hace un momento el tema de la comunicación es clave por más que el municipio tenga buenas estrategias, por más tecnología que haga un buen sistema un buen modulo, si la comunicación no llega al contribuyente, prácticamente no vamos a llegar a cumplir al 100% entonces allí sí hay un compromiso no solamente tributaria de tecnología, también de todo el municipio, yo estoy tranquilo porque sé que si hoy estamos en capacidad de poder afianzar e incrementar la recaudación y esperar una mejora hasta fin de año, y nunca sufrir con el tema de pagos.

Colores para las respuestas de los órganos de alta dirección:

Codificación de colores	Respuesta a pregunta 1	Respuesta a pregunta 2	Respuesta a pregunta 3	Respuesta a pregunta 4	Respuesta a pregunta 5	Respuesta a pregunta 6	Respuesta a pregunta 7
Color	Rojo	Rosado	Verde	Amarillo	Azul	Marrón	Morado

Pregunta 01: ¿Qué entiende usted por gobierno electrónico desde su posición?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>Yo lo defino como la modernidad y la necesidad de transitar por esos sistemas es la única forma, el día de hoy es imprescindible virtualizarnos, la página web la mesa de partes virtual, el sistema de gestión documental interno, son instrumentos absolutamente imprescindibles para la dirección de gobierno electrónico, que lo lidera la PCM que nos ayuda estos mecanismo, es igual como antes, o un siglo antes, una persona que no sabía leer era analfabeto y estaba atrasado, igual que ahora el que no conoces los medios digitales modernos es un nuevo analfabeto, y un analfabeto digital no puede estar en la gestión pública.</p>	<p>Bueno al hablar de gobierno electrónico hablamos de tecnologías, y que todo se haga de manera digital, evitando el consumo del papel, nosotros desde que entramos el 2019 tuvimos la política de cero papel, se tardó en implementar pero hasta el momento se lleva muy bien, el gobierno electrónico busca que los procesos sean más ágiles, que todas las áreas competentes tenga acceso a esta información, todos compartan la misma información y de esta manera cuando se requiere alguna información de trámite, o el vecino lo quiera solicitar a veces se pide la opinión de otras áreas y lamentablemente se cae en el problema de la burocracia del área usuaria interna donde se ha recibido el trámite o reclamo, o lo que sea que el vecino esté solicitando, el área receptora del trámite tiene que enviar su informe de solicitud de informe a la otra área interna para que</p>	<p>Desde mi posición, gobierno electrónico es el sistema integrado, el conjunto de sistemas que ayuda a articular procesos, tanto procesos de gestión, como administrativas, tanto para los órganos de línea como para los órganos operativos dentro de una institución.</p>

	<p>la otra recién conteste, entonces ahí se pierde tiempo. Entonces ahí eso es para mí lo que se debe solucionar con el gobierno electrónico, todos los procesos para que la atención sea rápida ágil y digitalizada para que desde cualquier lugar el vecino pueda tener la información que solicitó online de manera interna, yo entiendo por gobierno electrónico y cero papeles con el objetivo de proteger el medio ambiente.</p>	
--	--	--

<p>Pregunta 02: ¿Cómo fue la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de tributos y sobre todo en arbitrios?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>En un principio fue difícil porque estábamos acostumbrados a atender a los contribuyentes de manera presencial, con la llegada de la pandemia y el aislamiento social tuvimos que potenciar lo que teníamos como el pago con visa net, comenzamos creo con llamadas a</p>	<p>Bueno es lamentablemente en el municipio de la victoria en la recaudación de arbitrios bajo por la pandemia, nos obligó a buscar una manera más ágil de poder recaudar los arbitrios, sin embargo en este caso entiendo que una de las formas que ellos vieron para hacer el cobro de impuestos era mandar al personal a las casas de los vecinos con</p>	<p>Bueno ahí se puede partir en 2 etapas, en la primera etapa se puede decir que la pandemia y postpandemia afectó, nosotros teníamos un sistema integrado anteriormente que era un aplicativo, se podría decir propio que se llamaba SISDOC, allí se podía hacer proformas de acuerdo al pago de los administrados, durante la pandemia el administrado tenía que ir a la municipalidad y buscar su información mediante un sistema que</p>

<p>los contribuyentes desde una base de datos, el cambio fue muy difícil muchos funcionarios no estaban preparados para trabajar de manera remota o digamos virtualmente.</p>	<p>un POS y poder realizar los cobros, fue una facilidad que estaban dando, sin embargo la municipalidad no cuenta con una aplicación, o hacer un pago desde una aplicación o hacer un pago mediante una plataforma más ágil, necesariamente tienen que ir a la oficina de recaudación, entonces digamos ahí no hubo una aplicación fuerte del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios, no se ha trabajado mucho en este tema.</p>	<p>se llama SISMUN y podía hacer el pago, el pago se tiene que hacer de acuerdo a lo que se sacaba en el momento la proforma, después de la pandemia cuando se empezó a articular el sistema de gestión documental cero papel, al estar implementada y enlazada con el área de recaudación y administrado podía hacer su proforma y realizar su pago.</p>
---	--	---

<p>Pregunta 03: ¿Cuál fue la decisión política en la aplicación del gobierno electrónico en la MLV en el periodo 2020?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>Bueno hubo una sesión de consejo en la cual se aprobó la adquisición gratuita de esos sistema informáticos modernos para la mejor gestión pública y luego también este contamos obviamente un WhatsApp inclusive se comunica con WhatsApp nosotros nos comunicamos</p>	<p>Bueno por consecuencia de la pandemia el gobierno central pido que todos los municipios aprobarán el trabajo remoto, esto fue una de las principales causas para que nosotros por decisión política del consejo municipal y el alcalde aprobáramos el home office y ampliarlo porque había trabajadores que siguen con el home office por ser vulnerables, el</p>	<p>En ese aspecto la decisión política de la alta dirección en el caso el alcalde, gerente municipal y todos los funcionarios, vieron que durante la pandemia muchos expedientes se atrasaban, siempre se fue acumulando los expedientes sin ser procesados o atendidos, pero con la implementación del sistema integrado electrónico se volvió más ágil y todo era al instante, la decisión fue abrir los sistemas e</p>



<p>con los vecinos a través de este sistema de WhatsApp aparte del correo electrónico, la mesa de partes virtual, que hasta ahora, esta también es una posibilidad todavía a pesar que la pandemia sigue, la tenemos abierta, la pandemia ya pasó, oh está pasando en todo caso.</p>	<p>tema de la pandemia que obviamente estamos ingresando a la 4ta ola, también el cero papel como le comenté hemos venido aplicando, yo personalmente toda la información que solicito obviamente como autoridad la pido que sea digital para evitar comprar papel, lamentablemente el home office también tiene problemas de control no hay una forma muy fácil de controlar si realizan su trabajo, dentro de las 8 horas de trabajo que son horario laboral, debería haber una aplicación, un programa que permita saber si el trabajador está siendo productivo en estas horas de office.</p>	<p>integrarlos con los expedientes, digamos que la decisión importante fue aprobar la implementación del sistema de gestión documentaria, ósea ese sistema en realidad faltaba implementar las firmas electrónicas, teníamos ya un convenio con la RENIEC desde el 2019, pero se llegó a implementar en la municipalidad en junio del 2021, ósea tuvimos todo un proceso largo, el gobierno central dio un tiempo de adecuación, siempre el gobierno central que hace las políticas de arriba hacia abajo nos da un tiempo de implementación, en este plazo de tiempo por el temas de la pandemia se quedó frenada, el tema del trabajo remoto también implico mucho porque todos los trabajadores hacían trabajos remoto, pero no había la interconectividad o sea uno tiene que firmar llevando el documento a la municipalidad, enviarlo y eso hacía que se atrasara todo el proceso del sistema de atención, tanto para la administrado como para la gestión dentro de la propia de la municipalidad entre órganos internos.</p>
--	---	--

