

500231

# SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

Ficha de implementación de la

**AEI.09.06 “Recaudación tributaria y no tributaria efectiva en beneficio  
de la Municipalidad Metropolitana de Lima”**

**AEI.09.09 “Gestión institucional de las empresas municipales y organismos  
públicos descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima”**

**correspondiente al ejercicio 2023**



## 1. IMPLEMENTACIÓN DE LA AEI

### 1.2 RESULTADO DE LOS INDICADORES DE LAS ACCIONES ESTRÁTÉGICAS Y ESTRATEGIAS 2023

Al cierre del año 2023 los resultados de los indicadores estratégicos del PEI 2020-2026 Ampliado de la MML correspondientes al SAT del Lima, así como los resultados del Marco Estratégico SAT 2022-2025 Modificado son los siguientes:

CUADRO N° 1: COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS DE LOS INDICADORES ESTRÁTÉGICOS ANUAL 2022 – 2023						
CÓDIGO	ACCIONES ESTRÁTÉGICAS/ESTRATEGIAS	Nº	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	RESULTADOS	
					2022	2023
<strong>ACCIONES ESTRÁTÉGICAS INSTITUCIONALES DE LA MML</strong>						
AEI.09.06	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA Y NO TRIBUTARIA EFECTIVA EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA	1	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA. <sup>1/</sup>	PORCENTAJE	85.8%	87.9%
		2	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA COBRANZA NO TRIBUTARIA. <sup>2/</sup>	PORCENTAJE	54.7%	65.6%
AEI.09.09	GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LAS EMPRESAS MUNICIPALES Y ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS EFICAZ EN LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA	3	AVANCE DE CUMPLIMIENTO DEL POI	PORCENTAJE	99.7%	100.1%
<strong>ESTRATEGIAS SAT – EJE DE RECAUDACIÓN</strong>						
EI.01	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA Y NO TRIBUTARIA PERMANENTE Y EFECTIVA EN EL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA	4	EFFECTIVIDAD DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA DE PAGO OPORTUNO. <sup>3/</sup>	PORCENTAJE	63.2%	66.7%
		5	EFFECTIVIDAD DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN ESTADO COACTIVO.	PORCENTAJE	54.1%	60.2%
		6	EFFECTIVIDAD DE LA RECAUDACIÓN DE DEUDA CORRIENTE FISCALIZADA. <sup>1/</sup>	PORCENTAJE	62.5%	68.3%
		7	REDUCCIÓN DE LA CARTERA TRIBUTARIA DE AÑOS ANTERIORES. <sup>4/</sup>	PORCENTAJE	20.1%	20.8%
		8	CONTRIBUYENTES PUNTUALES.	PORCENTAJE	31.7%	34.4%
<strong>ESTRATEGIAS SAT – EJE DE SERVICIO AL CIUDADANO</strong>						
EI.02	PRESTACIÓN DE SERVICIOS ACORDE A LAS EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA	9	SATISFACCIÓN GENERAL DEL CIUDADANO. <sup>5/</sup>	PORCENTAJE	-*	83.0%
		10	PERCEPCIÓN DE LA ADECUACIÓN DE LOS SERVICIOS A LAS NECESIDADES DEL CIUDADANO. <sup>5/</sup>	PORCENTAJE	65.0%	76.8%
		11	CONTRIBUYENTES CON TELÉFONO Y/O EMAIL. <sup>6/</sup>	PORCENTAJE	86.6%	87.0%
<strong>ESTRATEGIAS SAT – EJE DE SOPORTE INTERNO</strong>						
EI.03	GESTIÓN EFICIENTE DE LOS PROCESOS DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA EN EL MARCO DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO	12	PROCESOS DE SOPORTE OPTIMIZADOS. <sup>5/</sup>	NÚMERO	5	7
		13	SATISFACCIÓN GENERAL DEL COLABORADOR SAT. <sup>5/</sup>	PORCENTAJE	85.2%	81.0%
		14	DESARROLLO DE SOLUCIONES TIC'S PARA LA OPERACIÓN. <sup>5/</sup>	NÚMERO	8	10
		15	ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. <sup>5/</sup>	NÚMERO	5	4
		16	PROGRAMAS DE CULTURA TRIBUTARIA. <sup>5/</sup>	NÚMERO	1	1
		17	IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE INTEGRIDAD EN EL SAT. <sup>5/</sup>	PORCENTAJE	- <sup>7/</sup>	79.0%

1/ Considera la emisión y recaudación de deuda corriente del año 2022 y 2023 (monto insoluto), por IP, IV, ARB.

2/ Considera la cantidad de papeletas impuestas y pagadas del año 2022 y 2023. Asimismo, no se consideran las papeletas anuladas.

3/ Considera el pago de cada cuota dentro del plazo de vencimiento.

4/ Considera montos insoluto de deuda emitida y recaudación. El saldo considerado en la cartera tributaria (IP, IV, A) es al cierre del año anterior.

5/ Periodo y oportunidad de seguimiento anual.

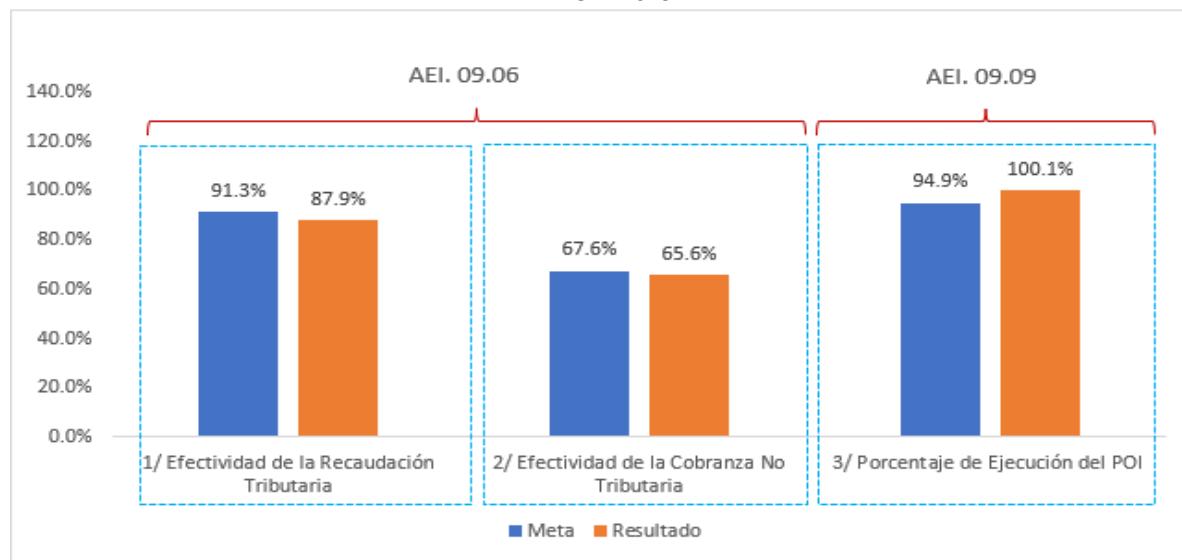
6/ Considera contribuyentes con deuda afectos del 2022 y 2023.

7/ Indicador nuevo. Línea Base 2022: 64.0% - Meta: 75.0% \* En el año 2022 dadas las limitaciones institucionales, no se realizó la medición del indicador.

### 1.3 EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES AEI

En el marco de la implementación del **Plan Estratégico Institucional 2020-2025 Ampliado de la Municipalidad Metropolitana de Lima**, El SAT tiene asignado las acciones estratégicas AEI. 09.06 “*Recaudación Tributaria y No Tributaria efectiva en beneficio de la Municipalidad Metropolitana de Lima*” y AEI. 09.09 “*Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima*”, cuyos resultados de sus indicadores del año 2023 se presentan a continuación en la figura N° 01:

**FIGURA N° 01**  
**LAS ACCIONES ESTRATEGICAS MML – SAT**  
**ANUAL 2023**



1/ Considera la emisión y recaudación de deuda corriente (monto insoluto).

2/ Considera la cantidad de papeletas impuestas y pagadas en el año corriente. No se consideran papeletas anuladas.

3/ Considera la ejecución sobre la programación modificada de metas físicas a la fecha de evaluación.

