

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas

Trabajo de Suficiencia Profesional:

El procedimiento administrativo sancionador para mejorar la recaudación en materia no tributaria del Servicio de Administración Tributaria período 2024.

Para Optar el Título Profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Sandra Gloria Serpa Jaime

(<https://orcid.org/0009-0008-2489-2839>)

Asesor:

Dr. Juan Francisco Vento Rojas

(<https://orcid.org/0000-0002-8857-5882>)

LIMA-PERÚ

2024

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 04-may.-2024 1:41 p. m. -05

Identificador: 2370794289

Número de palabras: 10128

Entregado: 1

El procedimiento administrativo sancionador p... Por Sandra Gloria Serpa Jaime

Índice de similitud 6%	Similitud según fuente Internet Sources: 6% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 0%
----------------------------------	---

modo:

1% match (Internet desde 13-dic.-2023) http://intra.uigv.edu.pe	✕
1% match (Internet desde 04-feb.-2024) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 10-mar.-2024) http://intra.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 04-mar.-2024) http://intra.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 13-dic.-2023) http://intra.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 07-oct.-2022) http://intra.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 01-ene.-2024) http://intra.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 24-dic.-2022) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 12-sept.-2023) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 23-oct.-2022) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 13-jun.-2023) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 15-abr.-2024) http://repositorio.uigv.edu.pe	✕
<1% match (Internet desde 28-ene.-2022) https://www.coursehero.com/file/75040053/MODELO-TESIS-UIGV-OFICIAL1-PREGRADO-4docx/	✕
<1% match (Internet desde 29-dic.-2022)	✕

Dedicatoria

A mi hermana por su apoyo incondicional en este proceso, a mi madre por ser mi soporte para que siga cumpliendo mis metas y poder alcanzar con este objetivo.

Agradecimientos

A mis compañeros de trabajo por darme pautas sobre la información general de la entidad y a mi familia que siempre estuvo apoyándome para seguir en este proceso.

Resumen

El PAS es la potestad que tiene la entidad para establecer infracciones y determinar las sanciones que correspondan a los administrados pero esto se ha visto disminuido por la falta de celeridad en las notificaciones de los documentos y el motivo principal es que la mayoría de las direcciones no existen y no se llega a concretar la gestión de las notificaciones y esto trae pérdidas a la entidad que tienen que volver a enviar a domicilios alternos; asimismo, se están recibiendo una cantidad considerable de reclamos y trámites por parte de los administrados. Para subsanar estas deficiencias se está proponiendo que se implemente la notificación electrónica, con la finalidad de promover el cumplimiento y recuperar los ingresos no tributarios adeudados contribuyendo de esta manera con una mayor recaudación para la administración.

Palabras Claves: Procedimiento administrativo sancionador - Notificación electrónica

Abstract

The PAS is the power that the entity has to establish infractions and determine the sanctions that correspond to those administered, but this has been diminished by the lack of speed in the notifications of the documents and the main reason is that the majority of the addresses do not exist and the management of the notifications is not carried out and this causes losses to the entity that they have to send again to alternate addresses; Likewise, a considerable number of complaints and procedures are being received from those administered. To correct these deficiencies, it is being proposed that electronic notification be implemented, with the purpose of promoting compliance and recovering the non-tax income owed, thus contributing to greater collection for the administration.

Keywords: Administrative sanctioning procedure - Electronic notification

Índice General

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	1
Abstract.....	2
Introducción	7
Capítulo I: Aspectos Generales.....	9
1.1 Descripción de la Empresa o Institución	9
1.2 Descripción del Producto o Servicio	10
1.3 Ubicación Geográfica y Contexto Socioeconómico.....	12
1.4 Actividad General o Área de Desempeño	16
1.5 Misión y Visión.....	18
Capítulo II: Descripción General De La Experiencia	19
2.1 Actividad Profesional Desarrollada	19
2.2 Propósito del Puesto y Funciones Asignadas	20
2.3 Aplicación de la Teoría en la Práctica del Desempeño Profesional.....	22
Capítulo III: Fundamentación del Tema Elegido.....	24
3.1 Descripción de la Problemática	24
3.2. Teoría Sobre la Problemática	26
3.2.1 Antecedentes Nacionales.....	26
3.2.2 Antecedentes Internacionales	27
3.2.3 Bases Teóricas	28
3.3. Análisis de la Problemática.....	31
CAPÍTULO IV: Principales Contribuciones.....	36
4.1 Descripción de Alternativas de Solución	40
4.1.1 Identificación de Posibles Soluciones.....	40
4.1.2 Fundamentación Teórica Práctica de las Alternativas	40
4.1.3 Análisis de Viabilidad	40
4.1.4 Recomendación de Alternativa.....	42
4.1.5 Plan de Implementación Preliminar	42
4.2 Evaluación de Alternativas de Solución	43
4.2.1 Criterio de Evaluación	43

4.2.2 Metodología de Evaluación	44
4.2.3 Recomendaciones finales	46
4.3 Implementación de Alternativa Seleccionada actividades y Procedimientos .	46
4.3.1 Plan Detallado de la Implementación	46
4.3.2 Monitoreo y Evaluación	47
4.4 Costo de Implementación	48
Conclusiones	49
Recomendaciones	50
Referencias Bibliográficas.....	51
Anexos.....	53

Índice de Figuras

Figura 1	Cronología de la creación del SAT	9
Figura 2	Ubicación sede principal.....	13
Figura 3	Principales sedes	13
Figura 4	Descripción de los impuestos tributarios	17
Figura 5	Descripción de los impuestos no tributarios.....	17
Figura 6	Misión del SAT	18
Figura 7	Visión de SAT	18
Figura 8	Proceso de registro y emisiones de papeletas	20
Figura 9	Documentos que se emiten para determinar el PAS	21
Figura 10	Implementación del aplicativo de notificaciones electrónicas.....	41
Figura 11	Diagrama del proceso de notificaciones electrónicas	43

Índice de Tablas

Tabla 1 Cronograma de implementación de notificación electrónica	47
Tabla 2 Descripción de gastos.....	48

Introducción

El presente informe está enfocado en dar a conocer cómo se aplica el PAS en temas no tributarios, que se define como la capacidad de una entidad para establecer infracciones administrativas para determinar la sanción con el debido proceso y respetando los derechos de los contribuyentes.

En ese sentido se empezará conociendo la entidad, cuáles son los objetivos que tienen y que servicios brindan a la comunidad; asimismo, en el capítulo II detallo mi experiencia profesional así como los años de servicios que tengo y cuales son mis principales funciones dentro de la institución, con respecto al capítulo III se evalúa de acuerdo a lo investigado en las referencias bibliográficas como se enfoca la problemática que se ha detectado en la entidad y finalmente en el capítulo IV se propone una posible solución para que se pueda mejorar y poder brindar un servicio adecuado y reducir la insatisfacción de los administrados.

En base a lo descrito en los párrafos precedentes, es importante señalar que la dificultad más desafiante que ha sido detectada, es la falta de notificación en los plazos que tiene la administración para sancionar, esto debido a que la mayoría de los documentos tiene como resultado “dirección no existe”, este problema repercute en la recaudación de la administración que es nuestro principal objetivo.

Se ha determinado que el problema más relevante es que no se cuenta con una integración de las diversas bases de datos de las entidades públicas con las que tenemos convenio, esto acarrea que se trabaje con información desfasada y ocasione gastos extras a la entidad al volver a gestionar los envíos de los documentos, que muchas veces no se logra notificar al administrado, lo que conlleva en la insatisfacción de los administrados al presentar

quejas y escritos donde señalan sus molestias por no haber recibido las resoluciones por las infracciones cometidas.

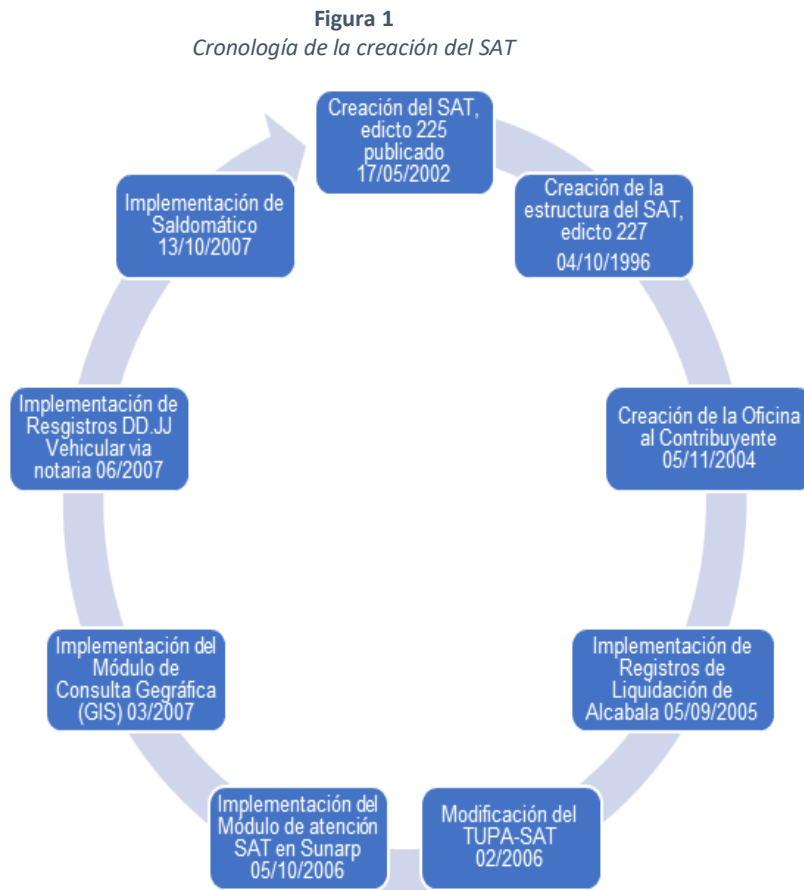
Para subsanar las deficiencias que se han mencionado, se está planteando la implementación de la notificación electrónica a través de una casilla electrónica, que permitiría disminuir considerablemente la cantidad de reclamos por parte de los ciudadanos.

En ese sentido, se promueve gestionar una correcta notificación de los actos no tributarios para que se pueda alcanzar los objetivos institucionales y de esta manera se podría recuperar los montos adeudados.

Capítulo I: Aspectos Generales

1.1 Descripción de la Empresa o Institución

Es una entidad que fue creada con el propósito de gestionar de manera efectiva la recaudación de los impuestos tributarios y no tributarios, brindando a la ciudadanía un servicio eficiente y de calidad.



Elaboración Propia

Es una institución pública descentralizada con autonomía administrativa, que pertenece al conglomerado de la Municipio de Lima.

Asimismo, está obligado a cumplir con las disposiciones que regulan a las entidades públicas.

La finalidad de la entidad es:

- Recaudar todos los ingresos tributarios (impuesto de alcabala, predial, arbitrios, vehicular, etc.); así como la recaudación de ingresos no tributarios (multas administrativas, papeletas por infracciones de tránsito y transporte) entre otras.
- Gestionar de manera adecuada los servicios de manera presencial o virtual que se brinda a los administrados con el fin de poder atender sus demandas, ya sea con la orientación de las consultas, las quejas que presentan o la derivación de tramites.