Pregunta 04: ¿Qué necesidades tuvieron durante el periodo 2020 con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de tributos y arbitrios en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>Bueno creo que nadie está preparado para el confinamiento tan estricto, el único que hizo sobrevivir pues fueron los medios que tenemos, los correos, luego tenemos un sistema de gestión documental también todo informático que nos dio a través de una entidad pública a través de la PCM, software para que utilicen esa plataforma creo que era de la ONPE, que lo compró ellos seguramente y nos dieron a todos para ordenarlo para que sus métodos de gestión claro importantísimo para la gestión pública entonces este se tuvo apoyo en ese sentido de ellos.</p>	<p>Las necesidades principalmente como decía fue una necesidad cómo llevarle su cuponera a los vecinos más que todos los estados de cuenta ya que eso lo solicita presencialmente estando bajo cuarentena cómo iba a ser esto posible, la necesidad fue pues más que todo fue esa la que acabo de mencionar. nosotros teníamos que ver el personal que lo lleve a cada uno sus hogares lo cual ponía en peligro al personal que se contagie del covid19, pero fue una necesidad importante, por otro lado solo tenemos una sola sede de recaudación y eso obligaba que los vecinos concurran a un solo lugar, hoy vemos que la necesidad es tener sedes descentralizadas de recaudación dentro del distrito, se supo atender en el tiempo pero de manera muy complicada, nosotros no tenemos teníamos otra opción o una aplicación,</p>	<p>Bueno tener la capacidad operativa, en este caso los servidores del sistema, ahora tenemos servidores de mayor capacidad y velocidad, gracias a un convenio que se hizo con un operador de fibra óptica, también eso nos ayuda a estar interconectado con todas las sedes que tiene el municipio, este convenio está firmado por 20 años, la fibra óptica nos ayuda a enlazar los servidores, es muy importante la carga documentaria digital que reciben los servidores, efectivamente el tema de la aplicación del gobierno electrónico tiene sus beneficios, por eso las personas que administran los servidores están en gerencia de tecnologías de la información, y actúan de manera integrada con la gerencia tributaria, siempre tienen que estar en constante actualización y tener los servidores al día, este sería las necesidades que tuvimos y que las tienen otras municipalidades que aún no lo</p>

	plataforma donde ellos puedan digitalmente acceder a esa información y realizar sus pagos.	implementan, por lo tanto no tienen la capacidad operativa.
--	--	---

Pregunta 05: ¿Qué prioridades aprobaron con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios desde su posición?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
El tema era fundamentalmente la posición como dije todo es virtual, todo fue puntual, apps, <b>aplicaciones de pago en cuenta, en línea</b> , bueno lo físico fue mínimo, pero también hay gente que fue a la casa de los victorianos, no salía por el aislamiento, sino que la gente <b>iba a los domicilios de los victorianos que querían pagar</b> , se pagaba todo por yape, abono en cuenta y todo lo digital.	Con respecto al gobierno electrónico se ha tratado <b>reducir la cantidad de consumo de papel</b> , en estados de cuentas, expedientes y otros trámites, las cuponerías son físicas aun, pero el estado de cuenta ahora lo están manejando digital, se está migrando de manera progresiva a lo digital, eso ayuda bastante, porque el vecino siempre va a preguntar cuánto debe, a veces no lo saben y se acercan, pero lamentablemente hay cosas que las hacen físicamente dentro de la oficina de rentas por ejemplo, cuando usted desea hacer un trámite le hacen llenar un formulario, este formulario sigue siendo físico, ahí hay una prioridad que	Más que todo el vecino tenga las <b>facilidades para el pago</b> , porque si bien es claro, la pandemia chocó a muchos, bastante personas no querían ir a un establecimiento público por miedo a contagiarse del covid19, en muchos casos <b>hemos abierto muchos sistemas para que el vecino pueda pagar en línea sus obligaciones</b> que tiene de los servicios que recibe, uno de los inconvenientes a veces nosotros hablamos de las prioridades que debe haber entre las entidades pero a veces los administrados no cuentan con la tecnología para hacer el pago, otro factor es la mayoría de personas son mayores y quieren hacer el pago en efectivo, la municipalidad en temas de sistema electrónico usa también <b>los POS para que el vecino no vaya al municipio</b> , en este caso <b>un servidor municipal los</b>

	<p>debemos atender, yo considero que es una prioridad importante y no se ha atendido, también debe haber otras prioridades internas que no lo sé, es probable que tampoco se haya atendido otras necesidades internas, por ahora solo se está llevando <b>el cero papel</b> que está en progreso.</p>	<p><b>visitaba en su casa para que haga el pago de sus arbitrios, eso fue la prioridad de la municipalidad de hacer que el municipio se acerque al vecino.</b></p>
--	---	--

<p>Pregunta 06: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en el periodo 2020 para enfrentar la pandemia en la MLV?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p>
<p>A bastante por ejemplo nosotros comenzamos a hacer <b>consejos virtuales</b>, se permitió el gobierno la PCM estableció ciertos mecanismos como estamos confinados no podíamos reunirnos entonces se permitió que <b>los consejos sean virtuales a través de Google meet</b> y otros aplicativos comenzamos a hacer todas las <b>sesiones virtuales del consejo</b> y</p>	<p>Creo que todos entendemos por el gobierno como sinónimo de digitalización y fue obligatorio para la actividad privada y la gestión pública, la pandemia hizo que obligaran a <b>trabajar de manera remota</b> lo cual sirvió bastante, sin embargo a veces tanto en el privado como el público no se respetan los horarios de trabajo, <b>hacer home office</b> significaba trabajar más de sus 8 horas laborales, pero eso nos ayudó bastante a poder <b>identificar que</b></p>	<p>Se brindó las facilidades de <b>estar conectados en el tiempo real con las diferentes unidades orgánicas</b>, antes se trabajaba, se podría decir el día a día, se acumulaba expedientes, teníamos expedientes atrasados, y <b>el gobierno electrónico nos ayuda a tener tiempo real el avance de los trabajos</b>, en muchas entidades he observado que hacen todos los documentos en físico usando un sello húmedo y papel que demanda espacio y genera gasto en tiempo y dinero, ahora gracias al gobierno electrónico y también a la facilidad que dan con los DNI's</p>

la poníamos en el Facebook para que la sesiones tienen que ser públicas y transparencias por fase y los mecanismos de la muni

hay servidores públicos comprometidos y otros que no lo están, ahí sí nos ayudó a saber qué personas están comprometidas, sin embargo y dentro del personal municipal siempre vemos que hay una gran cantidad de personas mayores, entonces eso fue un gran problema para enseñarles explicarles cómo era el home office, empezamos con zoom ahora estamos con Google Meet, tuvimos que migrar porque al ser un una entidad pública que necesita bastantes usuarios el costo era elevado y teníamos que reducir los gastos, por eso migramos a Google Meet, pero considero que el municipio como una entidad autónoma debe tener su propio servidor donde pueda el área de tecnología desarrollar plataformas de videoconferencias, mientras esto no lo hagamos realidad este será un problema, uno tiene que contratar un externo, pues desarrollar una plataforma con sus servidores de este nivel de confianza lleva mucha planificación, pero el aporte del gobierno

electrónicos se puede firmar o certificar un documento en digital, esto desde el aplicativo, entonces no hay necesidad de imprimir, eso también ayudó mucho que la municipalidad ahorrara en la compra de papel e insumos de escritorio; la mayoría de procesos se puede decir que el 80% de todo los trámites que se realiza tanto el administrado y de la unidad municipal, un 80% es digital, sin embargo hay un 20% que aun realizan sus trámites en físico.

electrónico nos ha servido mucho en el tema de digitalización y obviamente el trabajo de home office o remoto ayuda, también nosotros como regidores dejamos las sesiones que eran presenciales ahora lo hacemos por Google Meet, nos ayuda bastante porque ya no hay la necesidad de reunirnos todos de manera presencial para conversar los temas, si no que desde cualquier lugar donde uno se encuentre puede ingresar a revisar los temas, puede opinar y esto ayuda bastante en la decisión que cada uno tome desde la posición que cada uno tenga, esa facilidad nos da el gobierno electrónico de acceder a la información y acceder nuestras actividades, al inicio las sesiones de consejo eran también por zoom y Meet pero ahora ya vuelven a ser presenciales por ley, sin embargo nos ayudó bastante el gobierno electrónico y a mí me llama la atención bastante la política del cero papel porque soy

	aficionado al cuidado del medio ambiente.	
--	---	--

Pregunta 07: ¿Cuál fue la experiencia en la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo del 2020?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
Ya haber en el tema de tributos no es exactamente mi área que yo tengo acá pero si conozco que fue imprescindible, era fundamental básico porque como estábamos todos reclusos los únicos medios de comunicación y de pagos de tributos fue a través de los medios de informática, entonces se implementaron todos los mecanismo informáticos como Apps, pago en cuenta, se mandaron correos a todos los ciudadanos los victorianos para que puedan cumplir, ósea la única forma de vivir en ese momento no solo fue el tributo sino para	Cómo te puedo decir la experiencia no fue muy grata, la verdad a nosotros se nos complicó mucho el tema de la aplicación del gobierno electrónico, en el tema de recaudación de árbitros como te comenté no contábamos con una plataforma en ese momento, se buscó implementarlo, ayudar al vecino de manera especial a través de la digitalización de los procesos para recaudar arbitrios, la solución más rápidas fue que llevaron la cuponera con un POS a los hogares de los vecinos para poder realizar los cobros y darle esa facilidad porque había vecinos que por su edad no querían salir de sus casas por temor a contagiarse del virus, ya viendo	Al principio sí fue un poco complicado, pero ya pasado un periodo implementación se puede decir que se observó que no teníamos el porcentaje de recaudación que teníamos antes de la pandemia, normalmente nosotros tenemos un porcentaje de personas que no realizan sus pagos, un promedio del 60% si pagan y un 40% que no realizan sus pagos, y se llegó a subir el primer trimestre de enero-abril 2022 al 70% en pagos, gracias a estos sistemas integrados que se vienen implementando, sí porque el porcentaje, ósea el porcentaje de espera es más rápido, este sistema electrónico ayuda a que el vecino ya no tenga la necesidad de ir al municipio y esperar en la cola, porque también ese tiempo perdido, un vecino puede estar desde su casa realizar su pago, actualizar su estado.