Fuente: Portal de transparencia SAT – Indicadores Estratégicos al I Semestre 2023.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE

En lo correspondiente a la ejecución física del POI del SAT en relación a las acciones estratégicas institucionales (AEI 09.06 y AEI 09.09) se observa que el nivel de ejecución del POI respecto a la AEI 09.06 es 100.1% con relación a metas físicas cuya unidad de medida son acciones y 100.0% las que corresponden a equipos. Por otro lado, con respecto a la AEI 09.09 su cumplimiento es de 100.1% como se muestra en la tabla resumen a continuación:

**TABLA N° 1: METAS FISICAS POR ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES (AEI) DEL PEI- 2023**

Código de UE	Código de la Acción Estratégica Institucional (AEI)	Descripción de la Acción Estratégica Institucional (AEI)	Unidad de medida	Programación de metas	Ejecución de metas	Nivel de ejecución (%)
4241	AEI.09.06	Recaudación tributaria y no tributaria efectiva en beneficio de la municipalidad metropolitana de lima	Acciones	3 171	3 173	100.1%
			Equipos	805	805	100.0%
4241	AEI.09.09	Gestión institucional de las empresas municipales y organismos públicos descentralizados eficaz en la municipalidad metropolitana de lima	Acciones	3 238	3 242	100.1%

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

De acuerdo a ello, en las siguientes tablas se detalla la ejecución de las Actividades Operativas/Inversiones relacionadas a su respectiva AEI:

TABLA N° 2: EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS 2023

AEI.09.06

RECAUDACIÓN TRIBUTARIA Y NO TRIBUTARIA EFECTIVA EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

Actividad Operativa	Programado	Ejecutado	%
DIRECCIÓN, CONTROL Y SUPERVISIÓN DEL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD	12	12	100.0%
RECEPCIÓN Y GESTIÓN DE RECLAMOS Y SUGERENCIAS DE LOS CIUDADANOS	64	64	100.0%
FOMENTO DE LA CULTURA TRIBUTARIA Y CREACIÓN DE ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES Y DE DIFUSIÓN PARA LOS VENCIMIENTOS	38	38	100.0%
GESTIÓN DE RECEPCIÓN DEL PAGO DE LOS CIUDADANOS	104	104	100.0%
IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	20	20	100.0%
ATENCIÓN DE MEDIOS IMPUGNATORIOS DE SEGUNDA INSTANCIA	48	48	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA GARANTIZAR LA ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES IMPUGNATORIAS Y DE REPRESENTACIÓN JUDICIAL DE LA ENTIDAD	12	12	100.0%
ATENCIÓN DE MEDIOS IMPUGNATORIOS Y SOLICITUDES NO CONTENCIOSAS EN PRIMERA INSTANCIA	60	60	100.0%
ATENCIÓN DE PROCEDIMIENTO SANCIONADOR EN ETAPA INSTRUCTOR	24	24	100.0%
ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN EN EL MARCO DE LA LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN N° 27806.	24	24	100.0%
DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA ENTIDAD	12	12	100.0%
GESTIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD DE LOS DATOS REGISTRADOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA DEUDA E IDENTIFICACIÓN DEL CIUDADANO	128	128	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA ADECUADA ORIENTACIÓN Y ATENCIÓN A LOS CONTRIBUYENTES Y ADMINISTRADOS	12	12	100.0%
ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN PRESENCIAL A LAS CONSULTAS DE LOS CIUDADANOS Y DE SOLICITUDES DE LA AGENCIA VIRTUAL SAT	111	111	100.0%
ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN NO PRESENCIAL A LAS CONSULTAS DE LOS CIUDADANOS	81	81	100.0%
RECEPCIÓN, REGISTRO Y DERIVACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	72	72	100.0%
REGISTRO DE INFORMACIÓN POR CONCEPTOS NO TRIBUTARIOS	144	144	100.0%
ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES DE REVISIÓN Y SUBSANACIÓN DE DATOS DE LOS CIUDADANOS	48	48	100.0%
DIRECCIÓN DE ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS OMISOS Y/O SUBVALUADORES Y DETERMINACIÓN DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	12	12	100.0%
DETECCIÓN DE OMISOS Y SUBVALUADORES PARA LA DETERMINACIÓN Y GESTIÓN DE LA DEUDA FISCALIZADA	385	385	100.0%
VERIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DE LOS PREDIOS	214	214	100.0%

DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA COBRANZA PRE COACTIVA DE LAS DEUDAS TRIBUTARIAS Y NO TRIBUTARIAS	12	12	100.0%
GESTIÓN DE LA COBRANZA PRE COACTIVA TRIBUTARIA	138	140	101.4%
GESTIÓN DE LA COBRANZA PRE COACTIVA NO TRIBUTARIA	132	132	100.0%
EMISIÓN DE ACTOS ADMINISTRATIVOS Y SEGUIMIENTO DE DEUDA EN MATERIA TRIBUTARIA	97	97	100.0%
EMISIÓN DE ACTOS ADMINISTRATIVOS Y SEGUIMIENTO DE DEUDA EN MATERIA NO TRIBUTARIA	97	97	100.0%
NOTIFICACIÓN DE DOCUMENTOS PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA Y DE LA INSTITUCIÓN	175	175	100.0%
GESTIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS SANCIONADORES	96	96	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA COBRANZA COACTIVA DE LAS DEUDAS TRIBUTARIAS Y NO TRIBUTARIAS	12	12	100.0%
EJECUCIÓN DE SECUESTRO CONSERVATIVO DE BIENES	24	24	100.0%
GENERACIÓN DE PAPELETAS ELECTRÓNICAS	48	48	100.0%
CUSTODIA DE BIENES RETENIDOS DE TERCEROS	50	48	96.0%
GESTIÓN DE COBRANZA COACTIVA TRIBUTARIA	302	303	100.3%
GESTIÓN COBRANZA COACTIVA NO TRIBUTARIA	329	330	100.3%
COORDINACIÓN DE LA CAMPAÑA DE GENERACIÓN Y EMISIÓN MASIVA DE CUADERNILLOS TRIBUTARIOS 2023	11	11	100.0%
COORDINACIÓN DE LA CAMPAÑA DE GENERACIÓN Y EMISIÓN MASIVA DE CUADERNILLOS TRIBUTARIOS 2024	23	23	100.0%
<b>TOTAL</b>	<b>3 171</b>	<b>3 173</b>	<b>100.1%</b>

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

**TABLA N° 3: EJECUCIÓN DE LAS INVERSIONES 2023**

**AEI.09.06**

**RECAUDACIÓN TRIBUTARIA Y NO TRIBUTARIA EFECTIVA EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA**

INVERSIÓN	Programado	Ejecutado	%
ADQUISICIÓN DE SISTEMA DE ALMACENAMIENTO (STORAGE), SISTEMA DE PROCESAMIENTO Y ALMACENAMIENTO, SISTEMA INTERRUMPIDO DE ENERGÍA (UPS), Y SISTEMA DE CLIMATIZACIÓN DE CENTRO DE DATOS, ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN LA GERENCIA DE INFORMÁTICA.	138	138	100.0%
MEJORAMIENTO DEL PARQUE TECNOLÓGICO DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA DEL DISTRITO DE LIMA	667	667	100.0%
<b>TOTAL</b>	<b>805</b>	<b>805</b>	<b>100.0%</b>

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

TABLA N° 4: EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS 2023

AEI.09.09

## GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LAS EMPRESAS MUNICIPALES Y ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS EFICAZ EN LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA

Actividad Operativa	Programado	Ejecutado	%
EJECUCIÓN DEL CONTROL GUBERNAMENTAL	46	41	89.1%
DIRECCIÓN DE LAS FUNCIONES DE ESCUELA SAT	23	23	100.0%
CAPACITACION Y COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL	25	25	100.0%
CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES QUE PROMUEVAN EL PAGO VOLUNTARIO Y OPORTUNO PARA IMPULSAR LA RECAUDACIÓN	12	12	100.0%
GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y/O CAMPAÑAS	628	628	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA OFICINA PARA PLANIFICAR Y CONTROLAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y BRINDAR SUSTENTO TECNICO ECONOMICO PARA LA TOMA DE DECISIONES	12	12	100.0%
ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO E INVESTIGACIONES EN MATERIA ECONÓMICA	160	160	100.0%
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	107	107	100.0%
DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD	12	12	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ASEGURAR EL SOPORTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS	12	12	100.0%
ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS	96	96	100.0%
ELABORACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	178	178	100.0%
GESTIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO INSTITUCIONAL	59	59	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE LOS BIENES Y SERVICIOS	12	12	100.0%
GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INSTITUCIÓN	98	98	100.0%
GESTIÓN DEL ABASTECIMIENTO	78	78	100.0%
EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO Y MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN	95	95	100.0%
EJECUCIÓN DEL CONTROL Y MANTENIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS PARA LA INSTITUCIÓN	127	127	100.0%
ADMINISTRACIÓN Y PRESERVACIÓN DEL ACERVO DOCUMENTARIO DE LA ENTIDAD	157	157	100.0%
GASTOS EN SERVICIOS GENERALES DE LA ENTIDAD	36	36	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA CAPTAR, MANTENER Y EVALUAR LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN	26	26	100.0%
ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LOS SERVIDORES	165	166	100.6%
GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES DE LOS SERVIDORES	97	99	102.1%

GESTIÓN DE INCORPORACIÓN DE LOS SERVIDORES	88	88	100.0%
GESTIÓN DEL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES	27	33	122.2%
GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES	288	288	100.0%
DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, LA OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DE SOPORTE Y EL FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS Y EQUIPOS INFORMÁTICOS	12	12	100.0%
PROMOCIÓN, GESTIÓN DE ACTIVIDADES EXTRAORDINARIAS Y/O FORMULACIÓN DE INVERSIONES	33	33	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS Y DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	12	12	100.0%
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DEL USUARIO FINAL	50	50	100.0%
GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA CRÍTICA	38	38	100.0%
DESARROLLO Y MANTENIMIENTO A LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS	13	13	100.0%
GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	21	21	100.0%
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS	24	24	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES QUE OPTIMICEN EL FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD	12	12	100.0%
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS PRIORIZADOS	20	20	100.0%
DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS DISPOSITIVOS EN MATERIA LEGAL Y LA DEFENSA DE LOS INTERESES DEL SAT	12	12	100.0%
DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ESTABLECER LA POSICIÓN LEGAL DE LA INSTITUCIÓN EN MATERIA DE SU COMPETENCIA	12	12	100.0%
EMISIÓN DE OPINIONES Y EVALUACIONES LEGALES; ELABORACIÓN DE PROYECTOS NORMATIVOS, CONVENIOS Y CONTRATOS; REVISIÓN DE DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DEL SAT; Y ASESORÍA LEGAL	71	71	100.0%
ELABORACIÓN DE INFORMES TÉCNICO LEGALES SOBRE RATIFICACIÓN DE ORDENANZAS DISTRITALES	82	82	100.0%
REPRESENTACIÓN DE LOS INTERESES DE LA INSTITUCIÓN Y SUS FUNCIONARIOS EN LOS PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS, POLICIALES Y FISCALES	162	162	100.0%
<b>TOTAL</b>	<b>3 238</b>	<b>3 242</b>	<b>100.1%</b>