El objetivo principal de la institución es de lograr la recaudación de las proyecciones mensuales que se realizan de los impuestos tributarios y las multas no tributaria; asimismo, se viene trabajando para brindar servicios adecuados y eficientes a los contribuyentes, así como la mejora continua de nuestros procesos para lograr estar a la vanguardia con sistemas óptimos y de calidad.

1.2 Descripción del Producto o Servicio

La entidad gubernamental está orientada a brindar un servicio de calidad al contribuyente y/o administrado que van a realizar los pagos, para ello se tiene diversos canales de atención ya sea de forma virtual y/o presencial en las diferentes agencias que tiene la entidad y también cuenta con la página web donde se encuentra la opción

pagos en línea, pueden encontrar videos tutoriales de cómo se realiza el pago, cabe mencionar que se tiene convenios con bancos, monederos digitales y agentes autorizados, esto con el propósito facilitándoles el cumplimiento de sus obligaciones

tiene un plazo de 30 días calendarios para la atención de los escritos presentados. Se cuenta con una Agencia Virtual donde se pueden registrar trámites por temas de verificación de datos, descargos, recurso de apelación, acceso a la información, solicitud de prescripción, entre otros; la entidad implementó el servicio de Pitazo Preventivo Informativo, el cual consiste en registrar la placa y el número de celular, solicitando a través del correo electrónico asuservicio@sat.gob.pe, donde los asesores encargados le brindaran la información requerida, de esta manera cada vez que cometan una infracción de tránsito le llegará una notificación a su celular mediante mensaje de texto.

Se tiene como finalidad educar a los usuarios para que puedan tener conocimiento de las diferentes opciones que brinda la página web, entre las cuales destacan poder presentar un trámite virtual, gestionar sus pagos sin la necesidad de tener que ir a la sede y brindándoles la confianza para que puedan utilizar las opciones implementadas.

Otro punto importante que se puede resaltar, es lograr un ambiente laboral satisfactorio y para llevarlo a cabo la institución realiza capacitaciones constantes a los trabajadores que tienen la función de atender en forma presencial o virtual, mediante el chat, correo, llamadas, etc., para que absuelvan todas las consultas que los administrados presentan; a través de nuestros diversos canales de atención, en el caso que el problema sea muy complejo, tienen la facultad de coordinar con áreas internas y

mantener una comunicación directa con los encargados quienes les brindaran los plazos exactos en el que se resolverá la consulta.

La entidad cuenta con una oficina de defensoría del Contribuyente, en donde pueden presentar quejas por la demora en la atención de algún expediente o por la falta de la notificación de los documentos tributarios y no tributarios entre otros motivos, la institución está obligada a dar respuesta en un máximo de 7 días hábiles.

Se cuenta con el aplicativo SmartSAT donde se pueda realizar consultas relacionadas a deuda por impuesto predial y arbitrios, así como de papeletas por infracciones de tránsito y del impuesto vehicular; para los casos de impuestos lo puede realizar ingresando el código del contribuyente, en el caso de vehicular y papeletas se verifica con el numero de la placa, de esta manera podrá visualizar la información solicitada.

La tarea principal es brindar una atención adecuada y de calidad sobre la atención realizada en nuestros diferentes canales, sea mediante correo electrónico, chat, Llamadas telefónicas, página web o de forma presencial con nuestros asesores de servicio; ya que constantemente estamos siendo evaluados nuestro compromiso es brindar servicios de calidad para poder lograr la satisfacción del ciudadano.

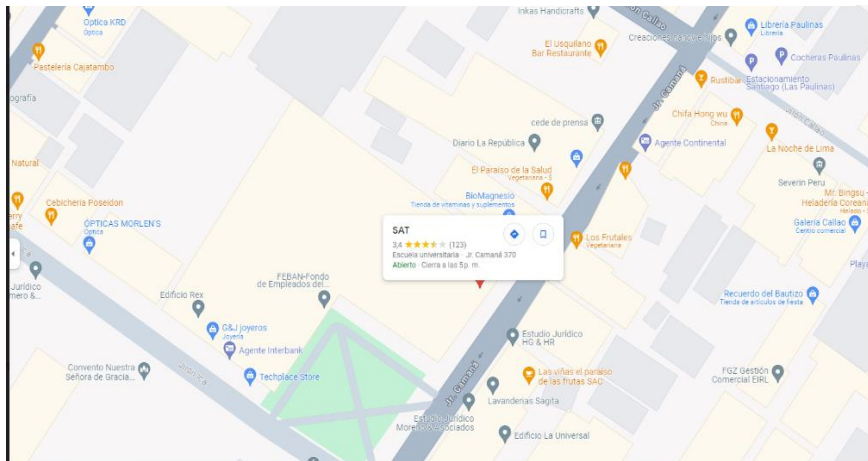
1.3 Ubicación Geográfica y Contexto Socioeconómico

Ubicación Geográfica

La sede principal de la institución queda en Jr. Camaná 370, Cercado de Lima.

Figura 2

Ubicación sede principal



La entidad cuenta con 4 agencias para la atención de los administrado.

Figura 3

Principales sedes



Contexto Socioeconómico

Los ciudadanos residentes en Lima Metropolitana, desde el año 2020 que atravesó por una situación difícil, se vio afectada por la crisis sanitaria y económica que afectó principalmente a los negocios locales, siendo los más perjudicados, los restaurantes que es el rubro más representativo que tiene el Centro de Lima por ser zona turística, del mismo modo otros negocios, emprendimientos, pequeñas empresas se vieron afectadas y tuvieron que cerrar debido a que las ventas bajaron considerablemente al no existir afluencia de público; cabe precisar, que los residentes también se vieron afectados por la situación incierta y la falta de ayuda por parte de las autoridades, esta no llegó a todos los vecinos, por ese motivo muchos se vieron en la obligación de vender sus bienes muebles e inmuebles, otra parte de la población falleció. Es preciso mencionar que en los años subsiguientes mejoró la situación en algunos aspectos, se empezó atender los negocios, las personas que habían perdido su trabajo comenzaron a ser contratados de acuerdo a como se iban levantando las medidas sanitarias.

La entidad en el año 2020 y 2021, como parte de las medidas para apoyar a los vecinos de publicaron ordenanzas brindando beneficios con el cual podían obtener descuentos de hasta un 95 % para que puedan cumplir con sus obligaciones. En la actualidad como parte de las políticas de responsabilidad social, la institución realiza actividades entre las que destacan: Apoyo a los comedores populares, campañas de sensibilización sobre la importancia del reciclaje y como efectuarlo, visitas inopinadas a diversos condominios del Cercado de Lima brindando atención médica y orientación sobre los tributos y las papeletas para que puedan estar informados como se destinan

los fondos recaudados de los pagos que realizan y la importancia que representan estos pagos para el beneficio de la población.

Se han identificado los problemas más recurrentes que se presenta en la institución, la más resaltante es que los administrados solicitan mediante trámites y quejas que se pueda notificar con mayor efectividad y celeridad las resoluciones de sanción que son los documentos donde se les sanciona por haber cometido una infracción, esto conlleva a que se realice una mayor trazabilidad para detectar donde se está retrasando el proceso y poder coordinar con el área involucrada para que finalmente las resoluciones sean notificadas oportunamente.

Mediante oficios derivados por diferentes entidades públicas solicitan que se concluya con el PAS, por haber superado el límite de puntaje y que se proceda a notificar su sanción, se hace una validación de la información y se responde directamente los escritos a los administrados indicándoles si ha sido notificado el documento o señalando en qué etapa de la emisión se encuentra, en algunas oportunidades se le cita a sede para que se proceda con su notificación y corran los plazos correspondientes para la presentación de sus descargos o recursos impugnatorios.

Para los casos de las papeletas impuestas por medios electrónicos (evidencias fotográficas o videos) se les imputa la responsabilidad a los propietarios de los vehículos, en los casos que presenten un trámite de suspensión de cobranza por muerte del administrado se verifica la información y se procede a anular para que no se siga gestionando la cobranza.

Cuando se realiza los cobros a través de medidas cautelares, sea que se lleve el vehículo a un depósito o se le retenga una cuenta bancaria y presentan medios probatorios que no les corresponde dicha papeleta porque el DNI consignado no era el correcto o la placa estaba errada, se procede a realizar las coordinaciones con la Gerencia Coactiva para que procedan a levantar dichas medidas y se pueda redireccionar la responsabilidad al obligado que le corresponde, el pago por la retención de cuentas que cobran los Bancos lo asume la entidad para que el administrado no tenga un perjuicio económico.

1.4 Actividad General o Área de Desempeño

La institución es la encargada de realizar la cobranza del impuesto vehicular, arbitrios, predial, alcabalas, papeletas y multas administrativas; asimismo, dentro de la potestad con la que cuenta debe también resolver los descargos, las apelaciones, escritos y otros trámites presentados por los administrados.

Cabe precisar que por la facultad y naturaleza de sus funciones la gestión de cobranza del impuesto predial y arbitrios la debe realizar únicamente en los predios ubicados en el Cercado de Lima. Por otro lado, en lo que se refiere a la recaudación de las multas no tributarias y alcabala se consideran las que hayan sido impuestas en la provincia de Lima.

Figura 4

Descripción de los impuestos tributarios

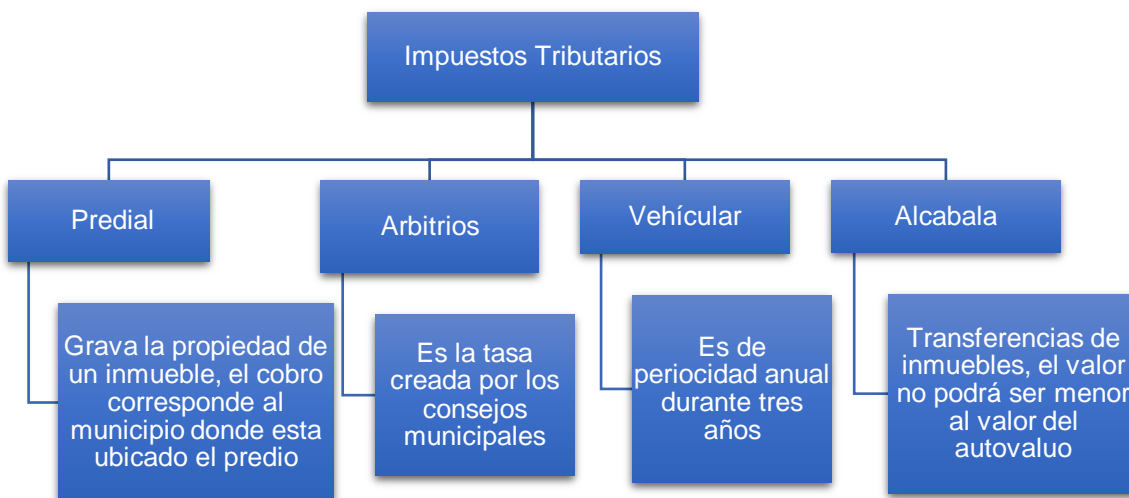
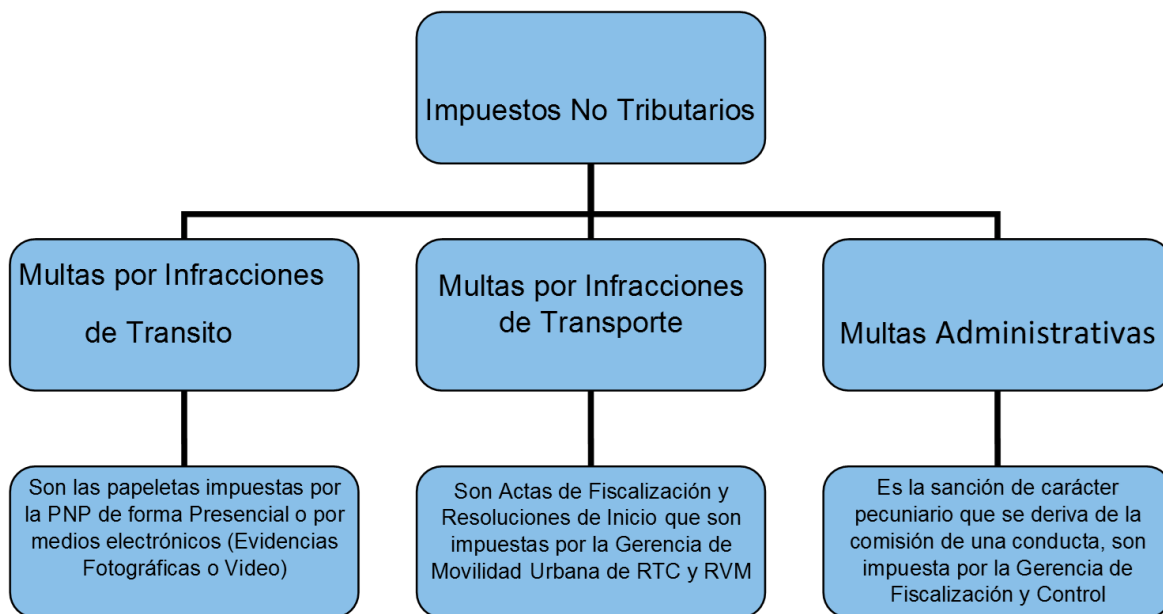