toda la actividad medios informáticos, sistemas modernos

un poco el tema de la cuarentena había bajado los contagios ya las personas podían salir si bien es cierto no con tanta libertad como ahora pero aun así tenían miedo no quería salir, las vacunas no llegaban, entonces había ese temor, a través de WhatsApp recibiendo esas quejas, reclamos y la necesidad de los vecinos, se buscó hacer este tema de llevar los POS con las cuponeras y sus estados de cuenta, obviamente a los vecinos que lo solicitaban, pero fue una experiencia muy dura y no grata porque dificultó bastante el trabajo y nos preocupaba más que el personal se contagiara, si el personal se contagiaba eso nos reducía la cantidad de servidores y ahí teníamos otro problema para cubrir la necesidad de personal y toda la necesidad de los vecinos se nos complicó bastante, fueron tiempos difíciles pero se realizó un buen trabajo y la recaudación se mantuvo a la baja, sí ahorita me preguntas como va la recaudación no te podría dar el dato



exacto, pero si sé que la recaudación es muy buena con respecto a los años 2020 y 2021 de hecho este año va mejorando bastante según el reporte del primer trimestre. Solo quiero hacerte una precisión que también hemos implementado las licencias electrónicas en el tema de desarrollo económico de hecho colocamos la licencia en 24 horas, básicamente el vecino se acerca y llenaba el formulario obviamente sigue siendo físico pero el trámite se aceleró mucho porque ahora tu licencia en 24 horas antes era imposible, cualquier persona que hace unos 5 años te habría dicho que vamos a tener licencia en 24 horas no te lo creía por la cantidad de trámites que tenía que hacer eso ha sido un gran avance sí bien es cierto no completo, pero necesitamos que complementen o articulen todas las áreas, pero ha sido un gran avance en el tema de desarrollo económico del distrito, es un distrito comercial y también residencial, y eso es un gran avance en

	gobierno electrónico a favor de todos los comercios que tiene el distrito pues por ahí quería hacerte esa precisión si bien es cierto en recaudación de arbitrios y tributos no hemos avanzado mucho pero en otros campos sí.	
--	---	--

Colores para las respuestas de las unidades orgánicas:

Codificación de colores	Respuesta a pregunta 1	Respuesta a pregunta 2	Respuesta a pregunta 3	Respuesta a pregunta 4	Respuesta a pregunta 5	Respuesta a pregunta 6	Respuesta a pregunta 7
Color	Rojo	Rosado	Verde	Amarillo	Azul	Marrón	Morado

Pregunta 01: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
a la fecha ¿cómo fue si hemos llegado a recaudar lo que estaba lo que se ha proyectado? no o sea sí a un 100% estaría proyectando, hay una proyección de un estimado que cada unidad se pone como meta, de eso <b>el año pasado llegamos a un 70%</b> , no te puedo decir más.	Bueno sí, nosotros por ejemplo en la pandemia, donde había una restricción presencial no, de las personas a generamos el trámite, visitas y generamos también recursos por medio de una plataforma que se instaló, para hacer <b>trámites virtuales</b> , entonces las personas ya no necesitaban una presencialidad, sino solamente a través	Sí a ver nosotros podemos ver los resultados del proceso de recaudación pero no podría saber cómo lo procesan, entonces puedo ver que en el resultado tuvimos un postpandemia que obviamente fue una época de reactivación que era <b>muy difícil lidiar con algunos vecinos</b> , porque aquí en la victoria pasa algo muy curioso que

	<p>de esta plataforma ingresar sus documentos inclusive pagaban, entonces ahí hemos generado mediante estas herramientas sí, hemos generado ingresos en época de pandemias de no presencialidad, ya cuando iniciamos la pre presencialidad cuando el distanciamiento y todo lo demás también tuvimos, se tuvo la iniciativa aquí en la municipalidad de hacer citas virtuales, en los cuales por ejemplo solamente destinábamos cierta capacidad y ya no tenían que hacer colas, antes habían colas y todo lo más y eso lo mantenemos hasta ahora, es interesante porque eso nos ha servido de experiencia que lo mantenemos, ósea si usted quiere por ejemplo ir a la municipalidad a tramitar una licencia o anuncio publicitario usted saca su cita el día y la hora que ir usted, solamente llega y entra, eso lo venimos haciendo, es algo interesante porque no pierde tiempo usted, y no generamos nosotros un tráfico, esta experiencia hemos aprendido a raíz de la postpandemia donde tenemos que ver distanciamiento y ahí generamos para poder tener un aforo que la ley nos obligaba a tener en ese sentido también se instaló esa</p>	<p>también sucede en el distrito de Lince, es el problema de los hospitales macro que hay, tenemos el Almenara y mucha gente que conserva la dirección de La Victoria por el hospital, igual en Lince por el Rebagliati, entonces creo que en la recaudación también tiene que ir de la mano con el gobierno electrónico y con un catastro que tendría que realizarse para poder ver cuáles son las zonas y la población actual, a la fecha estamos trabajando con un censo del 2017 y que ya tendría que actualizarse, el tema de recaudación desde mi punto de vista puedo ver que hemos cumplido las metas MEF, es una señal de un buen procedimiento y una buena ejecución.</p>
--	---	---

	plataforma que la tenemos hasta ahora y nos ha ayudado mucho.	
--	---	--

Pregunta 02: ¿Cuál considera usted el aporte del gobierno electrónico en el proceso de recaudación de arbitrios durante el 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>La verdad que yo no veo mucho en qué se diferencia del gobierno electrónico, nosotros básicamente trabajamos con un sistema propio de la administración tributaria de la municipalidad y eso nos permite poder tener todo el trabajo, tanto de declaración de impuestos, cobranza, bueno en sí en nuestro caso el gobierno no influye mucho en el caso de la recaudación, porque no hay un sistema tributario que sea del gobierno electrónico, el sistema propio desarrollado por el área de tecnología de la municipalidad.</p>	<p>Bueno en árbitros bueno como te comento yo no soy de renta porque arbitrios lo ve rentas, lo que nosotros vemos son tasas, podemos ver la recaudación de las tasas, sí importante, nosotros por ejemplo es algo que no te he comentado, te quería comentar tenemos un programa que se llama licencias al toque, es un programa en el cual nosotros ya como municipalidad por ejemplo ahora nosotros como área de comercialización entregamos las licencias en 10 o 15 minutos máximo, con firma electrónica y con código QR, todas esas tecnologías gracias al departamento de tecnología y nosotros de la municipalidad, nosotros hemos diseñado esta licencia rápida, uno para motivar a las personas que vengan a sacar su licencia, y hacer los trámites muy corto, mi firma es digital por ejemplo y no necesito estar presente, antes los funcionarios había un procedimiento</p>	<p>Bueno si no hubiera un gobierno electrónico sería mucho más difícil poder hacer la recaudación, se tendría que hacer de manera manual, yo creo que con los sistemas de poder ver los predios, la localización de empresas nos hace posible llegar más rápido al sujeto posible factible de una amonestación, sanción o simplemente la recaudación de tributos.</p>

	<p>largo que yo tenía que firmar licencias en uno o dos días, ahora ya se acabó eso, ahora lo tienen impreso al instante, y eso nos ha llevado también a <b>elevar el nivel de recaudación</b>, nos ha permitido esta tecnología tener un módulo itinerante, ósea la municipalidad ya no espera que vengan, nosotros vamos a los conglomerados, por ejemplo estamos en Luna Pizarro con nuestro módulo y ahí apagan y allá se imprime la licencia, también es como si fuera una municipalidad pequeña y eso también ha aumentado nuestra recaudación.</p>	
--	---	--