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## 2. MODIFICACIONES DE LAS AO EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DEL POI

### 2.1 ANALISIS DE LAS MODIFICACIONES AL POI

El Plan Operativo Institucional 2023<sup>1</sup> del Servicio de Administración Tributaria de Lima, al inicio del presente ejercicio fiscal, comprendió setenta y seis (76) actividades operativas y un (1) proyecto de inversión - PIP. Las actividades operativas están distribuidas en tres (03) actividades presupuestales, siendo que un total de 4 359 acciones están relacionadas con la actividad MEF “Administración de Recursos Municipales”, 2 040 acciones están relacionadas a la actividad MEF “Gestión Administrativa”, 45 acciones a la actividad MEF “Acciones de Control y Auditoría” y en relación a la Inversión CUI 2535651 “*Creación del servicio móvil para la atención del contribuyente en la GGC del SAT de lima*” consta de 10 acciones; el total de metas físicas programadas para el presente periodo en conjunto fue de 6 454 metas físicas . Asimismo, el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), que financió la ejecución del Plan Operativo Institucional 2023, ascendió a S/ 102 864 727.

A continuación, se presenta la estructura inicial del POI 2023, con su programación de metas físicas por trimestre y el presupuesto asignado:

**CUADRO N° 2**  
**ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2023 INICIAL**

ACTIVIDADES PRESUPUESTALES //INVERSIONES	ACTIVIDADES OPERATIVAS Y PIP	TOTAL META FÍSICA	TRIMESTRE				PRESUPUESTO PIA (S/)
			I	II	III	IV	
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES	43	4 359	1 082	1 091	1 088	1 098	76 873 653
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	32	2 040	487	522	499	532	23 887 090
ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA	1	45	9	14	12	10	1 1130 585
PIP - CUI N° 2535651 <sup>1</sup>	1	10	2	1	4	3	973 399
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	<b>6 454</b>	<b>1 580</b>	<b>1 628</b>	<b>1 603</b>	<b>1 643</b>	<b>102 864 727</b>

Fuente: Área Funcional de Planificación – OPE

<sup>1</sup>/Creación del servicio Móvil para la atención del Contribuyente en la Gerencia de Gestión de Cobranza del SAT de Lima

En el primer trimestre se desestimó la inversión CUI N°2535651 PIP “*Creación del servicio móvil para la atención del contribuyente en la GGC del SAT de lima*”, eliminándose las diez (10) metas programadas, dicho proyecto fue desestimado al no considerarse prioridad para el presente ejercicio. En el segundo trimestre se realizó la incorporación de dos nuevas inversiones: i) inversión CUI N°2515513 PIP “*Adquisición de sistema de almacenamiento (Storage), sistemas de procesamiento y almacenamiento (servidores, storage, librerías de respaldo, cloubridge), sistema ininterrumpido de energía (UPS) Y sistema de climatización de centro de datos; además de otros activos en el(la) gerencia de informática en la localidad Lima*” y ii) Inversión CUI N°2557108 PIP “*Mejoramiento del parque tecnológico del SAT de Lima del Distrito de Lima - Provincia de Lima - Departamento de Lima*”, incluyéndose 338 metas físicas relacionadas a estas.

Al finalizar el primer semestre se verifica que once (11) centros de costos realizaron modificaciones en sus metas, por ende, 17 actividades operativas presentaron cambios respecto a su programación inicial. En ese contexto, el Plan Operativo Institucional 2023 Modificado versión 1<sup>2</sup> del SAT de Lima, comprende de 76 actividades operativas con un total de 6 396 metas físicas y dos (02) inversiones con un total de 338 equipos distribuidos en actividades presupuestarias específicas, cuya estructura se muestra a continuación:

<sup>1</sup> Aprobado por Acuerdo de Consejo Directivo N° 206-163-00000030.

<sup>2</sup> Aprobado por Acuerdo de Consejo Directivo N° 206-163-00000036.

**CUADRO N° 3**  
**ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2023 MODIFICADO VERSIÓN 1**

ACTIVIDADES PRESUPUESTALES //INVERSIONES	ACTIVIDADES OPERATIVAS Y PIP/IOARR	TOTAL META FÍSICA	TRIMESTRE				PRESUPUESTO PIM (S/)
			I	II	III	IV	
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES	43	4 301	1 072	1 070	1 075	1 084	75 683 758
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	32	2 050	490	526	501	533	27 837 153
ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA	1	45	9	14	12	10	397 797
IOARR - CUI N° 2515513 <sup>2</sup>	1	138				138	4 787 574
PIP - CUI N° 2557108 <sup>3</sup>	1	200			200		1 613 478
PIP - CUI 2535651 <sup>4/</sup>	1						973 399
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>2</b>	<b>338</b>			200	138	<b>7 374 451</b>
<b>TOTAL ACTIVIDADES</b>	<b>76</b>	<b>6 396</b>	<b>1 571</b>	<b>1 610</b>	<b>1 588</b>	<b>1 627</b>	<b>103 918 708</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>78</b>	-	-	-	-	-	<b>111 293 159</b>

Fuente: Área Funcional de Planificación - OPE

2/ IOARR: Adquisición de sistema de almacenamiento (Storage), sistemas de procesamiento y almacenamiento (servidores, storage, librerías de respaldo, cloudbridge), sistema ininterrumpido de energía (UPS) y sistema de climatización de centro de datos; además de otros activos en (la) Gerencia de Informática en la Localidad Lima.

3/ PIP: Mejoramiento del parque tecnológico del Servicio de Administración Tributaria de Lima del Distrito de Lima - Provincia de Lima - Departamento de Lima.

4/ Servicio móvil para la atención al contribuyente en (la) Gerencia de Gestión de Cobranza del Servicio de Administración Tributaria en la Localidad Lima, PIP que fue desestimada para ejecución durante el ejercicio fiscal 2023.

Al respecto se precisa la incorporación de dos nuevas inversiones en el presente ejercicio y la ampliación del marco presupuestal vía saldo de balance para la atención de necesidades de la entidad y cumplimiento de las metas POI 2023 la cuales se detalla a continuación:

- Mediante Resolución Jefatural N° 001-004-000005041 de fecha 27.04.2023 se autorizó la incorporación de fondos públicos como crédito suplementario por un monto de S/ 1 868 778, destinando los recursos para el reemplazo de luminarias, mantenimiento de cerco eléctrico, asegurar la accesibilidad a los sistemas, contar con un servicio de validación de teléfonos móviles, adquisición de servicio de consulta en línea SUNARP y pago de devengados derivados del laudo arbitral 2018-2019.
- Mediante Resolución Jefatural N° 001-004-000005049 de fecha 09.05.2023 se autorizó la incorporación de fondos públicos como crédito suplementario por un monto de S/ 6 559 654, destinando los recursos para renovación del parque informático y equipamiento tecnológico vigente y moderno y adecuado para brindar servicios informáticos de calidad acorde a la demanda actual y crecimiento futuro.

Posteriormente, en el segundo semestre persistió la necesidad de realizar modificaciones en la programación de metas físicas solicitadas por distintos centros de costo; asimismo se registró dos (02) incorporaciones presupuestales vía saldo de balance 2022 y la inclusión de una actividad operativa referente a la “Coordinación en la ejecución de la campaña de generación y emisión masiva de cuadernillos tributarios 2024” generando un impacto en la estructura del Plan Operativo y las actividades presupuestales que la componen; con una ampliación del marco presupuestal 2023 que asciende a un PIM de S/ 115 000 414.

Por tanto, el Plan Operativo Institucional 2023 Modificado Versión 2<sup>3</sup> del Servicio de Administración Tributaria de Lima al cierre del 2023 comprende un total de setenta y siete (77) actividades operativas y dos (02) inversiones con un total de metas físicas de 6 409 y 805 metas físicas de las inversiones, cuya estructura se muestra a continuación:

<sup>3</sup> Aprobado por Acuerdo de Consejo Directivo N° 206-163-00000043.

**CUADRO N° 4**  
**ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2023 MODIFICADO VERSIÓN 2**

ACTIVIDADES PRESUPUESTALES //INVERSIONES	ACTIVIDADES OPERATIVAS Y PIP/IOARR	TOTAL META FÍSICA	TRIMESTRE				PRESUPUESTO PIM (S/)
			I	II	III	IV	
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES	44	4302	1072	1070	1071	1089	72 890 962
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	32	2061	490	526	501	544	31 285 499
ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA	1	46	9	14	13	10	397 797
IOARR - CUI N° 25155131 <sup>1</sup>	1	138				138	4 787 574
PIP - CUI N° CUI 2557108 <sup>2</sup>	1	667			200	467	4 665 183
PIP - CUI N° CUI 2535651 <sup>3</sup>	0	0					973 399
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>2</b>	<b>805</b>			<b>200</b>	<b>605</b>	<b>10 426 156</b>
<b>TOTAL ACTIVIDADES</b>	<b>77</b>	<b>6 409</b>	<b>1 571</b>	<b>1 610</b>	<b>1 584</b>	<b>1 643</b>	<b>104 574 258</b>
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>7 214</b>	<b>1 571</b>	<b>1 610</b>	<b>1 785</b>	<b>2 248</b>	<b>115 000 414</b>

Fuente: Área Funcional de Planificación – OPE

<sup>1/</sup> IOARR: Adquisición de sistema de almacenamiento (Storage), sistemas de procesamiento y almacenamiento (servidores, storage, librerías de respaldo, cloudbridge), sistema ininterrumpido de energía (UPS) y sistema de climatización de centro de datos; además de otros activos en el(la) gerencia de informática en la localidad Lima, distrito de Lima, Provincia Lima, Departamento Lima.