Figura 5

Descripción de los impuestos no tributarios



Información de la Página Web de la institución

1.5 Misión y Visión

La misión en las empresas se centra en los objetivos.

Misión

Figura 6
Misión del SAT



Referencia: Pagina Web del SAT

Visión

Figura 7
Visión de SAT



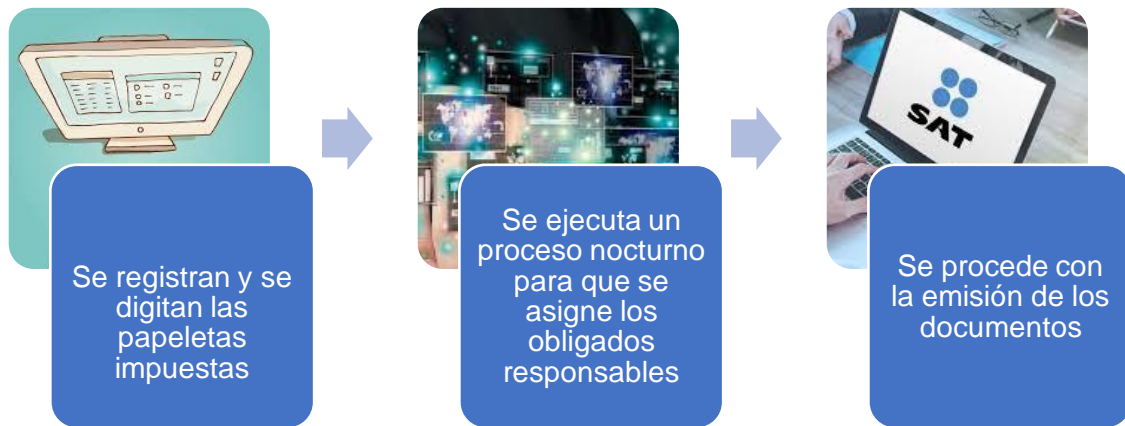
Referencia: Pagina Web del SAT

Capítulo II: Descripción General De La Experiencia

2.1 Actividad Profesional Desarrollada

La Gerencia de Cobranza forma parte de la institución y tiene como objetivo principal realizar la cobranza tributaria y no tributaria, una de sus Áreas Funcionales es Control de la Deuda cuya función es la emisión de valores y multas, inicié mi trabajo profesional desempeñándome como técnico de emisiones en dicha área, esto me permitió conocer de manera detallada los procesos para entender y aplicar los conocimientos teóricos adquiridos y acoplarlos a la práctica, como resultado del desempeño que tuve como técnico pude aprender sobre las ordenanzas, decretos, plazos para presentar recursos, sistemas internos, entre otras cosas, que eran temas amplios. Todo eso me hizo ganar experiencia y empecé a participar en reuniones para poder dar solución a los problemas que se presentaban en nuestros sistemas e implementar los formatos con las nuevas modificatorias que entraban en vigencia. Posteriormente obtuve un nuevo puesto como analista, puesto en el que me desempeño actualmente y tengo a cargo la función de gestionar todos los temas de no tributarios (multas por infracciones de tránsito y transporte), es preciso mencionar que la tarea principal son las emisiones, las cuales se trabaja en conjunto con otras gerencias, se empieza con el registro de papeletas por el área de registro de multas, luego se ejecuta un proceso informático durante la madrugada y está a cargo del personal de informático, todo esto con el propósito que la información correcta de los obligados se vea reflejada en los sistemas y se pueda generar la emisión correspondiente.

Figura 8
Proceso de registro y emisiones de papeletas



Me encuentro en constante proceso de aprendizaje para aportar mejoras que permitan un trabajo eficiente y óptimo de esta manera poder cubrir las expectativas que tienen sobre el desempeño de mis funciones

Como parte de mis labores he participado en diferentes capacitaciones que me ha enviado la institución esto ha facilitado mis labores porque me permite actualizarme con los temas en los que me desarrollo así poder contribuir con aportes que permitan el cumplimiento de los objetivos.

2.2 Propósito del Puesto y Funciones Asignadas

Como analista tengo la función principal de realizar el seguimiento de las multas no tributarias para poder realizar una emisión oportuna de los documentos señalados en la imagen.

Figura 9

Documentos que se emiten para determinar el PAS



La Verificación, coordinación y ejecución de la revocación de actos administrativos no tributarios de acuerdo a los tramites, correo y documentos que ingresan por las diferentes áreas a fin de poder subsanar las inconsistencias detectadas, forma parte de las funciones que me fueron asignadas.

Cabe mencionar que dentro del perfil del puesto se realizan diferentes actividades como emisión de reportes actualizados para controlar la trazabilidad de todos los tipos de documentos en materia no tributaria que se han formulado, para la continuación del flujo correspondiente evitando la prescripción o caducidad de éstos.

Por otro lado, es preciso mencionar que la evaluación del estado de los documentos de sanción que han tenido como resultado la notificación “Dirección no Existe”, debe someterse a un análisis para poder clasificarlos y realizar la publicación en el Diario Oficial.

Las funciones descritas en los párrafos precedentes pueden ser consideradas las más relevantes para el puesto en el que me desenvuelvo y representan las actividades

principales del área, por lo que los aportes que pueda sumar a una constante mejora son claves para mi desarrollo profesional y personal.

2.3 Aplicación de la Teoría en la Práctica del Desempeño Profesional

Si bien el campo administrativo abarca muchos conceptos y teoría que hemos estudiado a lo largo de nuestra carrera universitaria, haciendo un comparativo de la puesta en práctica de las funciones realizadas en mi ámbito laboral estas guardan una relación directa, un ejemplo es la evaluación y verificación de los formatos de los documentos que se emiten en materia no tributaria, si se detecta algún error se coordina con el área de informática para que se subsane y se continúe con el procedimiento; asimismo, tengo que llevar un control del seguimiento de las multas identificando el status situacional de éstas y el correcto flujo de las emisiones, se menciona en esa función principios básicos de la administración general.

Si bien la entidad cuenta con un MOF, no todas delimitan con exactitud las funciones necesarias para el cumplimiento de las metas y eso sumado a los aportes que cada empleado pueda generar forman parte de actividades adicionales, entre las cuales puedo describir, la elaboración de diferentes documentos informativos dirigidos a otras entidades estatales.

Es importante señalar que para la aplicación y la búsqueda constante de personal altamente eficiente la institución invierte en capacitaciones y becas, logrando con ello el desarrollo innovador de nuevos aplicativos con el fin de estar a la vanguardia en cuanto tecnología de nuevas metodologías en el uso de herramientas informáticas para mejorar los módulos en donde se trabajan los procesos que tienen cada gerencia.

Por otro lado, tengo la consigna de elaborar reportes del estado situacional de la parte no tributaria y reportarlo en forma trimestral para que se pueda verificar los logros y las incidencias que se han presentado en ese tiempo; con esto se puede analizar en forma permanente las dificultades que se presentan y las oportunidades de mejora que tenemos para subsanarlas, esta información se expone en las reuniones directivas a nivel de toda la entidad.

Capítulo III: Fundamentación del Tema Elegido

3.1 Descripción de la Problemática

La gestión de cobranzas a nivel no tributario es un desafío global que afecta directamente a las ciudades y países en general, al ser mínimos los recursos generados por este tipo de ingresos, como consecuencia se dejan de ejecutar obras públicas e invertir en seguridad vial, se ha identificado que este incumplimiento de pago se debe principalmente a la falta de cultura y concientización de pagos, desconocimiento de los procesos y trámites a seguir para ejecutar el pago, métodos más accesibles (app de pago, pago online, oficinas físicas, convenios con bancos), En el año 2023 en Colombia se han impuesto más de 700,000 multas de tránsito, sin embargo; hay un alto índice de incumplimiento en los pagos, como se ha mencionado este problema está generando que los gobiernos locales (los principales beneficiarios de ingresos no tributarios) deban replantear las estrategias establecidas y enfocarse en la realidad actual para detectar donde deben reforzar nuevos métodos de cobranza y como hacer frente a los nuevos desafíos que los ciudadanos y administraciones requieren.

En nuestro país para los temas de multas no tributarias se cuentan con varias entidades a nivel gubernamental que se encargan de gestionar las cobranzas pero no se logra una efectividad en este proceso por las diferentes problemáticas reflejadas en los últimos años, la falta de interés por las autoridades para que logren una optimización con los recursos recaudados, la poca transparencia al momento de reportar los ingresos y gastos que se tienen; tampoco se invierte en obras públicas para la mejora de las ciudades, distritos o realización de obras sociales.

La situación de la entidad se evidencia por la burocracia que existe actualmente

en los procesos normativos que cambian constantemente, esto se ve reflejado en los problemas que afecta en la recaudación y generan dificultades a los administrados, porque no tienen información clara y oportuna sobre los PAS; es preciso mencionar que los temas impugnatorios con plazos ajustado se les dificulta por la interpretación que cada uno realiza también esto genera una carga laboral para los trabajadores porque pueden tardar más del tiempo señalado para resolver los expedientes, esto se presenta porque se tiene recursos humanos insuficientes, la falta de implementación de tecnología en los sistemas para hacerlos más eficientes, todo lo antes señalado hace que se deje de realizar servicios de calidad para la ciudadanía como la realización de apoyo social a favor de diversas instituciones, la reducción de ingresos traerá como consecuencia la no ejecución de diversas obras públicas.