<p>Pregunta 03: ¿Qué considera usted que se debe mejorar en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?</p>		
<p>Respuesta: Entrevistado 1</p> <p>En realidad, ahorita se está ofreciendo los medios de pago que necesita, más que eso no. Aún <b>tenemos las llamadas con la base de datos</b>, ellos pueden llamar actualmente y se nosotros los atendemos.</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 2</p> <p>Sí aquí en La Victoria debe haber <b>una plataforma de pago</b>, por ejemplo, no se paga online, ósea ahora antes sí, ahora podemos pagar con POS, con tarjeta y todo eso, pero no hay <b>una plataforma online eso sería excelente</b>, porque solamente generaría solo una plataforma y un solo sistema de pago, con eso se vincularía mejor todos los procesos de recaudación, eso sería muy bueno.</p>	<p>Respuesta: Entrevistado 3</p> <p>Creo que tienen que haber ahí un trabajo en conjunto con instituciones a nivel nacional, con instituciones que manejen otros datos, como instituciones <b>que tenga una base de datos importante</b>, como por ejemplo RENIEC que trabajamos con ellos, también los hospitales, Essalud tiene el registro de los adultos mayores de cada distrito que hace seguimiento solo asegurados pero la MLV no tiene acceso a esa base de datos y tampoco</p>

		<p>no pueden darnos por la protección de datos, pero creo que sí sería importante tenerla no sólo por un tema social, además es necesario saber si esas personas viven en La Victoria tienen que tener alguna ubicación en la localidad, un domicilio, lo que te decía hace unos minutos atrás hay personas que aún no actualizan su DNI pero sin embargo figuran como vecinos victorianos y no los tenemos localizados cuando hacemos un cruce de información por lo tanto no podemos llegar al domicilio y tampoco a la actividad económica que ellos puedan generar, esto afecta al tema de tributo, arbitrios; tenemos también un problema con el tema electrónico, tenemos dos asentamientos humanos, El Pino y San Cosme que no tiene un <b>registro catastral</b> sabemos cómo nació estos asentamientos humanos y a veces la lotización en ellos es más difícil que en una zona urbana, entonces creo que allí también es difícil llegar con un <b>sistema electrónico</b>.</p>
--	--	---

Pregunta 04: ¿Cómo aplico desde su posición el gobierno electrónico en el desarrollo económico durante el año 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
En el gobierno electrónico creo que aplicaron la gestión documentaria y también el SIAF, pero no tengo mucho conocimiento al respecto.	Sí justamente lo que te comentaba todo lo que te comenté las experiencias de atención al público y también de este programa de licencias alto que corresponde justamente a esto, a poder usar la tecnología en favor del administrado, en realidad la necesidad pública allí era que se demora mucho tiempo en darle su licencia, el administrado tenía que ir al municipio, ahora vamos al punto y le damos su licencia rápida.	De manera muy importante ósea fue, si no hubiera habido gobierno electrónico creo que incluso el postpandemia hubiera sido catastrófico, porque recordemos que un gobierno electrónico y nosotros manejamos por ejemplo información de personas vulnerables, personas que integran los comedores populares, el vaso de leche u otro, que teníamos que hacer entrega de canastas de víveres, un ejemplo, entonces para ellos fue muy importante tener un padrón, una base de datos, saber dónde viven y además allí se tiene más problema en los asentamiento humanos que en una zona urbana.

Pregunta 05: ¿Cómo contribuyó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos desde el área de desarrollo económico durante el 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
Claro eso facilito que los contribuyentes puedan pagar sin tener que acercarse al local y poder cumplir el aislamiento. En un inicio la comunicación con sistemas fue fluido para ver las fallas del sistema,	Más o menos tenemos un aumento del 30% de ingreso de expedientes, nuestra única recaudación es por el ingreso de expedientes cuando pagan su tasa, sí	Creo que una de las áreas más golpeadas por la pandemia fue desarrollo social, porque teníamos adultos mayores que no podían ser expuestos, teníamos personas con discapacidad que tampoco

<p>como fallas de visa net, del sistema, también se notó mejoras constantes hasta hoy.</p>	<p>más o menos 30% a contribuidos el crecimiento.</p>	<p>podían ser expuestas porque eran <b>personas de vulnerabilidad</b>, teníamos niños que tampoco podían hacer uso de espacios públicos como ir a las losas deportivas y demás, entonces de cierta forma el gobierno electrónico en tema de recaudación en desarrollo social bajó demasiado porque nosotros obviamente antes había una loza deportiva que se podía cobrar los derechos por uso, más o menos por ahí la misma fuente de ingresos pero no realizarse deportes pues baja bastante el tema de alquiler de espacios de los deportivos.</p>
--	---	---



Pregunta 06: ¿Cuál fue la aplicación del gobierno electrónico para el desarrollo social y de la mujer durante el periodo 2020 en la MLV?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>Claro fue la implementación del sistema de pago en línea a través de la página web, esto más o menos tomo un mes aproximadamente, pero igual seguimos con las llamadas.</p>	<p>Bueno no hemos tenido la experiencia, en cuanto a lo que es nuestra labor no discriminamos, no se discrimina, más bien tenemos cierta base estadística donde se puede ver que la mayor cantidad de comerciantes son mujeres, son las que emprenden más, está diseñado por mujeres, este beneficio que tenemos llega directamente a una población considerable.</p>	<p>Tenemos varias aristas de aplicación de gobierno electrónico, desde de programas sociales como los que mencioné, conjuntamente articulado con el ministerio de la mujer porque que se ha creado el SIRCIAM que es un sistema de registro del adulto mayor, hemos podido nosotros con actores sociales que van a la calle con promotores a recabar información de adultos mayores para ingresarlos al sistema, sistema que no es propio de la municipalidad pero si del ministerio, obviamente que nosotros al momento de generar información también contamos con ella, entonces desde ahí es uno de los mejores ejemplos que podemos tener, el otro es la lucha contra la anemia, que lo ve directamente las postas médicas y que tiene un indicador que nosotros le hacemos el seguimiento, vemos aquí la relación es muy importante que hay entre el gobierno nacional y el gobierno local, para el tema de programas sociales.</p>

Pregunta 07: ¿Cuál sería el balance de la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos para el desarrollo social y de la mujer?		
Respuesta: Entrevistado 1	Respuesta: Entrevistado 2	Respuesta: Entrevistado 3
<p>Digamos que la principal mejora en las recaudaciones fue el sistema de pago en línea, a través de la página web, el contribuyente puede realizar sus pagos con visa net, también se implementó el POS inalámbrico para que pueda pagar desde casa. Claro la llegada de la pandemia y el aislamiento fue pues un impacto, porque la municipalidad estaba acostumbrada a recibir sus contribuyentes de manera presencial y de pronto se fueron, tuvieron que realizar una pausa, una para en cuanto a la atención de los contribuyentes sin embargo siguió realizando a través de las llamadas telefónicas, se creó una publicidad que indicaba que podía llamar a ciertos números, o nosotros teniendo una base de datos llamamos a los vecinos para que paguen sus arbitrios.</p>	<p>Cómo te comento desde mi posición es netamente comercial, ósea nosotros tenemos la posición de poder generar que las empresas surjan en el distrito y mejorar el clima económico acá, eso genera digamos un mayor beneficio en el distrito, ese es nuestro punto, entonces no discriminamos en el tema de género, no tenemos programas netamente para mujeres, nuestro programa es más abierto, quizás en desarrollo social sí, ellos hacen programas como emprendiendo mujer, ellos clasifican el tema de la mujer y lo focalizan más, en cambio nosotros es más abierto, y cómo te comento cuando hacemos una charla vienen más mujeres, y eso avala nuestro estudio, son más empresas de mujeres, las mujeres emprenden más que los hombres; sí bueno, yo he podido ver gestiones anteriores que no se comparan, justo en esta gestión, nosotros hemos podido ver que esta gestión ha dado el salto tecnológico realmente, también vemos que la tecnología está ayudando, aplicamos por ejemplo el pago sin contacto en todo los</p>	<p>Creo que el balance o creo que el desarrollo del gobierno electrónico va creciendo en tema de recaudación de tributos por qué porque estamos saliendo de la postpandemia, en realidad al salir de la postpandemia y poder desplazarnos y hacer uso de los espacios públicos, ahora la gente ya usa losas deportivas entonces ya empezamos a tener ingresos, ya empezamos otra vez activarnos, los niños ya están empezando a ir a la biblioteca dentro de poco, el colegio municipal que tenemos ya empezaron clases, pero ahora otra vez se fueron a remoto, ósea estamos tratando de salir de este agujero que lamentablemente nos había inculstrado en casa, entonces creo que este balance va crecimiento, el gobierno electrónico está haciendo que participemos más, porque postpandemia tenemos más activaciones con los actores sociales y ahí usamos el gobierno electrónico otra vez, pero ya no como lo hacíamos en pandemia, veníamos unos cuantos, los que estábamos sin covid19 y empezábamos a trabajar, visitar entregar</p>