<sup>2/</sup> PIP: Mejoramiento del Parque Tecnológico del SAT de Lima del Distrito de Lima - Provincia de Lima - Departamento de Lima

<sup>3/</sup> Se precisa que este Proyecto de Inversión fue desestimado en el primer trimestre, sin embargo, su PIM es parte del marco presupuestal.

Fuente: Área Funcional de Planificación – OPE

En materia presupuestal, debido a la incorporación de recursos vía saldo de balance 2022 y las reprogramaciones presupuestales de los diferentes centros de costo, se generaron cambios en la programación del presupuesto y la ampliación del marco presupuestal; por ende, las actividades presupuestarias presentaron una variación respecto a su estructura al cierre del segundo semestre, que a continuación se detalla:

- Mediante Resolución Jefatural N° 001-004-00005070 de fecha 10.07.2023 se autorizó la incorporación de fondos públicos como crédito suplementario por un monto de S/ 3 051 705, destinando los recursos para el financiamiento de equipos de cómputo correspondiente a la II etapa del Proyecto de Inversión con CUI 2557108 a ser desarrollado durante el mes de octubre.
- Mediante Resolución Jefatural N° 001-004-00005079 de fecha 24.07.2023 se autorizó la incorporación por la suma de S/ 655 550, destinado a la adquisición de bienes de capital, específicamente para la compra de los ascensores.

### 3. ESTADO DE EJECUCIÓN FINANCIERA DE LAS AO POR AEI

Al cierre del 2023 el Servicio de Administración Tributaria ejecutó un total de setenta y siete (77) actividades y dos (02) inversiones distribuidas entre sus órganos y unidades orgánicas. En el Cuadro N° 5 se muestra el número de actividades/inversiones por nivel de desviación de la meta; asimismo, el presupuesto programado y ejecutado respecto de bienes, servicios, gastos de personal y otros alcanzó un nivel de ejecución del 84.0%.

**CUADRO N° 5**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES/INVERSIONES 2023**

GERENCIAS	NÚMERO DE ACTIVIDADES POR NIVEL DE DESVIACIÓN DE LA META					PRESUPUESTO ANUAL <sup>1/</sup> (S/)		
	= 100%	>100% ≤ 105% >95% < 100%	>85% ≤ 95%	≥0% ≤ 85% >105%	TOTAL ACTIVIDADES	PIM <sup>2/</sup> (a)	EJECUTADO (b)	NIVEL DE EJEC (b/a)
SAT	71	6	1	1	79	S/ 115 000 414	S/ 96 620 214	84.0%
%	89.9	7.6	1.3	1.3	100.0			

1/Información preliminar al cierre del 2023 - Devengado.

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión / A.F Presupuesto – Gerencia de Finanzas

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

En el Cuadro N° 6 se muestra que al cierre del año 2023 se encontraban programadas 6 409 acciones en el Plan Operativo Institucional, de las cuales se ejecutaron 6 415 acciones principalmente por parte de los órganos y unidades orgánicas vinculadas con los procesos de línea, alcanzando un avance del nivel de ejecución de metas físicas del 100.1%. Asimismo, la ejecución presupuestal a nivel institucional respecto al total de acciones programadas de las actividades operativas alcanzó un 84.0%. Siendo la actividad presupuestal MEF: “Administración de Recursos Municipales” quién presentó la mayor ejecución del presupuesto con 88.1%. Por otro lado, para el periodo de evaluación la ejecución de metas físicas de las inversiones alcanzó el 100.0%, siendo la “Inversión CUI 2557108” la que presentó mayor ejecución presupuestal con 66.5% referente a la adquisición de los equipos programados.

**CUADRO N° 6**  
**AVANCE DE EJECUCIÓN DE METAS POI Y PRESUPUESTO SAT 2023**

POI – META FÍSICA				EJECUCIÓN PRESUPUESTAL		
ACTIVIDAD PRESUPUESTAL- MEF/INVERSIONES	PROG. (a)	EJEC. / <sup>1</sup> (b)	% EJEC. (b/a)	(S/) PIM (a)	(S/) EJEC./ <sup>2</sup> (b)	% EJEC. (b/a)
DMINISTRACIÓN DE RECURSOS MUNICIPALES	4 302	4 304	100.1%	72 890 962	64 193 152	88.1%
GESTIÓN ADMNISTRATIVA	1 937	1 938	100.1%	31 285 499	26 951 631	86.1%
ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA	46	41	89.1%	397 797	327 955	82.4%
INVERSIÓN CUI 2515513/ <sup>3</sup>	138	138	100.0%	4 787 574	2 046 293	42.7%
INVERSIÓN CUI 2557108/ <sup>4</sup>	667	667	100.0%	4 665 183	3 101 183	66.5%
INVERSIÓN CUI 2535651/ <sup>5</sup>	-	-	-	973 399	-	-
<b>TOTAL EQUIPOS</b>	<b>805</b>	<b>805</b>	<b>100.0%</b>	-	-	-
<b>TOTAL ACCIONES</b>	<b>6 409</b>	<b>6 415</b>	<b>100.1%</b>	<b>115 000 414</b>	<b>96 620 214</b>	<b>84.0%</b>

1/ Referido a la ejecución de acciones programadas y no programadas en el Plan Operativo Institucional al 31 de diciembre de 2023.

2/ Referido a la ejecución presupuestal de bienes, servicios y personal.

3/ Adquisición de sistema de almacenamiento (Storage), sistema de procesamiento y almacenamiento (Servidores, storage, librería de respaldo, cloubridge), sistema interrumpido de energía (ups), y sistema de climatización de centro de datos, además de otros activos en la Gerencia de Informática en la localidad de Lima, Distrito Lima.

4/ Mejoramiento del parque tecnológico del SAT de lima del Distrito de Lima - Provincia de Lima Departamento de Lima.

5/ Creación del servicio móvil para la atención al contribuyente en (la) Gerencia de Cobranza del SAT de Lima, el cual fue desestimado para el ejercicio 2023.

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión/AF Presupuesto

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### 4. ANÁLISIS DE CONTRIBUCIÓN Y PERTINENCIA DE LAS AO A LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AEI

La evaluación del POI incluye información respecto de la ejecución de las metas físicas y el cumplimiento de los indicadores operativos asociados. Para ello, se ha organizado la información en relación a los órganos y unidades orgánicas responsables de ejecutar las actividades operativas. En el Cuadro N°7 presentamos el nivel de valorización del cumplimiento de las actividades:

**CUADRO N° 7**  
**EVALUACIÓN DEL NIVEL DE DESVIACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES**

Rango de cumplimiento de metas físicas	Valorización	
=100%	Óptimo	
100% < E ≤ 105% 95% ≤ E < 100%	Aceptable	
85% ≤ E < 95%	Tolerable	
E < 85% E > 105%	Programación Deficiente	

Nota: el nivel de valorización se estableció en la DIRECTIVA N° 0001-2021-MML-GP “Directiva que Regula el Proceso de Planeamiento Operativo Institucional de la Municipalidad Metropolitana De Lima”.

## 4.1 EJECUCIÓN FÍSICA DE LOS CENTROS DE COSTO

En esta sección se procede a realizar un análisis del nivel de cumplimiento de las metas físicas del Plan Operativo Institucional a nivel de centro de costo, considerando las principales acciones realizadas, el resultado de los indicadores de desempeño asociados y se plantearon oportunidades de mejora.

A continuación, se muestra en el Cuadro N° 8, las metas POI programadas y ejecutadas por la Jefatura, las Gerencias Centrales, Oficinas II, Órgano de Control Institucional (OCI) y la unidad ejecutora de inversiones.

**CUADRO N.º 8**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POI 2023**  
**POR GERENCIAS CENTRALES, OFICINAS, OCI Y UNIDAD FORMULADORA DE INVERSIONES**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
 JEFATURA, OFICINAS, Y MASIVA	Acciones realizadas	1 115	1 115	<b>100.0%</b> 
 ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	Acciones realizadas	46	41	<b>89.1%</b> 
 OPERACIONES	Acciones realizadas	2 731	2 733	<b>100.1%</b> 
 NORMATIVA	Acciones realizadas	507	507	<b>100.0%</b> 
 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	Acciones realizadas	1 755	1 764	<b>100.5%</b> 
 INNOVACIÓN Y PROYECTOS	Acciones realizadas	255	255	<b>100.0%</b> 
 UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES	Equipos	805	805	<b>100.0%</b> 
<b>TOTAL ACCIONES</b>		<b>6 409</b>	<b>6 415</b>	<b>100.1%</b> 
<b>TOTAL EQUIPOS</b>		<b>805</b>	<b>805</b>	<b>100.0%</b> 

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.  
 Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE

Según lo visualizado en el cuadro N° 8, son la Gerencia Central de Administración de Recursos, quienes han logrado el mayor nivel de ejecución de metas físicas al cierre del 2023 con 100.5%, seguido por la Gerencia Central de Operaciones con una ejecución del 100.1%.

## GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES

La Gerencia Central de Operaciones y las unidades orgánicas que la integran, durante el ejercicio 2023 alcanzaron un nivel de ejecución del 100.1% con respecto a la meta anual. En el Cuadro N° 9 se muestra los niveles de ejecución respecto de las metas programadas por centros de costo.

**CUADRO N.º 9**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS 2023**  
**DE LA GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA				NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)		
 GER. CENTRAL OPERACIONES <sup>1/</sup>	Acciones realizadas	12	12	<b>100.0%</b>	
 GESTIÓN DE COBRANZA	Acciones realizadas	747	749	<b>100.3%</b>	
 SERVICIOS AL ADMINISTRADO	Acciones realizadas	468	468	<b>100.0%</b>	
 FISCALIZACIÓN	Acciones realizadas	611	611	<b>100.0%</b>	
 EJECUCIÓN COACTIVA	Acciones realizadas	765	765	<b>100.0%</b>	
 OFIC. DE CALIDAD DE DATOS	Acciones realizadas	128	128	<b>100.0%</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>2 731</b>	<b>2 733</b>	<b>100.1%</b>	

1/ Sólo se refiere al despacho de la Gerencia Central de Operaciones.

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación.

Para el cierre del ejercicio 2023 la Gerencia Central de Operaciones conjuntamente con sus Gerencias de Línea programaron veinticuatro (24) actividades operativas en el POI y a través de la gestión eficiente de sus procesos lograron que veinte (20) actividades cumplan al 100.0% con sus metas programadas.

Sin embargo, cuatro (4) de las actividades presentaron un nivel de desviación dentro del rango aceptable producto del incumplimiento de acciones que se mencionan a continuación:

- **Gestión de cobranza pre coactiva tributaria**, esta actividad se encuentra a cargo de la Gerencia de Gestión de Cobranza, obtuvo un nivel de cumplimiento de 104.2%, en vista que en el mes de enero se realizaron acciones no programadas relacionadas a las campañas de cobranza como: Infomóvil-SAT, SAT visita tu mercado y SAT visita tu condominio, ello, con el objetivo de incrementar los índices de recaudación. Sin embargo, en el mes de diciembre no se cumplió con la ejecución de la acción emisión y envío de cartas o esquelas al ciudadano.
- **Custodia de bienes retenidos de terceros**, esta actividad se encuentra a cargo de la Gerencia de Ejecución Coactiva, obtuvo un nivel de cumplimiento de 96.0%, debido a que en el mes de enero y julio no se logró ejecutar la cantidad de registros y custodia de bienes internados que se tenían programados, ya que, las

acciones de captura vehicular SAT, en varios casos se suspendió producto de las marchas y paralizaciones ocurridas durante todo el mes de enero 2023 en el cercado de Lima y distritos conexos. Asimismo, durante julio 2023, el apoyo policial para los operativos de captura vehicular, se vio mermado producto de que dicho personal policial fue derivado para control de las diversas marchas y reclamos que se presentaron en la ciudad. Además, los operativos a cargo de la Gerencia de Fiscalización y Control de la MML no se reanudaron.

- **Gestión de cobranza coactiva no tributaria**, esta actividad también se encuentra a cargo de la Gerencia de Ejecución Coactiva, obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.3%, a pesar que en el mes de marzo no se realizó el saneamiento de vehículos rematados. Posteriormente, en los meses de abril y mayo se realizaron acciones adicionales no programadas como verificación de vehículos con captura en entidades públicas y diligencia de remate vehicular y/o bienes muebles logrando rematar 623 vehículos. Además, en el mes de julio se realizó una acción no programa vinculada a la atención de consultas y/o quejas (remate vehicular), donde se atendió de manera presencial un aproximado de 78 consultas de adjudicatarios de remate público, relacionadas a orientación sobre trámites registrales, inscripción de vehículos, diligenciamiento de levantamiento de gravámenes ante otras entidades y corrección de documentación. Se precisa que en el mes de setiembre no se cumplió con la acción “Diligencia de remate de bienes inmuebles”, debido a la baja determinación de respuesta para las REC's involucradas en el proceso, con respecto a Nulidades de Oficio; sin embargo, en general las acciones adicionales no programadas ejecutadas en el año compensaron las acciones que no se lograron realizar de acuerdo a lo programado.
- **Gestión de cobranza coactiva tributaria**, esta actividad se encuentra a cargo de la Gerencia de Ejecución Coactiva, obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.3%, debido a que se realizaron acciones no programadas, tal es así, que en el mes de agosto se realizó la atención de lectura de expedientes y en el mes de setiembre se realizó la diligencia de remate de bienes inmuebles. Por otro lado, en el mes de diciembre no se pudo cumplir con la ejecución de medida cautelar con extracción de bienes.

A continuación, se detalla la información de metas físicas e indicadores operativos de las actividades por cada una de las áreas que conforman la Gerencia Central de Operaciones.

## A. GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES

CUADRO N° 10: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>1. DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA ENTIDAD</b> ✓ Se cumplieron las labores de dirección y supervisión de las gerencias a su cargo, responsables de los procesos de línea de la institución, funciones que incluyen desde el registro y la orientación tributaria y no tributaria, las acciones de detección de omisos y/o subvaluadores para la determinación y gestión de la deuda fiscalizada, la cobranza de los valores generados y emitidos, la notificación de documentos, la cobranza forzosa por deuda en estado coactivo; así como las acciones de fortalecimiento de la calidad de los datos registrados para la identificación y gestión de deuda de los ciudadanos.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 11: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES –2023

GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## B. GERENCIA DE GESTIÓN DE COBRANZA

CUADRO N° 12: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE GESTIÓN DE COBRANZA

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>A. DIREC. LAS ACT. DE LA GERENCIA PARA LA COBRANZA PRE COACTIVA DE LAS DEUDAS TRIBUTARIAS Y NO TRIBUTARIAS</b> ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Gestión de Cobranza.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>B. GESTIÓN DE LA COBRANZA PRE-COACTIVA TRIBUTARIA</b> ✓ La actividad alcanzo el 101.4%, impulsada por campañas no programadas en el mes de enero como: "SAT visita tu Condominio", "SAT visita tu Mercado" e "INFOMOVIL-SAT" con el objetivo de incrementar los índices de recaudación. Asimismo, en el mes de diciembre no se cumplió con la ejecución de la acción emisión y envío de cartas o esquelas al ciudadano. ✓ Respecto del indicador, al cierre del año 2023 alcanzó un 58.6%, logrando recaudar alrededor de S/ 109 millones por pagos oportunos de los MEPECOS.	Acciones realizadas	138	140	101.4% <span style="color: yellow;">●</span>	Efic. de la Rec. Tributaria de Pago Oportuno MEPECO	≥ 53.4%	58.6%
<b>C. GESTIÓN DE LA COBRANZA PRE-COACTIVA NO TRIBUTARIA</b> ✓ La actividad se ejecutó al 100.0% debido a que se cumplió con la ejecución de envío de comunicaciones (mensajes de texto, WhatsApp, e-mails), cobranza personalizada (gestión a domicilio, envío de estados de cuenta), atención de trámites simples; así como las campañas de cobranza. ✓ Respecto del indicador, al cierre del 2023 alcanzó un 58.7%, logrando recaudar S/ 186 584 970 de deuda no tributaria pre-coactiva corriente.	Acciones realizadas	132	132	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Eficacia de la Cobranza No Tributaria Pre-coactivo	≥ 45.0%	58.7%
<b>D. EMISIÓN DE ACTOS ADMINISTRATIVOS Y SEGUIMIENTO DE DEUDA EN MATERIA TRIBUTARIA</b> ✓ La actividad alcanzó un nivel de ejecución del 100.0%, debido al cumplimiento de acciones vinculadas a la "Emisión de actos administrativos y verificación de inconsistencias tributarias", "Impresión y habilitación de actos administrativos tributarios" y "Seguimiento de deuda tributaria".	Acciones realizadas	97	97	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>E. EMISIÓN DE ACTOS ADMINISTRATIVOS Y SEGUIMIENTO DE DEUDA EN MATERIA NO TRIBUTARIA</b> ✓ La actividad alcanzó un nivel de ejecución del 100.0%, debido al cumplimiento de acciones vinculadas a la "Emisión de actos administrativos y verificación de inconsistencias no trib.", "Impresión y habilitación de actos administrativos no trib" y "Seguimiento de deuda no trib".	Acciones realizadas	97	97	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>F. GESTIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS SANCIONADORES</b> ✓ La actividad alcanzó un nivel de ejecución del 100.0%, debido principalmente al cumplimiento de acciones vinculadas a la "Gestión de notificación", "Emisión de actos administrativos", "Revisões IFI", "Gestión documentaria de archivo de expedientes", "Solicitudes de acceso a la información", "Validación y revisión para la emisión de resoluciones de ampliación (RAM) y de "Resoluciones de caducidad (RDC)".	Acciones realizadas	96	96	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>G. NOTIFICACIÓN DE DOCUMENTOS PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA Y DE LA INSTITUCIÓN</b> ✓ La actividad logró una ejecución del 100.0% permitiendo la realización de acciones como Registro y asignación de documentos para la mensajería interna y externa; notificación de documentos; control de domicilios; y, actividades de campaña masiva. ✓ Respecto del indicador, al cierre del 2023 alcanzó una efectividad en la notificación con acuse de recibo de 36.3% (158 993 documentos) realizados por el personal SAT.	Acciones realizadas	175	175	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Eficacia de las notificaciones con acuse de recibo realizadas por el personal del SAT.	≥ 34.0%	36.3%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000073-2023-SAT-GGC, Informe N° D000076-2023-SAT-GGC, Informe N° D000182-2023-SAT-GGC, Informe N° D000283-2023-SAT-GGC e Informe N° D000013-2024-SAT-GGC. /Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 13: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE GESTIÓN DE COBRANZA –2023