Dentro del proceso de gestión del PAS se presentan problemas recurrentes y se ha identificado los más relevantes que limitan una adecuada gestión de cobranza.

En los últimos meses se ha incrementado considerablemente las quejas de los administrados en relación al envío de sus notificaciones aduciendo que la administración no les ha notificado el acto en su domicilio, esto ha generado que los administrados se acerquen a las agencias a solicitar sus resoluciones de sanción.

Cuando se verifica en el sistema el estado de sus notificaciones se visualiza que el estado de las mismas figura como "Dirección No Existe", esto se debe principalmente a que los datos registrados de los administrados no son los correctos.

Una probable causa del estado de las notificaciones enviadas es que el servicio de mensajería se terceriza, a través de una empresa que ganó la licitación, en el cual no se consideró todos los filtros necesarios para entregar un servicio de calidad; debido a que se optó

por priorizar los costos antes que los servicios y experiencia en el rubro, lo que finalmente se refleja en la gestión que realiza y el alto porcentaje de quejas por La falta de notificación, retrasando de esta manera con los plazos que cuenta la institución para concluir con el proceso del PAS.

Se ha incrementado la cantidad de trámites que ingresan a diario, esto hace que se extiendan el tiempo para sancionarlos, la mayoría de estos escritos son presentados por tramitadores con el fin de dilatar los plazos que tiene la institución para sancionar y ejecutar la cobranza hasta que prescriba ; es preciso señalar que para emitir el acto administrativo correspondiente no puede haber un descargo o escrito sin respuesta al administrado, esto impide que se realice las emisiones de los documentos correspondientes debido a que nuestro sistemas estan diseñados para que puedan excluir las infracciones que esten pendientes de atención. Esto trae como consecuencia que la administrtación no pueda sancionar dentro del plazo determinado (4 años desde la fecha de la infracción).

3.2. Teoría Sobre la Problemática

3.2.1 Antecedentes Nacionales

Morales, Tamayo y Wieland (2019), tiene como objetivo lograr una disminución en la notificación de actos con el uso adecuado de recursos de las entidades públicas para realizarlas mediante publicaciones, su metodología es cualitativo o inductivo. El instrumento que utilizaron fue los cuestionarios, texto, data proporcionada e información solicitada por acceso de información a las instituciones y responsables de las áreas involucradas que indicaron información de su experiencia obtenida; conforme a la información recolectada se tiene como resultado de acuerdo al portal que son alrededor de 2940 que realizan la actividad de notificaciones, de acuerdo al análisis que realizaron concluyó en casuísticas y opiniones de expertos en la materia.

Según Boyer (2019), indica como objetivo establecer la forma de como el procedimiento Sancionador impacta en la sanción no pecuniaria de infracciones de tránsito, la metodología utilizada es Aplicada porque el problema surge en la práctica y el resultado se puede encontrar donde se ejecuta el problema, mixto porque mediante representación de acciones y métodos se establece la correlación de variables, finalmente se empleó el Método No experimental transaccional – simple el cual trata de experimentar sin manipular la indagación. El instrumento que utilizo fue las encuestas, cuestionarios, procedimiento de análisis de datos; en el trabajo se obtuvo una población muestral de 3309 personas y se aplicó el criterio probabilístico y que dio como resultado 185.

3.2.2 Antecedentes Internacionales

Según Rios (2023), señala como objetivo es establecer la funcionalidad adecuada frente a las infracciones en tránsito terrestre en Colombia por conductores en estado de embriaguez, la metodología utilizada sería cualitativa mediante la revisión de fuentes bibliográficas, el instrumento que se utilizó son cuadros comparativos de las sanciones aplicadas a conductores y el resultado son las tablas obtenidas del análisis realizado.

Según Sanchez (2020), tiene como objetivo confeccionar un proyecto de ley del Reglamento Transporte en donde se regule la obligatoriedad de una audiencia con el Director de la ANT dentro del PAS a especialistas de transporte terrestre, su metodología es cualitativa y cuantitativa, el instrumento utilizado fue las encuestas y el resultado la obtención de datos reales.

3.2.3 Bases Teóricas

Secuencia para determinar la falta cometida.

Canosa (2020), menciona que se sigue una secuencia de fases como, la imposición por parte del organo correspondiente, el planteamiento de la falta, recopilación de pruebas, presentación de descargos, emisión de la resolución que debería seguir la administración.

Proposito del PAS

De acuerdo con Obiol (2018), el PAS tiene como objetivo reformar a los administrados que incumplen normas a través de infracciones dentro del sector público y que tiene como propósito una sanción.

Caducidad del PAS

Sanchez y Valverde (2019), mencionan que la caducidad PAS es el producto de no haber sancionado en el plazo que tiene la administración, esta se vuelve a iniciar si no ha prescrito la infracción con el objetivo de que la entidad accione su autoridad sancionadora.

Los plazos que se tiene para prescripción del procedimiento

De acuerdo con Chang y Drago (2018), mencionan que de acuerdo a la LPAG la prescripción de las infracciones es a los 4 años de cometidas las mismas, se contabilizan a partir de cometidas dichas faltas. Por eso se tiene que realizar las emisiones de los documentos en los plazos señalados.

Actividad probatoria para determinar la falta

Ponce (2017), señala que el administrado puede presentar medios probatorios que considere necesario con el propósito que se evalúen y de esta manera el órgano correspondiente pueda determinar si se emite la resolución con el cual concluye el procedimiento.

La regulación para determinar la infracción

De acuerdo con Danos (2017), menciona que no es posible la aplicación de un PAS sin antes haber iniciado la notificación de responsabilidad al imputado por la falta cometida, para que haga uso de su defensa mediante presentación de descargos; ya que la fase instructora como la resolutoria se resuelven por diferentes funcionarios.

La carga probatoria

De acuerdo con Luna, Jácome, Castro y Larco (2022), para determinar la responsabilidad de una sanción, la entidad pública es la encargada de evaluar las pruebas para que se determine la responsabilidad del ciudadano ante los cargos que se le imputan.

Aspectos generales de las pruebas

Macassi y Salazar (2019), en el procedimiento se tiene que los medios probatorios por la autoridad sancionadora para que determinen la existencia de responsabilidad por parte del ciudadano.

Los principios de la potestad sancionadora

Huapaya y Alejos (2019), los procedimientos se llevan a cabo garantizando y permitiendo al administrado brindar los medios o sustentos necesarios para que se llegue a una decisión final y respetando su derecho a defensa.

Las autoridades para determinar la sanción

Rojas y Linares (2020), se reconoce que existe dos autoridades una para iniciar el procedimiento y otra que decide si corresponde la infracción, esto con el fin de poder evaluar unitariamente si incurre en la sanción. Por eso se requiere que sean organos independientes que realicen la verificación en cada etapa de acuerdo a sus competencia.

El cumplimiento en defensa del ciudadano

Según Said (2022), se menciona que se priorice la gestión de la buena administración para el cumplimiento de los derechos del ciudadano, de esta manera garantizar que se cumplan con los plazos que tienen para la presentación de descargos.

La actividad sancionadora

De acuerdo con Dougnac (2016), el problema principal es, que se carece de una autoridad competente con una normativa apropiada para garantizar la postestad de los administrados.

Garzón y Herrera (2020), mencionan que la comisión de una infracción contienen requisitos minimos de validez , asimismo que deja constancia que se ha notificado al infractor y que de acuerdo a la falta que le compete dejara de manejar y se ejecutara la sanción que le corresponda.

Cambios en el procedimiento

Gómez (2012), hace referencia que la administración no debe realizar ningún cambio ni incrementar la sanción al administrado en cada etapa que tiene del proceso con relación a la imposición de la infracción.

Inicio de la infracción

Según Aguado (2009), hace referencia que para el inicio de un proceso, la Autoridad encargada de denunciar en el acto al infractor, constituye la iniciación del PAS, desde ese instante se cuenta los plazos que tienen para que presenten sus alegatos correspondientes en cada instancia o acogerse al pago correspondiente por la falta cometida; el incumplimiento para resolver en el tiempo indicado conllevaría a la caducidad.

3.3. Análisis de la Problemática

De acuerdo al análisis de los problemas más reincidentes que dificultan el logro de nuestras metas, se plantean las siguientes:

a) Desactualización de las Bases de Datos

Se tienen convenios con bases externas de entidades públicas para que se pueda acceder a la información de las direcciones de esta manera se pueda asignar las multas no tributarias, se ha detectado que la mayoría de cargos regresan como resultado de la gestión con "Dirección No Existe", debido a que no se encuentran actualizadas dichas bases se realizan envíos a direcciones desfasadas o que ya no corresponden a los administrados, porque han modificado sus domicilios, se han mudado, etc. Esto hace que nos retrasemos en nuestro proceso de notificación porque las bases con las que tenemos convenios no facilitan nuestra labor teniendo que volver a gestionar búsquedas de domicilios alternos para que se puedan enviar nuevamente los documentos, esto afecta significativamente porque se utilizan más recursos humanos y pecuniarios.

B) Proceso de Licitación para escoger empresa que realizara las notificaciones

En este punto se realizan cada año un concurso para que se pueda escoger una empresa que sea la encargada de realizar la gestión de las notificaciones de todos los documentos que se emite por parte de la institución, esto muchas veces hace que se priorice el costo más bajo antes que la experiencia que se requiere para este tipo de trabajo, porque al escoger monto antes que calidad hace que se tengan muchas falencias a la hora de realizar el envío de los documentos, no se realiza un adecuado proceso, se demoran en devolver los cargos, no se respetan las fechas que se tiene; esto trae como consecuencia que se pierdan algunos documentos, que la mayoría tenga como resultado "Dirección No Existe, que no abarque todos los departamentos. Esto genera una pérdida para la institución porque se tiene que volver a enviar a notificar dichos documentos y cada envío es un costo; asimismo aumenta los reclamos por la insatisfacción del retraso en la notificación de documentos por parte de los ciudadanos.

C) Ambiente inadecuado del Área de Notificación

En los últimos 4 años se ha presentado inconvenientes para que el Área de Notificaciones encargada de realizar los envíos de toda la institución tengan un ambiente adecuado, ya que constantemente están rotando de ubicación física y no tienen un lugar fijo, esto trae muchos problemas tanto para el personal que labora como para la administración de los documentos, el espacio otorgado a la fecha es muy pequeño y no se puede llevar un control adecuado para la cantidad de documentos que manejan. Esta problemática se ha percibido por las diferentes gestiones que ingresan en cada cambio de gestión municipal pero no han solucionado este problema, creando de esta manera una brecha que no se llega a solucionar; asimismo esto ocasiona grandes problemas a nivel de todas las áreas usuarias porque no se lleva un control adecuado de los documentos, de la carga de resultados, del tiempo de los envíos; esto se da por la falta de personal adecuado para realizar un

seguimiento idóneo de todo el proceso y tener un control de la empresa que gestiona las notificaciones. Es preciso mencionar que esto está perjudicando a las áreas de emisoras, no se percibe una comunicación adecuado cuando se encuentra por saldos, no comunican los cambios constantes de circulares que solo favorecen a dicha área y no toman en cuenta que es un trabajo en conjunto para favorecer a los objetivos a nivel institucional, se tiene muchas falencias en un área que debería ser el soporte para todas las gerencias involucradas en lograr las metas proyectadas, esto se debería canalizar por las autoridades de mayor rango y priorizar una solución. Por último, se encuentra implementadas algunas aplicaciones web en el intranet que no facilitan mucho la comunicación entre el trabajador y el programa ya que falta adicionar algunas mejores para que pueda ser utilizada de manera oportuna, se han indicado mediante memorandos al área de notificaciones los detalles que se deberían añadir y mejorar, pero a la fecha no se tiene respuesta.