	<p>mercados y esto es por el convenio firmado con Asbanc, esta tecnología es, yape, plim y otros, también estamos motivando en ese sentido al comerciante a utilizar estas herramientas, entonces esta gestión realmente ha dado un salto tecnológico grande, de hecho que nos falta muchas cosas más, por mejorar, pero sí considero que hemos avanzado bastante.</p>	<p>canastas, a ver el tema del adulto mayor que necesitaba oxígeno, y atender diferentes aspectos y nos guiamos del gobierno electrónico, pero ahora el gobierno electrónico nos trae más información, más elementos que podemos usar, porque ahora salimos a campo, hay un contrato hasta incluso presencial con las personas, entonces por ejemplo si yo quiero poner una denuncia y le digo más o menos cuál es el trámite, por una denuncia de violencia, que actualmente estamos esté empleando mucho, tenemos aquí en la municipalidad tenemos una política contra la violencia, contamos con capacitaciones o demás que se puedan dar, esta información de capacitaciones la pasamos al ministerio de la mujer, la pasamos al CEM si encontramos un tema todo deforma por el sistema que ellos manejan, tenemos un tratamiento de denuncias que bueno obviamente sabemos que articulamos con la policía, con las comisarias, y entonces eso hace posible también el gobierno electrónico entiendo el cruce con el ministerio del interior, y con ello hacemos un postratamiento, el postratamiento vendría a ser el tema de la recuperación</p>
--	--	--

		de personas en situación de vulnerabilidad, eso de cierta forma todo lo ponemos en un sistema, ahí yo puedo ver que hay un desarrollo crecimiento que nos da el gobierno electrónico, es igual con el tema del adulto mayor y el SIRCIAM, ahora las metas ya no están paradas, obviamente si antes había un registro de 100 personas y no podíamos el ministerio de la mujer lo pasaba a menos, pero ahora las metas están nuevamente creciendo como fue antes de pandemia.
--	--	---

Leyenda de los colores según los patrones y respuestas similares que se identifican en las diferentes preguntas:

Respuesta 1: Código rojo

Respuesta 3: Código verde

Respuesta 5: Código azul

Respuesta 7: Código morado

Respuesta 2: Código rosado

Respuesta 4: Código amarillo

Respuesta 6: Código marrón

Anexo 5 Agrupación por colores la información procesada de las entrevistas

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 01: ¿Cuáles fueron las estrategias que aplicaron en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios en la MLV en el periodo 2020?	
Entrevistado	Respuesta 1: <b>Código rojo</b>
Entrevistado 1	se implementó el sistema y la forma de pago en línea de tributos y arbitrios, en este caso el pago en línea es un servicio que se está implementando, hoy en día lo que se busca es acercar al ciudadano hacia el gobierno, la mejor manera de hacerlo directamente hacia los municipios. <b>es decir no existía una planificación previa, una estrategia,</b>
Entrevistado 2	La municipalidad de La Victoria tuvo que implementar ciertas estrategias para ver cómo se recuperaba de esa baja recaudación, entonces lo que se hizo en el año 2020 recuerdo en términos presupuestales, desde el ente rector que es la dirección general del presupuesto público, lo que se hizo fue hacer un recalcu y un reajuste a la proyección de ingresos también internamente llevar un control y monitoreo de ingreso y recaudación.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 02: ¿Contaba con infraestructura tecnológica el desarrollo del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios y tributos la MLV durante el periodo 2020?	
Entrevistado	Respuesta 2: <b>Código rosado</b>
Entrevistado 1	Tenemos carencia en cuanto a infraestructura tecnológica, tuvimos que adquirir un nuevo servidor, es decir nuevos equipos electrónicos, se implementó también el servicio de internet para la municipalidad, eso hace que en este momento no tengamos que comprar nuevos servidores, se mejoró la velocidad de internet, en La Victoria pues no tuvimos digamos un correcto respaldo tecnológico, para implementar este servicio tuvimos que comprar un servidor nuevo ya que lo que se tenía era obsoleto, La Victoria no estaba preparada para mejorar la infraestructura tecnológica y por lo tanto no contaba con presupuesto.
Entrevistado 2	Si contaba con infraestructura tecnológica sobre todo en lo que vendría a ser servicios en línea, en la victoria hay una sección en donde el administrado puede pagar sus tributos, obviamente esto es en

	coordinación con el área de recaudación que vendría a ser la gerencia de servicio de administración tributaria
--	--

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 03: ¿En qué nivel de desarrollo el gobierno electrónico estaba en la recaudación de arbitrios durante el año 2020 en el contexto de pandemia?	
Entrevistado	Respuesta 3: Código verde
Entrevistado 1	se implementó como tal la plataforma más amigable, para que no tengan que ir personalmente a las oficinas los servidores públicos y trabajar de manera remota, La Victoria implementa estos servicios, pero también hemos buscado implementar otros servicios, en el tema de la recaudación tributaria
Entrevistado 2	Han implementado diversos aplicativos informáticos en donde nosotros nos permite reducir el tiempo de análisis, en muchas ocasiones tanto de ingresos y gastos, puedo decir que estamos en nivel 3, buscando mejorar los procesos.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 04: ¿Cómo se aplicó el gobierno electrónico desde la administración en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 4: Código amarillo
Entrevistado 1	Bueno para los propios trabajadores el hecho de trabajar en su oficina y luego pasar a trabajar en remoto fue un reto, se aplicó el trabajo remoto, la implementación del gobierno digital, los trabajadores tuvieron que aprender hacer uso de los servicios digitales básicos, desde el uso de un correo, office y otros sistemas que antes tenían pero que seguro no le dieron la importancia.
Entrevistado 2	Se tenía implementado el servicio de tributos online, por supuesto que no todo este servicio al ciudadano no es al 100% siempre hay servicios específicos que el ciudadano tiene que ir a la municipalidad, se aplicó online y llevando los POS a los vecinos que lo solicitaban para hacer sus pagos de arbitrios.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 05: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios el 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 5: Código azul
Entrevistado 1	El gran aporte fue acelerar el cambio o la transformación digital que se buscaba en las entidades públicas, si antes se pensaba hacer esa transición en 3, 4 o 5 años, con la pandemia se hizo en un año en el 2020, las personas también tuvieron que adecuarse por asegurar su estabilidad laboral, mucho por esa aceleración el servidor público y el ciudadano se vio obligado a recurrir al uso de tecnologías, al uso de nuevos servicios digitales, hizo que las personas incluso se capaciten más el trabajador aceleró su cambio y mejoró su capacidad laboral en temas de atención al público.
Entrevistado 2	La implementación y la mejora del gobierno electrónico de municipalidad de la victoria sobre todo en el año 2020, facilidad y flexibilidad para que pueda verificar lo que tenía que pagar los contribuyentes, sea por cualquier tipo de servicios, como arbitrio, limpieza pública, parques y jardines o áreas verdes.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 06: ¿Cómo se aplica hoy el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos con respecto al periodo del 2020?	
Entrevistado	Respuesta 6: Código marrón
Entrevistado 1	Se aplica virtual, además se implementó un sistema de gestión documentaria que no se tenía y era necesaria para la recaudación, los funcionarios pueden hacer uso de la firma digital para cruzar información entre las diferentes oficinas internas del municipio, esto ayuda al área de recaudación a cruzar información relevante con otras áreas para poder cobrar arbitrios y tributos,
Entrevistado 2	Mediante un plan de gobierno digital que busca reducción el tiempo en la recaudación de arbitrios, y dejar el trabajo manual.

Categoría: Recaudación de arbitrios	
Pregunta 07: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la organización de las finanzas en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?	

Entrevistado	Respuesta 7: <b>Código morado</b>
Entrevistado 1	Las gerencias de administración y finanzas, presupuestos, incluso rentas, ellos hacen una planificación al inicio del año en donde buscan incrementar la recaudación de 10 a 20% al menos el 2021 en comparación con 2020 hubo incremento esperado, y luego en el 2021 empezó a subir y mejorar el tema de la recaudación, la administración tributaria es la que hace sus propias estrategias, sus propias formas de buscar contribuyentes, al área de tecnologías nos involucran en su reunión que ellos tienen sobre el tema de mejorar un proyecto de recaudación, este año por ejemplo, nos informan vamos a hacer esto, tenemos asegurado los servicios del sistema, la plataforma de pago en línea, habido una buena comunicación con tributaria, ellos coordinan con otras oficinas, lo que se busca es dar beneficios a los vecinos puntuales, pues la integración con la gerencia de TIC es productiva, hay un compromiso no solamente de tributaria y tecnología, también de todo el municipio, yo estoy tranquilo porque sé que hoy estamos en capacidad de poder afianzar e incrementar la recaudación y esperar una mejora hasta fin de año.
Entrevistado 2	Hay varios sistemas que ayudaron a mejorar el análisis de las finanzas, sean temas de mayores ingresos o gastos en la municipalidad, nos ha ayudado mucho porque nos ha permitido optimizar nuestro tiempo, entonces a mí me parece muy importante eso, porque hay un mejor flujo de coordinación con las áreas que son responsables de recaudación, como también con la ejecución de gasto que se tiene programado

#### Reducción de datos de órganos de alta dirección

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 01: ¿Qué entiende usted por gobierno electrónico desde su posición?	
Entrevistado	Respuesta 1: <b>Código rojo</b>
Entrevistado 1	Lo defino como la modernidad y la necesidad de transitar por esos sistemas es la única forma de trabajar en cuarentena, es imprescindible virtualizarnos, la página web, la mesa de partes virtual, el sistema de gestión documental interno, son instrumentos absolutamente imprescindibles para la dirección de gobierno electrónico en la gestión pública.