GERENCIA DE GESTIÓN DE COBRANZA	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
ACCIONES		747	749	100.3% <span style="color: yellow;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- En el 2023 se logró recaudar S/ 283.1 millones por pago oportuno de deuda tributaria corriente (Imp. Predial, Imp. Vehicular y Arbitrios).
- En el 2023 la efectividad general de la cobranza no tributaria logró un 65.6%.
- En el 2023, se realizaron 29 visitas a condominios en las que se benefició a 788 ciudadanos del Cercado de Lima y se logró recaudar alrededor de 198.2 mil soles.
- Se notificaron más de 246.9 mil de documentos con acuse de recibo y alrededor de 3.3 millones de documentos con cargo de notificación.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Fortalecer la recaudación por Impuesto Predial, priorizando la atención de los trámites en función al monto involucrado y los requerimientos de cobranza; ello, en relación al logro de la meta 2 del plan de incentivos municipales.
- Priorizar los documentos a notificar, considerando criterios como: montos altos, fecha de prescripción, caducidad, faltas graves o muy graves; así como por la probabilidad de pago en base a la información de años anteriores.
- Impulsar la priorización del Proyecto del Sistema Integrado de Cobranza, lo cual implica que el SIAT reciba información de otros módulos.
- Reforzar las campañas de cobranza: SAT visita tu Condominio, SAT visita tu Mercado, INFOMOVIL, entre otras. Así como, promover campañas de validación de datos para una mayor consistencia de los datos de contacto de contribuyentes.
- Coordinar con la GSA la revisión detallada de las multas administrativas a fin de disminuir el tiempo en la asignación de obligados para su notificación.
- Coordinar con la GFS el cruce periódico de información, a fin de sincronizar la base de saldos del impuesto vehicular por gestionar.

## C. GERENCIA DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO

CUADRO N° 14: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRERC. LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA ADECUADA ORIENTACIÓN Y ATENCIÓN A LOS CONTRIBUYENTES Y ADMINISTRADOS ✓ Se cumplieron con las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Servicios al Administrado.	Acciones realizadas	12	12	100.0% ●	-	-	-
2. ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN PRESENCIAL A LAS CONSULTAS DE LOS CIUDADANOS Y DE SOLICITUDES DE LA AGENCIA VIRTUAL SAT ✓ La actividad alcanzó una ejecución del 100.0%, se proporcionó atención presencial a un total de 469 842 ciudadanos, mientras que la agencia virtual facilitó el acceso a 28 199 personas, tanto naturales como jurídicas, llevando a cabo más de 94 000 operaciones. ✓ El tiempo promedio de espera de los ciudadanos para la atención durante el año 2023 alcanzó los 21 minutos.	Acciones realizadas	111	111	100.0% ●	Tiempo promedio de espera para la atención a los ciudadanos.	≤ 00:20:00	00:21:18
3. ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN NO PRESENCIAL A LAS CONSULTAS DE LOS CIUDADANOS ✓ Se cumplieron las acciones programadas del A.F. Aló SAT al 100.0%, tales como la atención de consultas telefónicas, atención a través de los servicios de Chat, correo, whatsapp y zoom, así como todos los servicios a través AVISAT. ✓ El índice de llamadas no atendidas por los asesores telefónicos en el 2023 ha sido del 3.5%, por debajo de su meta de no mayor a 5.0%.	Reportes realizados	81	81	100.0% ●	Índice de llamadas no atendidas por los asesores telefónicos.	≤ 5.0%	3.5%
4. RECEPCIÓN, REGISTRO Y DERIVACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN ✓ Se alcanzó un nivel de cumplimiento del 100.0%, cumpliendo con las acciones de recepción, registro y derivación de documentos, supervisión de fedatarios y elaboración de reportes. ✓ Al cierre del 2023 el indicador de tiempo promedio de espera de la mesa de partes alcanzó los 15 minutos.	Acciones realizadas	72	72	100.0% ●	Tiempo promedio de espera para la atención a los ciudadanos en mesa de partes.	≤ 00:25:00	00:15:31
5. REGISTRO DE INFORMACIÓN POR CONCEPTOS NO TRIBUTARIOS ✓ Se cumplieron con las acciones de registro de información básica y complementaria de conceptos no tributarios; labores de consistencia de información; derivación a archivo y atención de trámites. ✓ En el 2023 se alcanzó una eficacia del 78.1% en la verificación y/o consistencia de las observaciones a los documentos de infracción registrados, lo cual representa un aumento significativo con respecto al año anterior (2022), donde esta cifra se situaba en un 41.0%.	Reportes realizados	144	144	100.0% ●	Cumplimiento en la verificación y/o consistencia de las observaciones a las papeletas registradas	≥ 50.0%	78.1%
6. ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES DE REVISIÓN Y SUBSANACIÓN DE DATOS DE LOS CIUDADANOS ✓ Se cumplieron con las acciones programadas de atención de solicitudes de revisión y subsanación de datos y de elaboración de reportes de gestión en esta materia ✓ Durante el año 2023 la eficacia en la atención de solicitudes de verificación de datos y trámites simples dentro del plazo obtuvo el 2.4% muy por debajo de la meta de mayor al 40.0%.	Acciones realizadas	48	48	100.0% ●	Eficacia en la atención dentro del plazo de las solicitudes de verificación de datos y trámites simples.	≥ 40.0%	2.4%

\*Considera los tiempos obtenidos de todas las sedes

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Memorando N° D000507-2023-SAT-GSA, Memorando N° D000666-2023-SAT-GSA, Memorando N° D000883-2023-SAT-GSA y Memorando N° D000053-2024-SAT-GSA. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 15: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO – 2023

GERENCIA DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	468	468	100.0% ●
Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.				

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Al cierre del 2023 se realizaron 469 842 atenciones presenciales, 335 577 consultas por el ALÓ SAT, 27 142 atenciones por el chat, 41 492 atenciones por el correo ASUSERVICIO, 290 496 consultas atendidas por IVR y 109 657 atenciones por WhatsApp, éste último cuenta con la implementación de un chatbot.
- Se implementó un sistema de lectura de puntos ópticos, logrando reducir los tiempos de registro, determinación y publicación en web de la deuda de 48 horas al mismo día de recepción del documento, permitiendo que 4 colaboradores realicen otras labores.
- Las mejoras en la atención de solicitudes de acceso a la AVISAT, por validaciones inmediatas con la base RENIEC de la plataforma PIDE, ha permitido reducir las verificaciones incorrectas a 0.18% al cierre del año.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Identificar los procesos críticos en la AVISAT respecto al registro de datos del IPV, a fin de reducirlos.
- Reforzar el A.F. Aló SAT a fin de que pueda cumplir con la meta de todos sus indicadores, considerando que el desempeño de esta área tiene alcance de las certificaciones de Carta de Servicios e ISO 9001.
- Capacitar constantemente al personal de atención en técnicas de atención al cliente; así como en temas propios de sus funciones.
- Impulsar la implementación del proyecto de “Contac Center Digital” propuesto con el fin de permitir un sistema moderno e integrado para el Área Funcional del Aló SAT dada la relevancia actual de la “omnicanalidad”.
- Impulsar la implementación de un proceso de transferencia de pagos de créditos tributarios para atención directa en ventanilla.

## D. GERENCIA DE FISCALIZACIÓN

CUADRO N° 16: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE FISCALIZACIÓN

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS OMISOS Y/O SUBVALUADORES Y DETERMINACIÓN DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Fiscalización.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. VERIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DE PREDIOS ✓ Se realizaron las tareas de selección de cartera, verificación de predios y/o trabajo de gabinete, control de calidad y derivación de expedientes; así como, control, seguimiento y gestión de resultados. Asimismo, se reprogramaron metas en el marco de la priorización de tareas dentro del área funcional. ✓ Se logró detectar más de 668 mil m <sup>2</sup> construidos respecto a lo declarado obteniendo un 157.1%, ello debido al fortalecimiento de acciones de verificación de predios.	Acciones realizadas	214	214	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Verificación del área construida declarada por fiscalización.	≥ 97.0%	157.1%
3. DETECCIÓN DE OMISOS Y SUBVALUADORES PARA LA DETERMINACIÓN Y GESTIÓN DE LA DEUDA FISCALIZADA ✓ Se ejecutaron las acciones de acuerdo a lo programado las cuales corresponde a labores de fiscalización de todos los tributos que administra el SAT como el Imp. Alcabala, Imp. Vehicular, Imp. Predial, Arbitrios; así como los impuestos de EPND, Juegos y Apuestas. Asimismo, se reprogramaron metas en el marco de la priorización de tareas dentro del área funcional. ✓ El nivel de deuda generada producto de la fiscalización de los principales tributos alcanzó el 8.7% (Corriente y de años anteriores), el cual equivale a S/44.9 millones respecto del total de deuda emitida de los principales conceptos tributarios.	Acciones realizadas	385	385	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Nivel de deuda generada por fiscalización de tributos del año corriente y anteriores.	≥ 6.6%	8.7%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000022-2023-SAT-GFS, Informe N° D000052-2023-SAT-GFS, Informe N° D000087-2023-SAT-GFS e Informe N° D000004-2024-SAT-GFS.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 17: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE FISCALIZACIÓN – 2023