C) Cambios Normativos Constantes:

En los casos de multas no tributarias nos regimos a leyes y decretos que constantemente sufren modificatorias, cada vez que publican algún cambio se tiene que implementar en nuestros sistemas y formatos, esto toma tiempo hace que retrasen las emisiones, perjudicando de esta manera a los infractores que solicitan las notificaciones de los documentos para que puedan cumplir con el plazo de sus sanciones. En muchas oportunidades estos cambios hacen que no podamos continuar con el proceso de cobranza esto trae perdidas a la entidad porque se rehúsan a realizar los pagos sino tienen el documento, es importante señalar que también traen denunciar por parte de la OCI para los trabajadores ya que en algunas oportunidades se cumplen los plazos para sancionar y esto es a causa de los nuevos cambios que se presentan cada cierto tiempo.

D) Rotación constante de personal de atención al ciudadano

Se tiene un área encargada de la atención de consultas presenciales de los administrados. Se ha detectado que el personal cambia de manera continua, esto hace que se brinde una atención inadecuada y sin tener muchas veces los conocimientos necesarios para resolver las consultas que realizan los ciudadanos, se brinde orientación imprecisa, no llegan brindar una solución a los problemas que se presenta, esto se da porque no están capacitados para una buena atención, esto se presentan por la cantidad de personas que se acercan a la sede principal no es posible realizar capacitaciones constantes. Otro punto es importante es que muchas veces son personas con poca paciencia que se presentan hacer escenas y en algunas oportunidades se ha llegado a la agresión de nuestros asesores por ese motivo es que renuncian de manera constante.

E) Poco presupuesto para la impresión de documentos

Cada año nos quedamos sin presupuesto para poder realizar la impresión de los documentos, esta problemática se da porque las impresoras que se utilizan son de una empresa tercerizada, cada inicio de actividad las gerencias involucradas tiene que proyectar cuantas impresiones de todos los documentos que generan se realizaran, pero no todas las áreas realizan un cálculo adecuado y se gastan más de lo que han solicitado, esto trae como consecuencia que las áreas que si tienen saldo presten o en algunos meses no se pueda hacer impresiones porque el saldo quedo insuficiente. Se tiene que volver a proyectar cuanto se necesitará para que se pueda solicitar adicional todo esto demora ya que es nuevo contrato que ambas partes tienen que revisar y aceptar. Se incrementa la cantidad que se utilizara y aumenta los montos a pagar, este problema se repercute cada año, se retrasa el trabajo para buscar una solución.

F) Procesos tercerizados por empresas externas

Para realizar impresión, habilitación y notificación de documentos emitidos por la entidad se contrata una empresa externa para que brinden esos servicios, se tiene que estar realizando concursos para poder seleccionar a la empresa ganadora, dicha entidad solo brinda los servicios nos proporciona las impresoras, las hojas que se utilizan, el tóner, el personal para habilitación, son brindadas por dicha empresa; a pesar de ellos nuestra empresa tiene que facilitar un espacio físico para que trabajen, brindar los suministros para que realicen el trabajo. Se tiene que estar dando mantenimiento constante a las impresoras porque se malogran y no se puede cumplir con el plazo que se tiene para entregar los documentos, debido a que un porcentaje son notificados por nuestro personal de gestores domiciliarios, estos pertenecen a los principales contribuyentes y se gestiona un procedimiento especial en coordinación con el área de cobranza, para que se pueda hacer un seguimiento más detallado para el logro de nuestros objetivos mensuales.

CAPÍTULO IV: Principales Contribuciones

De acuerdo a las problemáticas encontradas, se proponen las siguientes casuísticas de solución para poder mejorar los procesos y tener una mayor efectividad en nuestra gestión de cobranza.

- Para poder lograr una mejor efectividad en las notificaciones, se podría realizar visitas inopinadas con personal de la institución a fin de corroborar si en efecto la dirección no existe, también se debería evaluar como medida preventiva, recabar información exacta de los datos de los contribuyentes cada vez que estos asisten a las oficinas de la administración para interponer una queja por la demora de la notificación, esto permitiría crear una base de datos actualizada con la información obtenida.

- Asimismo, se podría realizar las pruebas de notificaciones electrónicas de los actos no tributarios, esto con el fin de poder disminuir el porcentaje de resultados “no notificados”, se podría realizar campañas con videos instructivos para que la población tenga conocimiento de cómo se realizaría. Se implementaría un acceso en la página institucional para que se puedan registrar las personas interesadas brindando todas las facilidades que requieran, ya que de esta manera se estaría evitando que se deje de sancionar por una mala diligencia de las notificaciones, se evitaría las quejas, los trámites entre otros. Para los administrados ya no tendrían que estar viniendo a las agencias.

- Por otro lado, para el caso de los tramitadores se debería realizar campañas más didácticas para los ciudadanos pueden tener conocimiento de los plazos que tienen para presentar sus recursos y estar informados de los descuentos a los que pueden aplicar si quieren realizar los pagos por las infracciones incurridas, de esta manera se puede evitar que

sean engañados y realicen pagos innecesarios por trámites que pueden realizarlos directamente sin pago alguno, por otro lado se tendría que lograr realizar campañas de acuerdo a los rangos de edad porque no todos entienden de la misma manera, el tema más recurrente son de infracciones de tránsito se podría realizar campañas en las sedes poner módulos informativos para que el personal mejor capacitado pueda atenderlos y se les pueda explicar todo acerca de este tema, eso haría que disminuya la cantidad de quejas que ingresen por estos temas.

- Se tiene que concientizar a la población que tiene brevet y maneja un vehículo cuales son las reglas que tienen que seguir, porque a la hora de solicitar su licencia no son capacitados de manera adecuada de las normas que tienen que seguir, esto conlleva a que cuando cometen alguna falta no están enterados lo que esto repercute en su récord de conducir, se debería hacer reportajes, campañas para que estén informados que instituciones se encargan de realizar cada proceso del PAS utilizando las redes sociales que son lo más utilizado por la ciudadanía, de esta manera tengan conocimiento de los derechos que tienen ante la imposición de una infracción, conozcan los plazos con los que cuenta para la presentación de sus recursos y cuales son las sanciones que podrían recibir si cometen alguna falta.

- Es importante que el área de notificaciones cuente con un ambiente adecuado y permanente, esto con el fin de evitar que con el cambio de gestión se interfiera con las funciones asignadas a esta área al no brindarle las condiciones adecuadas para un correcto desempeño, también es preciso mencionar que no todo el personal se encuentra capacitado para dar atención a las consultas que realizan las áreas internas o los administrados, el encargado debería capacitar constantemente al personal y rotarlos para que cada uno se encuentre capacitado para absolver todas las consultas, conozcan todas las funciones de sus

modulos, sus procesos, directivas, etc. Que gestionen una forma clara de trabajar con el courier encargado de hacer las notificaciones porque son ellos los que tienen que hacer el seguimiento de efectividad que se ejecuta cada mes, de esta manera se podría determinar si se continua trabajando con el mismo proveedor o no.

- Es necesario que las principales gerencias realicen reuniones con cada jefe encargado donde expongan las falencias que presentan cada mes y se pueda dar una solución para facilitar las consultas sobre las multas tributarias, si se cuentan con personal nuevo se les tiene que brindar las facilidades para que tengan al menos una semana de inducción y capacitación sobre los servicios que brinda la entidad, esto tiene que convertirse en un requisito mínimo para que puedan atender a los administrados de esta forma se podrá dar un servicio de calidad y absolver todas las consultas que tenga la ciudadanía, esto se vera reflejado cuando se realicen las encuestas de la atención realizada.

- Se puede establecer un programa de inducción en el que participen las personas que tengan mayor experiencia y conocimientos necesarios en base a la atención realizada de las consultas más recurrentes, esto permitiría contar con personal de atención al contribuyente mejor capacitado. Realizar convenios con instituciones educativas para que el personal pueda llevar cursos que ayuden con su desempeño laboral como profesional, esto permitiría que los colaboradores perciban que la entidad se preocupa por capacitarlos, de ésta manera se puede lograr mejores resultados en los tiempos de atención, se evitarían las quejas, el registro de trámites innecesarios disminuiría, se podría dar incentivos a los trabajadores como diplomas de reconocimiento, escoger el mejor trabajador del mes y agregar esos documentos a su legajo.

- Otra estrategia a implementar puede estar dirigida a aquellas personas que asumen la infracción cometida y desean cumplir con sus obligaciones de pago, se puede coordinar para que se pueda realizar el pago mediante un link derivado de la pagina institucional y sólo con el N°de placa te Indique el monto a pagar y las formas de pago establecidas. De esta manera se premia a los contribuyentes puntuales mediante sorteos de gifcard, electrodomesticos, viajes.

- Una propuesta importante sería que se gestione la compra de impresoras profesionales y de esta manera no estar a la expectativa de llevar siempre un control de cuántos documentos quedan por imprimir, se cuenta ya con un espacio fisico para esto solo se tendría que gestionar con el area de administración, esta mejora ayudaria mucho a poder cumplir con los plazos que tiene algunas gerencias para realizar las impresiones y envíos a notificar, no se tendria que estar solicitando cantidades adicionales para cumplir con nuestros objetivos, se tendria que hacer un seguimiento por cada gerencia para que lleven el control adecuado de las impresiones que utilizan y reportarlo de manera mensual al personal encargado.

- Realizar una reestructuración y actualización de las redes sociales con la finalidad de enviar alertas informativas relacionadas a las modalidades de pagos e información general sobre las infracciones para lo cual se puede contratar personas del medio artísticos (influencer, periodistas, artistas, etc.), esto impulsara la interacción de la institución con los administrados y mantenerlos constantemente informados, lo cual a corto y mediano plazo traerá como resultados el cumplimiento de las metas establecidas y mejorar la calidad en el servicio de atención al ciudadano.

4.1 Descripción de Alternativas de Solución

4.1.1 Identificación de Posibles Soluciones

Con el propósito de lograr una mayor efectividad en la generación y remisión de las notificaciones una alternativa de solución a plantearse sería la implementación de notificaciones electrónicas, más aún en la era digital y de transformación que atravesamos actualmente.

Por otro lado, sería conveniente impulsar la implementación de un Mini Courier con el propósito de facilitar la notificación de los documentos, de esta manera se puede llevar un control adecuado del proceso, tener una mejor dirección del personal que realiza las gestiones. De esta manera se podría optimizar y mejorar los tiempos que se requiere para realizar los envíos y cargar los resultados en el sistema. Cabe precisar que esto ahorraría un monto significativo a la institución.