Entrevistado 2	Bueno al hablar de gobierno electrónico es hablar de tecnologías, que todo se haga de manera digital, evitando el consumo del papel, que todas las áreas competentes tenga acceso a esta información, todos compartan la misma información, los procesos de atención sea rápida ágil y digitalizada, que cualquier vecino pueda tener la información que solicitó online, cero papeles con el objetivo de proteger el medio ambiente.
Entrevistado 3	Desde mi posición, gobierno electrónico es el sistema integrado, el conjunto de sistemas que ayuda a articular procesos, tanto procesos de gestión como administrativo, para los órganos de línea y los órganos operativos dentro de una institución.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 02: ¿Cómo fue la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de tributos y sobre todo en arbitrios?	
Entrevistado	Respuesta 2: Código rosado
Entrevistado 1	Fue difícil porque estábamos acostumbrados a atender a los contribuyentes de manera presencial, con la llegada de la pandemia y el aislamiento social tuvimos que potenciar lo que teníamos como el pago con visa net, comenzamos con llamadas a los contribuyentes desde una base de datos, el cambio fue muy difícil muchos funcionarios no estaban preparados para trabajar de manera remota o digamos virtualmente.
Entrevistado 2	En la recaudación de arbitrios bajo por la pandemia, nos obligó a buscar una manera más ágil de poder recaudar los arbitrios, sin embargo en este caso entiendo que una de las formas fue mandar al personal a las casas de los vecinos con un POS y poder realizar los cobros, fue una facilidad que se estaba dando, sin embargo la municipalidad no cuenta con una aplicación para hacer el pago mediante una plataforma más ágil, necesariamente tienen que ir a la oficina de recaudación, digamos que no hubo una aplicación fuerte del gobierno electrónico para la recaudación de arbitrios, no se ha trabajado mucho en este tema.
Entrevistado 3	Bueno ahí se puede partir en 2 etapas, en la primera etapa se puede decir que la pandemia y postpandemia afectó, nosotros teníamos un sistema integrado anteriormente que era un aplicativo, se podría decir propio que se llamaba SISDOC, allí se podía hacer proformas, pero durante la pandemia el administrado tenía que ir a la municipalidad y buscar su información mediante un sistema que se llama SISMUN y podía hacer su pago, después de la pandemia se empezó a articular el sistema de

	gestión documental cero papel, al estar implementada y enlazada con el área de recaudación, el administrado puede hacer su proforma y realizar su pago.
--	---

Categoría: Innovación tecnológica	
Pregunta 03: ¿Cuál fue la decisión política en la aplicación del gobierno electrónico en la MLV en el periodo 2020?	
Entrevistado	Respuesta 3: Código verde
Entrevistado 1	Se aprobó la adquisición gratuita de sistemas informáticos modernos para mejorar la gestión pública, luego también se implementó un WhatsApp para comunicarnos con los vecinos a través de este sistema, aparte del correo electrónico, la mesa de partes virtual y otros softwares internos.
Entrevistado 2	El gobierno central pidió que todos los municipios aprobaran el trabajo remoto, nosotros por decisión política del consejo municipal y el alcalde aprobamos el home office, lamentablemente el home office también tiene problemas de control, no hay una forma muy fácil de controlar si realizan su trabajo dentro de las 8 horas del horario laboral, debería haber una aplicación, un programa que permita saber si el trabajador está siendo productivo en estas horas de home office.
Entrevistado 3	La decisión política de la alta dirección el alcalde, gerente municipal y todos los funcionarios fue abrir los sistemas e integrarlos con los expedientes, digamos que la decisión importante fue aprobar la implementación del sistema de gestión documentaria, ósea ese sistema en realidad faltaba implementar las firmas electrónicas, teníamos ya un convenio con la RENIEC desde el 2019, pero se llegó a implementar en la municipalidad recién en junio del 2021., el trabajo remoto también fue una decisión política para que sigan trabajando los servidores públicos, pero no había la interconectividad o sea uno tiene que firmar llevando el documento a la municipalidad, eso hacía que se atrasara todo el proceso del sistema de atención al contribuyente y la gestión dentro de la propia de la municipalidad entre órganos internos.
Categoría: Innovación tecnológica	
Pregunta 04: ¿Qué necesidades tuvieron durante el periodo 2020 con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de tributos y arbitrios en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 4: Código amarillo
Entrevistado 1	Bueno creo que nadie está preparado para el confinamiento tan estricto, necesitábamos un sistema de gestión documental, el que teníamos faltaba terminar de implementarse, el gobierno central nos dio

	a través de una entidad pública de la PCM un software para que utilicen esa plataforma creo que fue de la ONPE, lo compraron ellos seguramente y nos dieron a todos los municipios para ordenarnos en la gestión pública.
Entrevistado 2	Las necesidades fue cómo llevarle su cuponera a los vecinos para que realicen sus pagos de arbitrios, por otro lado, tenemos una sola sede de recaudación eso obligaba que los vecinos concurran a un solo lugar, hoy vemos que la necesidad es tener sedes descentralizadas de recaudación dentro del distrito, se supo atender en el tiempo, pero de manera muy complicada, nosotros no tenemos una aplicación, plataforma donde puedan digitalmente acceder a su información y realizar sus pagos.
Entrevistado 3	La necesidad fue tener la capacidad operativa, en este caso los servidores del sistema, ahora tenemos servidores de mayor capacidad y velocidad, estar interconectado con todas las sedes que tiene el municipio, la fibra óptica nos ayuda a enlazar los servidores, a raíz de estas necesidades se firmó un convenio por 20 años de enlace por fibra óptica, es muy importante la carga documentaria digital que reciben los servidores, efectivamente el tema de la aplicación del gobierno electrónico tiene sus beneficios, tener los servidores al día sería las necesidades que tuvimos y que las tienen otras municipalidades que aún no lo implementan, por lo tanto no tienen la capacidad operativa.

Categoría: Recaudación de arbitrios	
Pregunta 05: ¿Qué prioridades aprobaron con respecto al gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios desde su posición?	
Entrevistado	Respuesta 5: <a href="#">Código azul</a>
Entrevistado 1	El tema era fundamentalmente desde la posición como dije fue puntual, implementar apps, aplicaciones de pago en cuenta, en línea, el trabajo remoto para los servidores públicos, se envió un servidor público a la casa de los victorianos con un POS para que puedan pagar sus arbitrios sin salir por la emergencia sanitaria y el aislamiento social, la gente iba a los domicilios de los victorianos que querían pagar, se pagaba todo por yape, abono en cuenta y todo digital.
Entrevistado 2	Con respecto al gobierno electrónico se aprobó reducir la cantidad de consumo de papel, en estados de cuentas, expedientes y otros trámites, las cuponeras son físicas aun, pero el estado de cuenta ahora lo están manejando digital, se está migrando de manera progresiva a lo digital, considero que es una prioridad y no se ha atendido, también debe haber otras prioridades internas que no lo sé, es

	probable que tampoco se hayan atendido otras necesidades internas, por ahora solo se está llevando el cero papel que está en progreso.
Entrevistado 3	Las prioridades que se aprobaron fue las facilidades para el pago, porque si bien es claro, la pandemia choco a muchos, muchas personas se quedaron sin trabajo por miedo a contagiarse del covid19, en muchos casos hemos abierto muchos sistemas para que el vecino pueda pagar en línea sus obligaciones, uno de los inconvenientes que nosotros hablamos de las prioridades que debe haber entre las entidades pero a veces los administrados no cuentan con la tecnología para hacer el pago, otro factor la mayoría de personas son mayores de 60 años y quieren hacer el pago en efectivo, la municipalidad en temas de sistema electrónico usa también los POS para que el vecino no vaya al municipio, en este caso un servidor municipal los visitaba en su casa para que haga el pago de sus arbitrios, eso fue la prioridad de la municipalidad de hacer que el municipio se acerque al vecino.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 06: ¿Cuál considera usted que fue el aporte del gobierno electrónico en el periodo 2020 para enfrentar la pandemia en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 6: Código marrón
Entrevistado 1	Uno de los aportes fue realizar los consejos virtuales, el gobierno central a través de la PCM estableció ciertos mecanismos porque estuvimos confinados no podíamos reunirnos, entonces se permitió que los consejos sean virtuales a través de Google Meet y otros aplicativos, comenzamos a realizar todas las sesiones virtuales del consejo y la poníamos en el Facebook para que la sesiones sean públicas y transparentes.
Entrevistado 2	Trabajar de manera remota fue un aporte para evitar los contagios de covid19, hacer home office, poder identificar que hay servidores públicos comprometidos, hay una gran cantidad de servidores públicos mayores, enseñarles explicarles cómo funcionaba el home office fue un reto, empezamos con zoom ahora estamos con Google Meet, el tema de digitalización obviamente el trabajo de home office o remoto ayuda, también nosotros como regidores dejamos las sesiones presenciales y pasamos realizarlas por Google Meet, uno puede ingresar a revisar los temas, esa facilidad nos da el gobierno electrónico de acceder a la información y acceder nuestras actividades, pero ahora ya vuelven a ser presenciales por ley, sin embargo nos ayudó bastante el gobierno electrónico.