GERENCIA DE FISCALIZACIÓN	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
ACCIONES	611		611	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Al cierre del año 2023 el Área Construida No Declarada detectada es de más de 668 mil m<sup>2</sup>. Asimismo, los casos más representativos en detección de construcciones nuevas fueron Consorcio Mayorista S.A., Huamán Aquipuco Yolanda, Coop. Ahorro y Crédito 15 de Set. LTDA, Guadalupe Internacional S.A.C., Meza Romero Delia Zoraida, Proyecto Cantabria S.A.C., Casaideal Proyecto PT SAC, Casaideal Proyecto 17 SAC, Import & Export Casa París E.I.R.L, Arca Continental Lindley S.A., Universidad Cesar Vallejo S.A.C, Dimexa S.A. Paredes Fuentes, Jesus Miguel; Hochman Sirumbal Ruth Veronica; Diaz Saldivar Ernesto Giancarlo; Koo Chang Silvia Suseth; Escorima Nuñez Wilfredo, Representaciones y Servicios Ortega SAC, Condominos Salvador Paucar, Programa de Salud y Desarrollo Nacional, Ynfante Espinoza de Garcia Maria G., Corporacion Editora Coredise S.A.C, FametaL S.A y Ramírez Carrasco Edit Danila.
- En el 2023 a través de los convenios INFOMUNI con las 42 municipalidades distritales y 1 Centro Poblado (43 convenios en total), se detectó deuda por el monto de S/ 19.2 millones, logrando recaudar S/ 12.5 millones lo que equivale al 65.2% de ratio de recuperación.
- Durante el 2023 la GFS generó una cartera de deuda de S/ 70.9 millones (Imp. Alcabala, Imp. Vehicular, Imp. Predial y Arbitrios), de los cuales se recuperó S/ 54.3 millones.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Coordinar con la GSA los tiempos y custodia de las DDJJ, a través de la actualización de los procedimientos que trazan dicho proceso.
- Coordinaciones y capacitaciones constantes con las Municipalidades Distritales (INFOMUNI) para mitigar los errores en los registros y fomentar una mayor utilización del mismo.
- Impulsar la iniciativa de automatizar el 100% de programas de fiscalización, para una mejor gestión del control y seguimiento de los procesos.
- Coordinar con la GIN la Implementación integral de las mejoras en el Módulo de Fiscalización y MAP Tributario.
- Fortalecer y brindar las facilidades a los equipos de inspectores que realizan trabajo de campo.
- Presentar ante la GCO la necesidad de realizar intercambio de información actualizada en línea con el ICL, a fin de que se faciliten los recursos a la GIN para el desarrollo e implementación de mejoras que facilitaran las acciones de fiscalización.
- Coordinar con la GOP la implementación de mejoras en el SIAT, que permita reducir la cantidad de registros con inconsistencias, así como la actualización del formato de Acta de Inspección Predial.
- Analizar la posibilidad de firmar un convenio con la Gerencia de Desarrollo Urbano de la MML, a fin de obtener las conformidades de obra emitidas y en trámite. Asimismo, de predios de uso comercial, respecto a Licencia de Funcionamiento, para así certificar que la edificación comercial está culminada y en uso.

## E. GERENCIA DE EJECUCIÓN COACTIVA

**CUADRO N° 18: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE EJECUCIÓN COACTIVA**

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
<b>1. DIRERCCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA LA COBRANZA COACTIVA DE LAS DEUDAS TRIBUTARIAS Y NO TRIBUTARIAS</b> ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Ejecución Coactiva.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>2. GENERACIÓN DE PAPELETAS ELECTRÓNICAS</b> ✓ La actividad se ejecutó de acuerdo a lo programado referente a acciones de apoyo logístico a la autoridad policial para la generación de foto papeletas.	Acciones realizadas	48	48	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>3. GESTIÓN DE COBRANZA COACTIVA NO TRIBUTARIA</b> ✓ En los meses de abril y mayo se realizaron acciones no programadas como verificación de vehículos con captura en entidades públicas y diligencia de remate vehicular y/o bienes muebles; ello compensó la acción no realizada de saneamiento de vehículos del mes de enero. ✓ El indicador alcanzó un resultado del 29.3%, lo que equivale a 35,175 papeletas pagadas por un monto de S/ 311.9 millones.	Acciones realizadas	329	330	100.3% <span style="color: yellow;">●</span>	Eficacia de la cobranza no tributaria en etapa coactiva	≥ 30.0 %	29.3%
<b>4. GESTIÓN DE COBRANZA COACTIVA TRIBUTARIA</b> ✓ En el mes de agosto se realizó la una acción no programada referida a la atención de lectura de expedientes, de igual manera, en el mes de setiembre se realizó la diligencia de remate de bienes inmuebles. Por otro lado, en el mes de diciembre no se pudo cumplir con la ejecución de medida cautelar con extracción de bienes. ✓ Respecto al indicador de eficacia de la cobranza tributaria en etapa coactiva (MEPECOS) alcanzó el 60.1%; por su parte, la eficacia de la cobranza tributaria en etapa coactiva respecto de deuda de años anteriores (MEPECOS), alcanzó un nivel de 31.0%.	Acciones realizadas	302	303	100.3% <span style="color: yellow;">●</span>	Eficacia de la cobranza tributaria en etapa coactiva (MEPECOS)	≥ 55.0 %	60.1%
<b>5. CUSTODIA DE BIENES RETENIDOS DE TERCEROS</b> ✓ En el mes de enero no se cumplió con ejecutar la cantidad de registros y custodia de bienes internados, debido a que las acciones de captura vehicular SAT se suspendieron producto de las marchas y paralizaciones ocurridas en el cercado de Lima y distritos conexos. Además, los operativos a cargo de la Gerencia de Fiscalización y Control de la MML no se reanudaron. ✓ El indicador alcanzó un 77.1% del nivel de recaudación por capturas vehiculares equivalente a S/ 39.1 millones de deuda pagada.	Acciones realizadas	50	48	96.0% <span style="color: yellow;">●</span>	Eficacia de la cobranza tributaria en etapa coactiva respecto de deuda de años anteriores (MEPECOS)	≥ 40.0%	31.0%
<b>6. EJECUCIÓN DE SECUESTRO CONSERVATIVO DE BIENES</b> ✓ La actividad se cumplió al 100% producto de programación de los operativos e identificación y secuestro de bienes en puntos operativos de Lima Metropolitana, logrando capturar 39 074 vehículos por deudas tributarias y no tributarias en etapa coactiva.	Acciones realizadas	24	24	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Nivel de recaudación por capturas vehiculares	> 65.0%	77.1%

\*/ NOTA: la emisión de medidas respecto a deuda corriente, se inició posterior al primer vencimiento del año. / Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000096-2023-SAT-GEC, Informe N° D000170-2023-SAT-GEC, Informe N° D000278-2023-SAT-GEC e Informe N° D000008-2024-SAT-GEC / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

**CUADRO N° 19: NIVEL DE EJECUCIÓN E METAS DE LA GERENCIA DE EJECUCIÓN COACTIVA – 2023**

GERENCIA DE EJECUCIÓN COACTIVA	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	765	765	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Se logró la suscripción del nuevo convenio con la PNP en el mes de mayo, a fin de contar con apoyo policial para los operativos de captura vehicular.
- Al cierre del 2023, la Gerencia de Ejecución Coactiva con apoyo de la PNP realizaron operativos de captura de vehículos, logrando capturar más de 39 mil vehículos por deuda tributaria y/o no tributaria con medida cautelar. Asimismo, se logró recaudar S/ 32.8 millones de los vehículos capturados por el concepto del pago de deuda en estado coactivo.
- Se generaron 118 709 PIT's Electrónicas al cierre del ejercicio 2023.
- En el año 2023 a través del BCP se realizaron 189 309 notificaciones electrónicas de las órdenes de embargo, las mismas que corresponden a un monto involucrado de S/ 608 millones. En el caso del Banco Mibanco se realizaron 8 752 notificaciones electrónicas de las órdenes con un monto involucrado de S/ 73 millones.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Suscribir convenios con los principales bancos del Perú para la aplicación de medida cautelar de retención bancaria.
- Evaluando constantemente los resultados de la estrategia de diferenciación por deuda en los operativos, donde los vehículos internados con una deuda involucrada no mayor a 5000 soles presentan mayor nivel de rotación.
- Continuar con las acciones de remate vehicular a fin de liberar espacios y recuperar deuda, asegurar recursos para la realización de no menos de dos (02) remates en el año.
- Coordinar con la GGC a fin de realizar una campaña de depuración de la deuda no cobrable o cuya cobranza resulte dudosa u onerosa para la Institución.
- Impulsar la suscripción de un convenio con SUNARP, para que la Ejecutoria ordene medidas cautelares en línea.
- Coordinar con la GAD la disposición de equipos corporativos para la gestión de cobranza coactiva telefónica.
- Coordinar con la GIN la posibilidad de implementar a través de la web SAT un canal donde el ciudadano pueda obtener su resolución de levantamiento respecto a los expedientes coactivos.