4.1.2 Fundamentación Teórica Práctica de las Alternativas

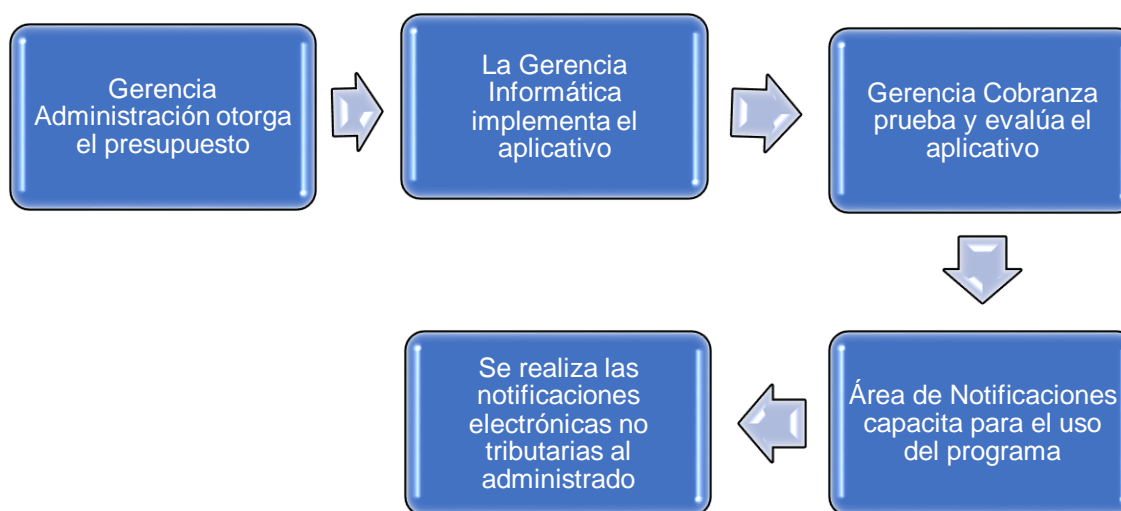
Según Mayor (2015), menciona que sería factible realizar la notificación electrónica y con el tiempo se pueda convertir en un medio habitual para la comunicación de los administrados, esto ayudaría a disminuir uno de los mayores obstáculos que enfrenta las áreas sancionadoras y con el tiempo se pueda eliminar definitivamente el uso de papel, esta práctica traería un ahorro significativo a la empresa se podría gestionar con mayor rapidez la tramitación del PAS y evitar que caduque o prescriba.

4.1.3 Análisis de Viabilidad

Para la implementación de las Notificaciones Electrónicas se sugiere modificación de la Normativa No Tributaria, para permitir la obligatoriedad del administrado de recibir

notificaciones electrónicas, además se tiene que gestionar con la entidad para que las gerencias y áreas involucradas puedan realizar la implementación del aplicativo, como parte del proceso de implementación se debe establecer un presupuesto para la contratación de profesionales que tengan como objetivo el desarrollo del programa, una vez se cuente con el programa piloto se deben realizar pruebas con el área usuaria, finalmente se gestionará campañas de información y difusión en los medios más utilizados para dar a conocer el sistema de notificación electrónica y cómo deben realizar el registro en dicha plataforma, realizar periódicamente visitas a centros comerciales, colocar módulos de información en supermercados, bancos y otros.

Figura 10
Implementación del aplicativo de notificaciones electrónicas



- Desarrollo de una plataforma digital moderna, confiable e innovadora: que permita garantizar al administrado el manejo de datos de manera confidencial y segura.

- Coordinación y cooperación con otras entidades estatales: Realizar convenios con instituciones para el manejo de una base de datos de los contribuyentes.

4.1.4 Recomendación de Alternativa

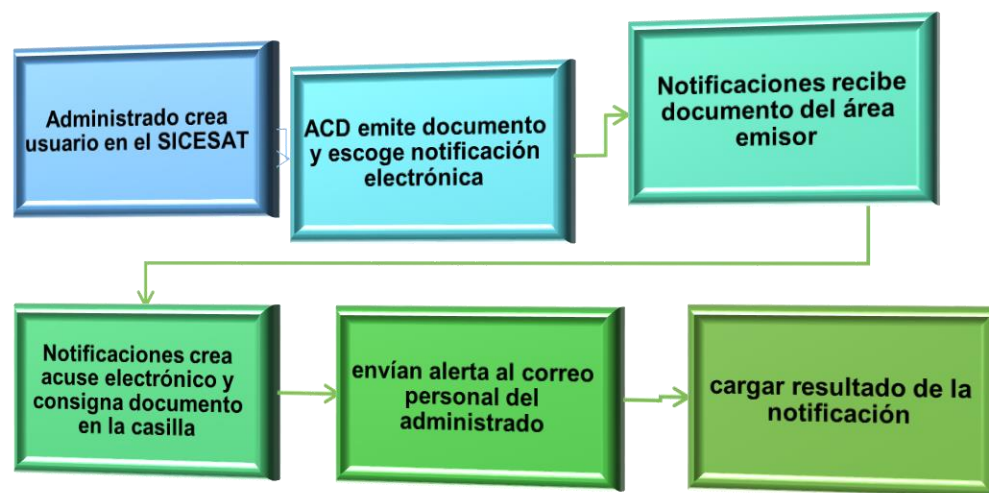
Un punto importante para resaltar es que, con el uso del aplicativo se reducirán gastos operativos en la institución lo cual conlleva a mejorar los indicadores en cuanto a gestión de cobranza y uso eficiente de los recursos, también se contaría con un servicio adecuado para los ciudadanos y esto lograría una disminución significativa en los reclamos presentados por la demora en la notificación de sus resoluciones.

4.1.5 Plan de Implementación Preliminar

Para gestionar y realizar esta implementación se tienen que contar con los recursos correspondientes (tecnológicos, económicos y humanos), esta funcionalidad traería beneficios positivos a la institución y para que pueda ser utilizada en el proceso de notificaciones no tributarias tomaría un tiempo estimado de 5 meses para la planificación, implementación y puesta en marcha con la debida estabilización del aplicativo. Es importante señalar que la ejecución de este aplicativo proporcionará a la institución los siguientes beneficios: Reducción de costos, innovación tecnológica y reducción de reclamos.

Según las evaluaciones realizadas todo el proyecto a realizarse está estipulado a corto y mediano plazo de acuerdo a las proyecciones

Figura 11
Diagrama del proceso de notificaciones electrónicas



4.2 Evaluación de Alternativas de Solución

4.2.1 Criterio de Evaluación

Se tendrían en consideración los siguientes criterios para la notificación electrónica de los documentos no tributarios.

Dentro de los PAS se emite diversos actos administrativos no tributarios que generan obligaciones a los administrados, los cuales deben ser notificados a fin de que puedan conocer con efectividad su contenido, en este caso sería un porcentaje alto de notificación efectiva y permitiría continuar con el proceso de cobranza.

Se incurriría en costos para que se pueda acceder a esta funcionalidad, pero traería mejoras significativas para la problemática más reincidente, se podría sostener con mejoras continuas de acuerdo a las inconvenientes que se puedan presentar de esta

manera se iría mejorando y aumentando la población a la que se notificaría de esta manera.

4.2.2 Metodología de Evaluación

Fortalezas:

- **Eficiencia y celeridad:** Las notificaciones electrónicas pueden reducir significativamente el tiempo que se tarda en notificar a los interesados, lo que puede conducir a una mayor eficiencia y celeridad en los procesos.
- **Reducción de costos:** Las notificaciones electrónicas pueden ayudar a reducir los costos asociados con las notificaciones físicas, como el documento, pago de Courier, etc.

Mejora de la satisfacción del usuario: Las notificaciones electrónicas pueden ser más convenientes para los interesados, lo que puede permitiría una mayor satisfacción del servicio y la disminución de quejas y reclamos.

- **Aumento de la transparencia:** Las notificaciones electrónicas pueden hacer que los procesos sean más transparentes al proporcionar a los interesados un registro electrónico de las notificaciones que se les han enviado y evitar también cobros innecesarios por trámites de terceros o malas prácticas profesionales de algún funcionario público.
- **Protección del medio ambiente:** Considerando que la institución debe contar con estrategias que permitan la concientización del cuidado del medio ambiente.

Debilidades:

- Costo de la implementación: La implementación de un sistema de notificaciones electrónicas puede ser costosa, considerando las etapas de desarrollo, pruebas, ejecución y pago de servicios profesionales.
- Necesidad de acceso a la tecnología: Las notificaciones electrónicas requieren que los administrados tengan acceso a un ordenador o dispositivo móvil con conexión a internet.
- Posibles problemas de seguridad: Los sistemas pueden ser vulnerables a hackers, virus, o problemas informáticos.
- Resistencia al cambio: Algunas personas pueden ser reacias a aceptar las notificaciones electrónicas y prefieran seguir recibiendo notificaciones físicas, talvez por desconfianza o desconocimiento de las tecnologías.

Oportunidades:

- Integración con otros sistemas: Las notificaciones electrónicas se pueden integrar con otros sistemas, como los gestión o correo electrónico, para mejorar la eficiencia o también intercomunicarse con otras entidades.
- Desarrollo de nuevas tecnologías: como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, se pueden utilizar para mejorar los sistemas de notificaciones electrónicas.
- Aumento del conocimiento electrónico y digital: Se puede incentivar los beneficios de las notificaciones electrónicas para fomentar su adecuación y aceptación.

Amenazas:

- Cambios Normativos: pueden afectar la forma en que se implementan y utilizan las notificaciones electrónicas.
- Amenazas a la seguridad cibernética son cada vez más frecuentes, lo que representa un riesgo para los sistemas de notificaciones electrónicas y conlleva a la implementación de mayor seguridad.
- Tecnología Desfasada: La tecnología de notificaciones electrónicas puede volverse obsoleta con el tiempo, lo que puede acarrear más costos en las actualizaciones tecnológicas.

4.2.3 Recomendaciones Finales

La administración ha detectado que el problema más recurrente es la falta de notificación de actos no tributarios, esto hace que se presenten reclamos, ingresen trámites y otros escritos por parte de los contribuyentes señalando el retraso de la notificación de los documentos.

Para poder mitigar este problema se tiene que realizar las coordinaciones con las gerencias involucradas y hacer un cronograma para impulsar la implementación de las notificaciones electrónicas no tributarias a un mediano plazo esta funcionalidad traería una efectividad en los resultados de notificación, disminuiría la insatisfacción de los ciudadanos y se podrá brindar un mejor servicio.

4.3 Implementación de Alternativa Seleccionada actividades y Procedimientos

4.3.1 Plan Detallado de la Implementación

En esta etapa se evalúa el flujo que se debe seguir y los pasos a realizar para que se proceda con la implementación de la casilla electrónica, se incluyen a las gerencias que

forman parte del proceso con la finalidad de revisar y aprobar las reglas de negocio, así como determinar el tiempo que tomará cada fase de la adecuación del proceso de la notificación electrónica.