Entrevistado 3	Estar conectados en el tiempo real con las diferentes unidades orgánicas fue un aporte que se implementó, antes se trabajaba el día a día, se acumulaba expedientes, teníamos expedientes atrasados, el gobierno electrónico nos ayuda a tener tiempo en real el avance de los trabajos, ahora gracias al gobierno electrónico y también a la facilidad de los DNI's electrónicos se puede firmar o certificar un documento en digital desde el aplicativo, se ahorrara en la compra de papel e insumos de escritorio; la mayoría de procesos se puede decir que el 80% de todo los trámites del administrado y de la unidad municipal es digital, sin embargo hay un 20% que aun realizan sus trámites en físico.
----------------	--

Categoría: Recaudación de arbitrios	
Pregunta 07: ¿Cuál fue la experiencia en la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo del 2020?	
Entrevistado	Respuesta 7: Código morado
Entrevistado 1	El tema de tributos no es exactamente mi área que tengo acá, pero si sé que fue básico porque estábamos en cuarentena, los únicos medios de comunicación y de pagos de tributos fue a través de los medios informáticos, se implementaron los mecanismo informáticos como Apps, pago en cuenta, se mandaron correos a los ciudadanos victorianos que registraron su correo para que puedan cumplir con el pago de sus arbitrios, ósea la única forma de recaudar en ese momento fue el tributo por los medios informáticos.
Entrevistado 2	Se nos complicó mucho la aplicación del gobierno electrónico, en recaudación de árbitros como te comenté no contábamos con una plataforma en ese momento, se buscó implementarlo, ayudar al vecino de manera especial, la digitalización de los procesos para recaudar arbitrios, la solución más rápidas fue llevar la cuponera con un POS a los hogares de los vecinos para poder realizar los cobros y darle esa facilidad porque había vecinos que por su edad no querían salir de sus casas por temor a contagiarse del virus, a través de WhatsApp recibimos quejas, reclamos y la necesidad de los vecinos, fue una experiencia muy dura porque dificultó bastante el trabajo. Solo quiero hacerte una precisión que también hemos implementado las licencias electrónicas en el área de desarrollo económico, colocamos la licencia en 24 horas, básicamente el vecino se acerca y llenaba el formulario obviamente sigue siendo físico pero el trámite se aceleró porque ahora tu licencia está en 24 horas antes era imposible.

Entrevistado 3	Al principio fue complicado, pero pasado un periodo de implementación se observó que no teníamos el porcentaje de recaudación que teníamos antes de la pandemia, normalmente nosotros tenemos un porcentaje de personas que realizan sus pagos del 60% y un 40% que no realizan sus pagos, en postpandemia llegó a subir el primer trimestre enero-abril 2022 al 70% en pagos, gracias a estos sistemas integrados que se vienen implementando, este sistema electrónico ayuda a que el vecino ya no tenga la necesidad de ir al municipio y hacer cola.
----------------	--

### Unidades orgánicas

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 01: ¿Cómo fue el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?	
Entrevistado	Respuesta 1: Código rojo
Entrevistado 1	¿cómo fue si hemos llegado a recaudar lo que estaba proyectado? no o sea sí a un 100% estaría proyectando, hay una proyección, un estimado que cada unidad se pone como meta, el año pasado llegamos a un 70%, no te puedo decir más.
Entrevistado 2	Con restricción presencial de las personas, nosotros generamos el trámite por visitas programadas desde aló GSAT en la página web puedes encontrar todos los requisitos, para hacer trámites virtuales, entonces las personas ya no necesita presencialidad, sino solamente a través de esta plataforma ingresa sus documentos inclusive pagan, entonces así hemos generado ingresos en época de pandemia, cuando iniciamos la pre presencialidad con el distanciamiento tuvimos la iniciativa de hacer citas virtuales, por ejemplo las citas son según el aforo del local, es interesante porque eso nos han servido de experiencia que lo mantenemos.
Entrevistado 3	Fue muy difícil lidiar con algunos vecinos, porque aquí en la victoria pasa algo muy curioso que también sucede en el distrito de Lince, el problema de los hospitales macro que hay, tenemos el Almenara, mucha gente conserva la dirección de La Victoria por el hospital, igual en Lince por el Rebagliati, entonces creo que en la recaudación también tiene que ir de la mano con el gobierno electrónico y un catastro que tendría que realizarse para poder ver cuáles son las zonas y la población actual, a la fecha estamos trabajando con un censo del 2017 que tendría que actualizarse, el tema de recaudación

	desde mi punto de vista puedo ver que hemos cumplido las metas MEF, es una señal de buen procedimiento y buena ejecución.
--	---

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 02: ¿Cuál considera usted el aporte del gobierno electrónico en el proceso de recaudación de arbitrios durante el 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 2: Código rosado
Entrevistado 1	La verdad yo no veo mucho en qué se diferencia el gobierno electrónico, nosotros trabajamos con un sistema propio de la administración tributaria de la municipalidad y eso nos permite poder hacer todo el trabajo, tanto de declaración de impuestos, cobranza, el sistema es propio desarrollado por el área de tecnología de la municipalidad.
Entrevistado 2	El aporte sería licencias al toque, es un programa en el cual nosotros como municipalidad por ejemplo entregamos las licencias en 10 o 15 minutos máximo, con firma electrónica y con código QR, eso ha llevado a elevar el nivel de recaudación, nos ha permitido esta tecnología tener un módulo itinerante, ósea la municipalidad no espera que vengan, nosotros vamos a los conglomerados, por ejemplo, estamos en Luna Pizarro con nuestro módulo pagan y se imprime la licencia.
Entrevistado 3	Bueno si no hubiera un gobierno electrónico sería mucho más difícil poder hacer la recaudación, se tendría que hacer de manera manual, con los sistemas de poder ver los predios, la localización de empresas hace posible llegar más rápido al sujeto pasible de una amonestación, sanción o simplemente la recaudación de tributos.

Categoría: Gobierno electrónico	
Pregunta 03: ¿Qué considera usted que se debe mejorar en el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos durante el periodo 2020?	
Entrevistado	Respuesta 3: Código verde
Entrevistado 1	En realidad, ahorita se está ofreciendo los medios de pago que necesita, más que eso no. Aún tenemos las llamadas con la base de datos, el contribuyente puede llamar y nosotros los atendemos.

Entrevistado 2	La Victoria debe tener una plataforma de pago, por ejemplo, no se paga online, antes sí, ahora podemos pagar con POS, con tarjeta y todo eso, pero no hay una plataforma online eso sería excelente, porque sería un solo sistema de pago, eso se articularía con todos los procesos de recaudación de arbitrios y tributos.
Entrevistado 3	Mejorar la articulación con instituciones que manejen otros datos, que tenga una base de datos importante, como por ejemplo RENIEC, SUNAT, también los hospitales, Essalud tiene el registro de adultos mayores de cada distrito y hacen seguimiento solo asegurados pero la MLV no tiene acceso a esa base de datos, tampoco no pueden darnos por la protección de datos, pero creo que sí sería importante tenerla por un tema social, además es necesario saber si esas personas viven en La Victoria, tenemos también un problema con el tema electrónico con dos asentamientos humanos, El Pino y San Cosme, no tiene un registro catastral sabemos cómo nació estos asentamiento humanos, la lotización en ellos es más difícil que en una zona urbana, entonces creo que allí también es difícil llegar con un sistema electrónico.

Categoría: Innovación tecnológica	
Pregunta 04: ¿Cómo aplico desde su posición el gobierno electrónico en el desarrollo económico durante el año 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 4: Código amarillo
Entrevistado 1	En el gobierno electrónico creo que aplicaron la gestión documentaria y también el SIAF, pero no tengo mucho conocimiento al respecto.
Entrevistado 2	Experiencias de atención al público y también de este programa de licencias al toque, se aplicó la tecnología a favor del administrado, en realidad la necesidad pública fue siempre reducir el tiempo darle su licencia, ahora vamos al punto y le damos su licencia rápida.
Entrevistado 3	De manera importante, el gobierno electrónico ayudo con la información de personas vulnerables, personas que integran los comedores populares, el vaso de leche u otro, teníamos que entregarles canastas de víveres, un ejemplo, entonces para ellos fue muy importante tener un padrón, una base de datos, saber dónde viven, en los asentamientos humanos es más complicado que en una zona urbana.



Categoría:	
Pregunta 05: ¿Cómo contribuyó el gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos desde el área de desarrollo económico durante el 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 5: Código azul
Entrevistado 1	Facilitó a los contribuyentes puedan pagar sin tener que acercarse al local y poder cumplir el aislamiento. En un inicio la comunicación con la gerencia de TIC fue fluido para ver las fallas del sistema, como fallas de visa net, del sistema, también se notó mejoras constantes hasta hoy.
Entrevistado 2	Más o menos tenemos un aumento del 30% de ingreso de expedientes, nuestra única recaudación es por el ingreso de expedientes cuando pagan su tasa, sí más o menos 30% a contribuidos el crecimiento.
Entrevistado 3	Creo que una de las áreas más golpeadas por la pandemia fue desarrollo social, el gobierno electrónico contribuyó facilitando el registro de las personas vulnerables y también con la recaudación por el cobro de uso de losas deportivas. en tema de recaudación en desarrollo social bajó por el aislamiento social de ese periodo.

Categoría: Innovación tecnológica	
Pregunta 06: ¿Cuál fue la aplicación del gobierno electrónico para el desarrollo social y de la mujer durante el periodo 2020 en la MLV?	
Entrevistado	Respuesta 6: Código marrón
Entrevistado 1	Fue la implementación del sistema de pago en línea a través de la página web, esto más o menos tomo un mes aproximadamente, pero igual seguimos con las llamadas.
Entrevistado 2	Bueno no hemos tenido la experiencia, la mayor cantidad de comerciantes son mujeres, son las que emprenden más, está diseñado por mujeres, este beneficio llega directamente a una población considerable.
Entrevistado 3	Tenemos varias aristas de aplicación de gobierno electrónico, programas sociales como los que mencioné, conjuntamente articulado con el ministerio de la mujer porque que se ha creado el SIRCIAM, un sistema de registro del adulto mayor, la lucha contra la anemia lo ve directamente las postas médicas, los programas sociales.

Categoría:

Pregunta 07: ¿Cuál sería el balance de la aplicación del gobierno electrónico en la recaudación de arbitrios y tributos para el desarrollo social y de la mujer?

Entrevistado	Respuesta 7: Código morado
Entrevistado 1	Digamos que la principal mejora en las recaudaciones fue el sistema de pago en línea, a través de la página web, el contribuyente puede realizar sus pagos con visa net, también se implementó el POS inalámbrico para que pueda pagar desde casa. Claro la llegada de la pandemia y el aislamiento fue un impacto, porque la municipalidad estaba acostumbrada a recibir sus contribuyentes de manera presencial de pronto se fueron, tuvieron que realizar una pausa en cuanto a la atención de los contribuyentes, sin embargo, se continuó realizando a través de las llamadas telefónicas, se creó una publicidad que indicaba que podía llamar a ciertos números, o nosotros teniendo una base de datos llamamos a los vecinos para que paguen sus arbitrios
Entrevistado 2	El balance sería mejorar el clima económico acá, eso genera digamos un mayor beneficio en el distrito, es nuestro punto, he podido ver gestiones anteriores que no se comparan, esta gestión ha dado el salto tecnológico, también vemos que la tecnología está ayudando, aplicamos por ejemplo el pago sin contacto en todo los mercados por el convenio firmado con Asbanc, esta tecnología es, yape, plim y otros, también estamos motivando en ese sentido al comerciante a utilizar estas herramientas, esta gestión ha dado un salto tecnológico grande, de hecho que nos falta muchas cosas más por mejorar, pero sí considero que hemos avanzado bastante.
Entrevistado 3	Creo que el balance del gobierno electrónico va creciendo en tema de recaudación de tributos porque el gobierno electrónico está haciendo que participemos más, postpandemia tenemos más activaciones con los actores sociales y usamos el gobierno electrónico otra vez, el gobierno electrónico nos trae más información, más elementos que podemos usar, porque ahora salimos a campo, tenemos aquí en la municipalidad una política contra la violencia, contamos con capacitaciones, esta información de capacitaciones la pasamos al ministerio de la mujer, la pasamos al CEM, tenemos un tratamiento de denuncias que bueno obviamente sabemos que articulamos con la policía, con las comisarías, eso hace posible el gobierno electrónico, el cruce de información con el ministerio del interior, eso lo ponemos en un sistema, ahí yo puedo ver que hay un desarrollo en crecimiento que nos da el gobierno electrónico, es igual con el tema del adulto mayor y el SIRCIAM, ahora las metas ya no están paradas, las metas están nuevamente creciendo como fue antes de pandemia.

## Anexo 6:

Luego de analizar las respuestas de los entrevistados de la municipalidad de La Victoria, concertado las ideas más relevantes puedo concluir las siguientes afirmaciones.

### Administración interna:

#### Respuesta 1

- pago en línea de tributos y arbitrios
- control y monitoreo de ingreso y recaudación

#### Respuesta 2

- compraron nuevos servidores
- Si contaba con infraestructura tecnológica

#### Respuesta 3

- Implementación de la plataforma
- Desarrollo de aplicativos informáticos

#### Respuesta 4

- se aplicó el trabajo remoto
- se aplicó llevando los POS a los vecinos que solicitaban pagar

#### Respuesta 5

- transformación digital
- Facilidad y flexibilidad en los pagos

#### Respuesta 6

- Se aplica de forma digital
- Recaudación digital y manual

#### Respuesta 7

- Planificación al inicio de cada año
- Análisis digital de las finanzas

### Alta dirección

#### Respuesta 1

- Automatización de la gestión pública
- conjunto de sistemas que ayuda articular procesos
- Reducción del consumo de papel y protección del ambiente

#### Respuesta 2

- pago con visa net, con llamadas a los contribuyentes
- Se llevo POS al domicilio del contribuyente
- Se potenció la gestión documentaria

#### Respuesta 3

- la adquisición gratuita de sistemas informáticos
- aprobar el trabajo remoto
- fue abrir los sistemas e integrarlos con los expedientes

#### Respuesta 4

- necesitábamos un sistema de gestión documental
- llevar la cuponera de arbitrios al contribuyente
- tener la capacidad operativa, los servidores para el sistema

#### Respuesta 5

- implementar apps, aplicaciones de pago en cuenta y en línea
- Migrar de manera progresiva a lo digital
- Facilidades de pago a los vecinos

#### Respuesta 6

- realizar los consejos virtuales
- Evitar los contagios del covid19 con el trabajo remoto
- Estar conectados en el tiempo real con las diferentes unidades orgánicas

#### Respuesta 7

- Implementación de nuevos sistemas informáticos
- Recibir las necesidades, quejas y reclamos por WhatsApp
- el porcentaje de recaudación bajó

## Unidades orgánicas

### Respuesta 1

- el año pasado llegamos a un 70%
- Se programaba las visitas para los tramites
- mucha gente conserva la dirección de La Victoria por el hospital

### Respuesta 2

- sistema propio de la administración tributaria
- Licencias al toque en 15 minutos
- Registro de los negocios y empresas

### Respuesta 3

- las llamadas con la base de datos
- tener una plataforma de pagos integrada
- Mejorar la articulación con instituciones que manejen otros datos

### Respuesta 4

- la gestión documentaria y el SIAF
- reducir el tiempo de entrega de licencias de funcionamiento
- Registro de personas vulnerables en el sistema

### Respuesta 5

- Facilitó al contribuyente pagar sin tener que acercarse al municipio
- aumento el 30% ingreso de expedientes vía digital
- contribuyó facilitando el registro de personas vulnerables y con la recaudación

### Respuesta 6

- sistema de pago en línea a través de la página web
- El sistema de emisión de licencias
- sistema de registro del adulto mayor

### Respuesta 7

- el contribuyente puede realizar sus pagos con visa net
- el salto tecnológico y uso de las tecnologías
- el balance del gobierno electrónico es en crecimiento