Tabla 1

Cronograma de implementación de notificación electrónica

Cronograma de implementación de notificación electrónica en materia no tributaria					
Descripción de la Actividades	Gerencias Responsables	N° Documento	Recursos	Inicio de la actividad	Fin de la actividad
Definición del proceso de emisión de la notificación electrónica en materia no tributaria	Organización y Procesos, Cobranza, Impugnaciones, Informática y Legal	260-081-00001411	personal	02/05/2024	08/05/2024
Definición del diagrama de flujo para la implementación de la notificación electrónica en materia no tributaria	Organización y Procesos, Cobranza, Impugnaciones, Informática y Legal	260-081-00001725	personal	09/05/2024	24/05/2024
Adecuación de los procesos de emisión de los actos administrativos no tributarios	Cobranza, Impugnaciones, Organización y Procesos, Informática	260-081-00001813	personal	27/05/2024	31/05/2024
Aprobación de los módulos a implementar para la notificación electrónica	Cobranza, Impugnaciones, Organización y Procesos, Informática	260-081-00006205	personal	03/06/2024	14/06/2024
Registrar el requerimiento para solicitar la implementación de los módulos y aplicativos	Cobranza	214233		17/06/2024	19/06/2024
Desarrollo del requerimiento registrado por la gerencia de cobranza	Informática		Personal, equipos informáticos, software	24/06/2024	28/08/2024
Realización de las pruebas del módulo con las áreas usuarias	Cobranza, Organización y Procesos e Informática		Personal, equipos informáticos, software	02/09/2024	20/09/2024
Pase a producción después de la implementación y realización de las pruebas	Cobranza, Organización y Procesos e Informática	acta de aceptación de pruebas GGC000002233v1	personal informático	23/09/2024	26/09/2024

4.3.2 Monitoreo y Evaluación

Se realizaría una campaña para que la ciudadanía pueda tener conocimiento de la nueva forma de notificación de documentos no tributarios, de esta manera se procedería con el registro de datos a los que deseen acceder a una casilla electrónica y se le brindaría la información necesaria de los beneficios que esto traerá.

En coordinación con la gerencia involucradas se evaluarían en el primer mes de uso del aplicativo, la cantidad de contribuyentes que accedió a este tipo de notificación y

cuál ha sido la efectividad de los pagos que se han registrado a partir de todos los documentos enviados a través de esta casilla electrónica.

Las áreas usuarias que estuvieron involucradas en el desarrollo e implementación indicarían como está funcionando la casilla y si se detectan incidencias o errores en el uso; asimismo en los primeros meses se tienen que ir evaluando las mejoras para los casos que no se hubieran detectado; esto se realizará hasta que se establezca completamente el sistema y el grado de confiabilidad sea considerable.

4.4 Costo de Implementación

para el desarrollo de esta nueva funcionalidad se ha realizado gasto total de S/. 60,000.

Se detalla el costo total de los gastos que se ejecutaron.

Tabla 2
Descripción de gastos

Descripción de Gastos	Monto S/
Contratación de 1 personal informático	15,000
Desarrollo y mantenimiento de la casilla electrónica	15,000
Mantenimiento del Servidor	15,000
Campaña de difusión del aplicativo	15,000
Total	60,000

Conclusiones

1. De lo analizado para la determinación del PAS se ha visto reflejado las deficiencias en la notificación de los documentos no tributarios, esto debido a que se han detectado dificultades para la notificación de los actos porque en la mayoría de los casos la dirección resulta inexistente, esto se ve reflejado en la gestión de cobranza que está ocasionando pérdidas para la institución.

2. A pesar de gestionar en el plazo que corresponde los procesos para la determinación del PAS, se ha visto una gran demanda de escritos, correos, llamadas y quejas por parte de los administrados, por la demora de sus sanciones, esto evidencia el problema más relevante de la administración y está generando una mala percepción de los servicios que se brindan a la ciudadanía.

3. De acuerdo al análisis, se verifica que la institución en lo que corresponde a la parte no tributaria refleja varias falencias que repercuten en la gestión de una buena administración y manejo de recursos, esto trae como consecuencia que no se ejecute de manera óptima el PAS, que los infractores procedan de forma poco diligente con el cumplimiento de sus obligaciones.

Recomendaciones

1. Se sugiere que se implemente la notificación electrónica en materia no tributaria para que se pueda reducir la cantidad de notificación con resultados no notificados y gestionar de una manera óptima el PAS.
2. Se propone que para la disminución de reclamos por parte de los administrados se centralice en una base de datos y se gestione la atención en los plazos que correspondan y de esta manera evitar que recurran a los tramitadores.
3. Se plantea gestionar una actualización de las bases de datos con las entidades que se tiene convenio para que no estén desfasadas, esto brindaría una mejora en la información registrada en nuestros sistemas y permitirá contar con direcciones actualizadas.

Referencias Bibliográficas

- Aguado, V. (2009). El procedimiento administrativo sancionador en materia de tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial: El debido equilibrio entre especialidades y garantías comunes. Obtenido de <https://revistasonline.inap.es/index.php/DA/article/view/9652/9703>
- Boyer, J. (s.f.). *EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR Y SU INFLUENCIA EN LA SANCIÓN NO PECUNIARIA POR INFRACCIONES DE TRANSITO M2 EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018*. 2019. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6423/Boyer%20Ramos,%20Juan%20Arturo.pdf?sequence=1>
- Canosa, A. (2020). La tutela administrativa efectiva en el procedimiento administrativo sancionador. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/22418/21647>
- Dougnac, C. (2016). PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR ANTE LA SVS Y DEBIDO PROCESO. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet- ProcedimientoAdministrativoSancionatorioAnteLaSVSY-5562915.pdf>
- Garzón, E. y Herrera, B. (2020). El procedimiento administrativo (contravencional-sancionatorio) de la imposición de foto multas de la Secretaria de Transito de Bogotá. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElProcedimientoAdministrativoContravencionalsancio-9086918.pdf>
- GÓMEZ, R. (2015). LA NOTIFICACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA LEY 39/2015, DE 1 DE OCTUBRE, DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO COMÚN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: NOVEDADES. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaNotificacionAdministrativaEnLaLey392015De1DeOctu-5363208%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaNotificacionAdministrativaEnLaLey392015De1DeOctu-5363208%20(2).pdf)
- Huapaya, R. y Alejos, O. (2019). LOS PRINCIPIOS DE LA POTESTAD SANCIONADORA A LA LUZ DE LAS MODIFICACIONES DEL DECRETO LEGISLATIVO N° 1272. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LosPrincipiosDeLaPotestadSancionadoraALaLuzDeLasMo-7810840%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LosPrincipiosDeLaPotestadSancionadoraALaLuzDeLasMo-7810840%20(1).pdf)
- Luna, V. y Jácome, M. y Castro, F. y Larco, I. (2022). La carga probatoria en los procedimientos administrativos sancionadores. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCargaProbatoriaEnLosProcedimientosAdministrativo-8954940%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCargaProbatoriaEnLosProcedimientosAdministrativo-8954940%20(2).pdf)
- Macassi, J. y Salazar, E. (2019). Aspectos esenciales de la prueba en el procedimiento administrativo sancionador peruano: derecho a la prueba, carga y estándar de prueba. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-AspectosEsencialesDeLaPruebaEnElProcedimientoAdmin-7792328%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-AspectosEsencialesDeLaPruebaEnElProcedimientoAdmin-7792328%20(4).pdf)
- Morales, A. y Tamayo, M. y Wieland, Jorge. (2019). *Ineficiencia del régimen de notificación de actos administrativos en los procedimientos administrativos sancionadores*. Obtenido de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628019/Morales_RA.pdf?sequence=3

- Obiol, E. (2018). La responsabilidad subjetiva u objetiva en el procedimiento administrativo sancionador en la legislación peruana. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfdcp/v48n129/0120-3886-rfdcp-48-129-491.pdf>
- Ordóñez, J. (2019). LA REGULACION DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR EN EL PERU. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaRegulacionDelProcedimientoAdministrativoSanciona-7810839%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaRegulacionDelProcedimientoAdministrativoSanciona-7810839%20(6).pdf)
- Ponce, C. (2017). La actividad probatoria como parte del debido procedimiento en los procedimientos administrativos sancionadores. Obtenido de <http://209.45.49.25/ojs/index.php/LEX/article/viewFile/1448/1439>
- Rios, S. (2023). *Efectividad del proceso administrativo sancionatorio de tránsito terrestre frente al abordaje de infracciones cometidas por conductores en estado de embriaguez en Colombia*. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Desktop/TITULO.UIGV-SANDRA-SERPA/Art%C3%ADculos-Tesis/Tes%C3%ADs/RiosSantiago_2023_InfraccionesConductoresEmbriaguez-colombia.pdf
- Rojas, P. y Linares, M. (2020). La contravención de las disposiciones del procedimiento sancionador en materia de contrataciones del estado al régimen común del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/22441/21668>
- Said, J. (2023). EL procedimiento administrativo sancionador: las dos caras de Jano. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/103629016/SAID_REVISTA_DE_DIREITO_ADMINISTRATIVO_E_CONSTITUCIONAL_Sancionador-libre.pdf?1687393115=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_procedimiento_administrativo_sanciona.pdf&Expires=1714103290&Sig
- SÁNCHEZ, B. (2020). *EL DERECHO DE AUDIENCIA EN PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR A OPERADORAS DE TRANSPORTE TERRESTRE*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/11997/1/PIUAAB044-2020.pdf>
- Sánchez, E. y Valverde, G. (2019). LA CADUCIDAD DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR EN EL TUO LPAG. ESTUDIO INTRODUCTORIO PARA SU CARACTERIZACIÓN EN EL ORDENAMIENTO PERUANO. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCaducidadDelProcedimientoAdministrativoSancionad-7810841.pdf>
- Tomillo, M. (2012). El derecho a ser informado de la acusación y los cambios introducidos por la Administración en el Procedimiento Administrativo Sancionador. Obtenido de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElDerechoASerInformadoDeLaAcusacionYLosCambiosIntr-7810127.pdf>

Anexos

 SAT SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA	 SAT Firma Digital	<small>Completado digitalmente por GONZALO ALFREDO SEIJAS VASQUEZ DNI: 80001145 Cargo: Gerente Recursos Humanos Fecha: 17/04/2024 10:14:16 -0500</small>
<i>"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"</i>		
Lima, 17 de Abril del 2024		
CARTA ADMINISTRATIVA N° D000145-2024-SAT-GRH		
Señora: SANDRA GLORIA SERPA JAIME Correo electrónico: sandraserpaj@gmail.com Jr. Artigas 851 Dpto. 306, Pueblo Libre Lima		
<u>Presenta:</u> -		
Asunto	:	Solicita autorización para el desarrollo de trabajo de suficiencia profesional.
Referencia	:	a) Trámite N° 262-088-01650347 b) Memorando N° D000262-2024-SAT-GGC
De nuestra consideración:		
Por medio del presente, con la opinión favorable de la Gerencia de Gestión de Cobranza del Servicio de Administración Tributaria de Lima - SAT, se otorga a nombre de la señora SANDRA GLORIA SERPA JAIME, identificada con D.N.I N° 41862166, la autorización para el uso de la información muestral y general de las actividades relacionadas a las emisiones no tributarias del Área Funcional de Control de la Deuda, con la finalidad de que pueda realizar el trabajo de suficiencia profesional para la obtención del título profesional de Licenciatura en Administración en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.		
La presente autorización, es exclusivamente para fines académicos y no faculta a la citada profesional, hacer un uso inadecuado de la información de la Gerencia de Gestión de Cobranza del SAT, ni tampoco la habilita a tratar los datos personales de los administrados, del cual pueda tener acceso. Para tales efectos, su actuar deberá sujetarse a las restricciones establecidas en Ley; caso contrario, podrá ser posible de sanción administrativa, sin perjuicio de la responsabilidad civil y/o penal, conforme a la normativa vigente.		
Atentamente,		
Documento firmado digitalmente		
GONZALO ALFREDO SEIJAS VASQUEZ GERENTE RECURSOS HUMANOS SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA		
Cc.: - Área Funcional de Control de la Deuda - Gerencia de Gestión de Cobranza - Gerencia Central de Administración de Recursos - Área Funcional de Administración de Personal		
www.sat.gob.pe		
		1 de 1
<small>Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el Servicio de Administración Tributaria de Lima, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.L. 833-2013-PCh y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.L. 826-2018-PCh. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: https://www.sat.gob.pe/verificadocumento e ingresando el siguiente código de verificación: 16LH589</small>		
		

N°	TITULO	Autor (s)	Año	País	Descripción	Ruta del Artículo
1	La tutela administrativa efectiva en el procedimiento administrativo sancionador	Armando Canosa	2020	Argentina	menciona que se sigue una secuencia de fases como, la imposición por parte del órgano correspondiente, el planteamiento de la falta, recopilación de pruebas, presentación de descargos, emisión de la resolución que debería seguir la administración.	https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/32418/21642
2	La responsabilidad subjetiva u objetiva en el procedimiento administrativo sancionador en la legislación peruana	Erik Francesc Obiol Anaya	2018	Perú	el PAS tiene como objetivo reformar a los administrados que incumplen normas a través de infracciones dentro del sector público y que tiene como propósito una sanción.	http://www.scielo.org.co/pdf/rfdcp/v48n120/0120-3886-rfdcp-48-120-401.pdf
3	LA CADUCIDAD DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR EN EL TUG LPAG. ESTUDIO INTRODUCTORIO PARA SU CARACTERIZACIÓN EN EL ORDENAMIENTO PERUANO	Lucio Sánchez Pevís y Giarpierre Valverde Encarnación	2019	Perú	mencionan que la caducidad PAS es el producto de no haber sancionado en el plazo que tiene la administración, esta se vuelve a iniciar si no ha prescrito la infracción con el objetivo de que la entidad accione su autoridad sancionadora.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCaducidadDelProcedimientoAdministrativoSancionad-7810841.pdf
4	La prescripción en el procedimiento administrativo sancionador en materia de Libre Competencia a partir de las modificaciones a la Ley del Procedimiento Administrativo General	Juan Chang Tokushima y Mario Drago Altaro	2016	Peru	mencionan que de acuerdo a la LPAG la prescripción de las infracciones es a los 4 años de cometidas las mismas, se contabilizan a partir de cometidas dichas faltas. Por eso se tiene que realizar las emisiones de los documentos en los plazos señalados.	https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/20285/20240
5	La actividad probatoria como parte del debido procedimiento en los procedimientos administrativos sancionadores	Carlos Alexander Ponce Rivera	2017	peru	señala que el administrado puede presentar medios probatorios que considere necesario con el propósito que se evalúen y de esta manera el órgano correspondiente pueda determinar si se emite la resolución con el cual concluye el procedimiento.	http://209.45.49.25/ojs/index.php/LEX/article/viewFile/1448/1439
6	LA REGULACION DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR EN EL PERU	Jorge Danós Ordóñez	2019	Perú	señala que el administrado puede presentar medios probatorios que considere necesario con el propósito que se evalúen y de esta manera el órgano correspondiente pueda determinar si se emite la resolución con el cual concluye el procedimiento.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaRegulacionDelProcedimientoAdministrativoSanciona-7810830%20(6).pdf
7	La carga probatoria en los procedimientos administrativos sancionadores	Victor Hugo Luna Meneses; María Del Carmen Jácome Ordóñez; Fernando De Jesús Castro Sánchez y Iván Rodrigo Larco Otuño	2022	Ecuador	para determinar la responsabilidad de una sanción, la entidad pública es la encargada de evaluar las pruebas para que se determine la responsabilidad del ciudadano ante los cargos que se le imputan.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCargaProbatoriaEnLosProcedimientosAdministrativo-8054949%20(4).pdf
8	Aspectos esenciales de la prueba en el procedimiento administrativo sancionador peruano: derecho a la prueba, carga y estándar de prueba	Juan Pablo Macassi Zavela y Elvis Edison Salazar Ortiz	2019	Peru	para determinar la responsabilidad de una sanción, la entidad pública es la encargada de evaluar las pruebas para que se determine la responsabilidad del ciudadano ante los cargos que se le imputan.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-AspectosEsencialesDeLaPruebaEnElProcedimientoAdmin-7792328%20(4).pdf
9	LOS PRINCIPIOS DE LA POTESTAD SANCIONADORA A LA LUZ DE LAS MODIFICACIONES DEL DECRETO LEGISLATIVO N° 1272	Ramón Huapaya Tapia y Oscar Alejos Guzmán	2019	Perú	los procedimientos se lleven a cabo garantizando y permitiendo al administrado brindar los medios o sustentos necesarios para que se llegue a una decisión final y respetando su derecho a defensa.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LosPrincipiosDeLaPotestadSancionadoraALaLuzDeLasMo-7810840%20(1).pdf
10	La contravención de las disposiciones del procedimiento sancionador en materia de contrataciones del estado al régimen común del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General	Piero Rojas Vásquez y Mario Linares Jara	2020	Perú	se reconoce que existe dos autoridades una para iniciar el procedimiento y otra que decide si corresponde la infracción, esto con el fin de poder evaluar unitariamente si incurre en la sanción. Por eso se requiere que sean órganos independientes que realicen la verificación en cada etapa de acuerdo a sus competencias.	https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/32441/21658
11	EL procedimiento administrativo sancionador: las dos caras de la moneda	José Luis Said	2023	Argentina	se menciona que se priorice la gestión de la buena administración para el cumplimiento de los derechos del ciudadano, de esta manera garantizar que se cumplan con los plazos que tienen para la presentación de descargos.	https://d1wqts1xz7e7.cloudfront.net/102629016/SAID_REVISTA_D_E_DIREITO_ADMINISTRATIVO_E_CONSTITUCIONAL_Sancionad-or-libre.pdf?168720315e8response-content-disposition=inline%3Bfilename%3D%20procedimiento_administrativo_sanciona.pdf&Expires=1714022908&Signature=b1a2PclVq-GzTa-gtNMVzJlJH79O8QXv3k3POKk3RN-hWgzLVUQsetCqldwUJHDpnm1BQ-zUmH6D4wGAPAHhJ353YhMwCThobEbfCd3dAtqcxniiQqIBAbN-m0Yz7TchhoGaGvF4O64BwOIZWuqzW8YV322AWBODmDZBe
12	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR ANTE LA SVS Y DEBIDO PROCESO	Clemente Dougnac Mujica	2016	Chile	el problema principal es, que se carece de una autoridad competente con una normativa apropiada para garantizar la potestad de los administrados.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ProcedimientoAdministrativoSancionatorioAnteLaSVSY-5562015.pdf
13	El procedimiento administrativo (contravencional-sancionatorio) de la imposición de foto multas de la Secretaría de Tránsito de Bogotá	Edgar Fabián Garzón Buenaventura y Brayan Herrera Rey	2020	Colombia	mencionan que la comisión de una infracción contienen requisitos mínimos de validez, asimismo que deja constancia que se ha notificado al infractor y que de acuerdo a la falta que le compete dejara de manejar y se ejecutara la sanción que le corresponda.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElProcedimientoAdministrativoContravencionalSancio-9086918.pdf
14	El derecho a ser informado de la acusación y los cambios introducidos por la Administración en el Procedimiento Administrativo Sancionador	Manuel Gómez Tomillo	2012	España	hace referencia que la administración no debe realizar ningún cambio ni incrementar la sanción al administrado en cada etapa que tiene del proceso con relación a la imposición de la infracción.	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-ElDerechoASerInformadoDeLaAcusacionYLosCambiosIntr-7810847.pdf
15	El procedimiento administrativo sancionador en materia de tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial: El debido equilibrio entre especialidades y garantías comunes.	Vincen Aguado Cudola	2009	España	hace referencia que para el inicio de un proceso, la Autoridad encargada de denunciar en el acto al infractor, constituye la iniciación del PAS, desde ese instante se cuenta los plazos que tienen para que presenten sus alegatos correspondientes en cada instancia o acogerse al pago correspondiente por la falta cometida; el incumplimiento para resolver en el tiempo indicado conllevaría a la caducidad.	https://revistasonline.inap.es/index.php/DA/article/view/9652/9793
16	LA NOTIFICACIÓN ADMINISTRATIVA EN LA LEY 39/2015, DE 1 DE OCTUBRE, DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO COMÚN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: NOVEDADES Y CUESTIONES JURÍDICAS CONTROVERTIDAS	ROBERTO MAYOR GÓMEZ	2015	España	menciona que sería factible realizar la notificación electrónica y con el tiempo se pueda convertir en un medio habitual para la comunicación de los administrados, esto ayudaría a disminuir uno de los mayores obstáculos que enfrenta las áreas sancionadoras y con el tiempo se pueda eliminar definitivamente el uso de papel, esta práctica traería un ahorro significativo a la empresa se podría gestionar con mayor rapidez la tramitación del PAS y evitar que caduque o prescriba	file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaNotificacionAdministrativaEnLaLey392015DeOctu-5363208%20(2).pdf
	Tesis					
1	Ineficiencia del régimen de notificación de actos administrativos en los procedimientos administrativos sancionadores	Morales Rojas, Ana Catherine, Tamayo Yoshimoto, María Liliana y Wieland Vallejos, Jorge Antonio	2019	Perú	lograr una disminución en la notificación de actos con el uso adecuado de recursos de las entidades públicas para realizarlas mediante publicaciones	https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/63809/Morales_RA.pdf?sequence=3
2	EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR Y SU INFLUENCIA EN LA SANCIÓN NO PECUNIARIA POR INFRACCIONES DE TRÁNSITO M2 EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018	Boyer Ramos, Juan Arturo	2018	Perú	establecer la forma de como el procedimiento Sancionador impacta en la sanción no pecuniaria de infracciones de tránsito	https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/64231/Boyer%20Ramos,%20Juan%20Arturo.pdf?sequence=1
3	Efectividad del proceso administrativo sancionatorio de tránsito terrestre frente al abordaje de infracciones cometidas por conductores en estado de embriaguez en Colombia	Santiago Rios Osomo	2023	Colombia	establecer la funcionalidad adecuada frente a las infracciones en tránsito terrestre en Colombia por conductores en estado de embriaguez	file:///C:/Users/HP/Desktop/TITULO_UIGV-SANDRA-SERPA/Art%20C%20deCulcos-Tesis/Tes%20C%20deRiosSantiago_2023_InfraccionesConductoresEmbriaguez-colombia.pdf
4	EL DERECHO DE AUDIENCIA EN PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR A OPERADORAS DE TRANSPORTE TERRESTRE	SÁNCHEZ SOLIS BYRON GEOVANNY	2020	Ecuador	confeccionar un proyecto de ley del Reglamento Transporte en donde se regule la obligatoriedad de una audiencia con el Director de la ANT dentro del PAS a especialistas de transporte terrestre	https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/19097/1/PIUAA-B044-2020.pdf