## F. OFICINA DE CALIDAD DE DATOS

### CUADRO N°20: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA OFICINA DE CALIDAD DE DATOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>1. GARANTIZAR LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LAS DECLARACIONES JURADAS Y REGISTRO DE DATOS DEL CIUDADANO</b> ✓ La actividad registró una ejecución de 100.0%, se realizaron las tareas referidas a i) Gestión de la información de contribuyente / administrado, ii) Gestión de la información para la determinación de la deuda, iii) Gestión de convenios con entidades externas que coadyuven al óptimo registro y iv) Gestión de campañas de actualización / verificación de información. ✓ En el 2023, el indicador "Validación de números de contacto de contribuyentes con deuda por gestionar" alcanzó un 54.7%, lo que equivale a la confirmación de 126,763 números de contribuyentes, superando la meta establecida ( $\geq 53.0\%$ ).	Acciones realizadas	128	128	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Validación de números de contacto de contribuyentes con deuda por gestionar.	$\geq 53.0\%$	<b>54.7%</b>

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000030-2023-SAT-OCD, Informe N° D000050-2023-SAT-OCD, Informe N° D000066-2023-SAT-OCD e Informe N° D000010-2024-SAT-OCD.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 21: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA OFICINA DE CALIDAD DE DATOS – 2023

OFICINA DE CALIDAD DE DATOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	128	128	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. A través del módulo Notario SAT, se lograron registrar y verificar 17 479 liquidaciones de Alcabala recaudando un monto de S/ 201.7 millones por dicho concepto.
2. Se realizó la búsqueda de domicilio alterno a 67 235 contribuyentes con domicilio fiscal inconsistente o cuyo estado de notificación es "No Notificado" por "Dirección no Existe" o "Zona Peligrosa", los cuales han sido requeridos para cambio de domicilio fiscal por publicación obteniendo el 47.8% de los domicilios.
3. Durante el año 2023, a través del módulo MIV se logró registrar 62 609 DDJJ vehiculares por dicho medio, el cual contribuye a descongestionar las agencias SAT.
4. El nivel de contribuyentes con teléfono y/o email al cierre del año 2023 se encuentra en 87.0%.
5. Se recepcionó un total de 200 trámites de devolución de documentos en materia tributaria de los cuales se ha resuelto el 79.0% (158 trámites). Asimismo, se admitieron 344 trámites de devolución de documentos en materia no tributaria de los cuales se ha resuelto el 73.8% (254 trámites).
6. Al cierre del ejercicio 2023 se logró suscribir 07 nuevos convenios con la Concesionaria 1222 Perú S.A.C, Euroshop S.A, AMBARCAR S.A.C. y con los notarios Rolando Alejandro Ramírez Carranza, Hugo Oswaldo Echevarría Arellano, Sandro Raúl Más Cárdenas y Paul Jhon Hinojosa Carrillo.

#### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Ampliar el alcance del MCSI-SAT para la detección y corrección de inconsistencias en Materia No Tributaria, evitando una mala asignación de obligados al pago, así como una incorrecta emisión de documentos, además de impedir que una inconsistencia ya subsanada se repita a futuro.
2. Solicitar la implementación del envío automático de un correo electrónico que alerte a los colaboradores con registros pendientes de atención, la carga de oportuna de resultados en el módulo MCSSISAT de las inconsistencias trabajadas durante el mes.
3. En conjunto con la Gerencia de Organización y Procesos, impulsar reuniones con las gerencias de línea de la Gerencia Central de Operaciones a fin de elaborar una guía / procedimiento para la identificación y el tratamiento de contribuyentes con la condición de No Habidos.
4. Gestionar con las notarías y concesionarias la suscripción de una adenda que les permita transferir documentación de forma digital a fin de agilizar los procesos.
5. Coordinar con la GSA para que sus asesores la impresión del formato de declaración jurada de cambio de domicilio fiscal con firma del ciudadano además de derivar al archivo, con la finalidad de contar con el sustento del registro y actualización de domicilios, evitando afectar el proceso de cobranza.
6. Analizar la posibilidad de firmar adendas con SUNAT y RENIEC con el objetivo de contar información relevante para las acciones de cobranza pre coactiva, coactiva y fiscalización del SAT.
7. Coordinar con el AF. de Notificaciones la validación de los resultados de notificación del proveedor del servicio, además de la reimpresión de documentos con domicilio modificado posteriormente a efectos de que se realice un nuevo envío.
8. Coordinar con la GIN la implementación de validaciones en el MAP Tributario para que en los casos donde se agreguen referencias o se completen datos del domicilio fiscal utilizando los motivos: Error de digitación o Actualización en los tipos de solicitud: De oficio o De parte sin sustento; no generen el cambio en la condición del domicilio del contribuyente.

## GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA

La Gerencia Central de Normativa y las unidades orgánicas que la integran, durante el ejercicio fiscal 2023 alcanzaron un nivel de ejecución del 100.0% con respecto a la meta anual. En el Cuadro N° 22 se muestra los niveles de ejecución respecto de las metas programadas por los centros de costo.

**CUADRO N° 22**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS 2023**  
**DE LA GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
 CENTRAL NORMATIVA	Acciones realizadas	60	60	100.0% 
 IMPUGNACIONES	Acciones realizadas	282	282	100.0% 
 ASUNTOS JURÍDICOS	Acciones realizadas	165	165	100.0% 
<b>TOTAL</b>		<b>507</b>	<b>507</b>	<b>100.0%</b> 

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.  
Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

Para el año 2023 la Gerencia Central de Normativa conjuntamente con sus gerencias programaron diez (10) actividades operativas POI y a través de la gestión eficiente de sus procesos lograron que todas sus actividades cumplan al 100.0% con sus metas programadas.

A continuación, se detalla la información de metas físicas e indicadores operativos de las actividades por cada una de las áreas que conforman la Gerencia Central de Normativa.

## A. GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA

CUADRO N° 23: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
1. DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS DISPOSITIVOS EN MATERIA LEGAL Y LA DEFENSA DE LOS INTERESES DEL SAT ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia Central de Normativa.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. ATENCIÓN DE MEDIOS IMPUGNATORIOS DE SEGUNDA INSTANCIA ✓ El cumplimiento se ejecutó al 100.0%, atendiendo los recursos de apelación de papeletas de RNT y Multas Administrativas, requerimientos de mandato judicial, requerimiento de copias certificadas; así como trámites simples vinculados a expedientes de apelación, entre otras propias de la operatividad del área. ✓ Durante el año 2023 los reclamos en segunda instancia se atendieron en un 84.6%, lo que equivale a 13 014 trámites de los cuales el 32.0% fueron atendidos dentro del plazo establecido.	Acciones realizadas	48	48	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Eficacia de la atención recursos impugnatorios en segunda instancia (Materia No Tributaria). Eficacia de la atención de recursos impugnatorios en segunda instancia dentro del plazo (Materia No Tributaria).	≥ 85.0%	84.6%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Memorando N° D000131-2023-SAT-GCN, Memorando N° D000231-2023-SAT-GCN, Memorando N° D000351-2023-SAT-GCN. y Memorando N° D000014-2024-SAT-GCN.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 24: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA – 2023

GERENCIA CENTRAL DE NORMATIVA	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	60	60	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- En el año 2023 la Gerencia Central Normativa atendió 14 137 expedientes de recursos de apelación de tránsito considerando los siguientes subtrámites: Constancia de imputaciones (CIR), resolución contenciosa y no contenciosa de tránsito; y resolución de sanción por acumulación de puntos.
- Se atendieron 405 expedientes de trámites simples vinculados a apelaciones y 82 cumplimientos por mandato judicial.
- Se realizó la derivación de 28 recursos de apelación (expedientes físicos) y 23 500 requerimientos de copias certificadas, a fin de realizar la transferencia a la Autoridad de Transporte Urbano de Lima y Callao-ATU.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Se sugiere fomentar mejoras en los procedimientos correspondientes a “Apelaciones con resultado fundado” y “Trámites simples”, en coordinación con las Gerencias de Organizaciones y Procesos y de Informática, logrando la automatización de ambos procesos, con lo cual dejaría sin efecto los actos administrativos previos a la confirmación de la resolución de la Gerencia Central Normativa dando mayor agilidad a las respuesta de los trámites previniendo reclamos de los administrados por actos administrativos anteriores, así como retrasos en la atención de sus requerimientos.
- Impulsar la suscripción de convenios con las empresas certificadoras de inspecciones técnicas vehiculares y las emisoras de SOAT, con el fin de facilitar el intercambio de información y simplificar las consultas.
- Se recomienda que la GCN realice coordinaciones con la Gerencia de Servicios al Administrado a fin de que el personal encargado de recepcionar e ingresar los datos de los expedientes en el SGD verifique su concordancia con los datos consignados en el escrito de apelación antes de ser elevados a la GCN.
- Coordinar con la GIN y la GOP la viabilidad de la atención de trámites simples a través de la emisión de cartas mediante un proceso masivo como respuesta a los recursos de apelación, donde los ciudadanos remitan copias de sus Certificados de Inspección Técnica Vehicular o SOAT para su validación con las empresas correspondientes.

## GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS

### CUADRO N° 25 NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO					
	ANUAL									
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)						
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ESTABLECER LA POSICIÓN LEGAL DE LA INSTITUCIÓN EN MATERIA DE SU COMPETENCIA ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Asuntos Jurídicos.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-			
2. EMISIÓN DE OPINIONES Y EVALUACIONES LEGALES; ELABORACIÓN DE PROYECTOS NORMATIVOS, CONVENIOS Y CONTRATOS; REVISIÓN DE DOCUMENTOS QUE SOPORTAN LOS PROCESOS DEL SAT; Y ASESORÍA LEGAL ✓ El cumplimiento de la actividad incluyó la ejecución de acciones de evaluación y opinión legal, elaboración de proyectos normativos institucionales, así como la elaboración de proyectos de convenios y contratos. ✓ Al cierre del año 2023 se recibieron 495 consultas legales de las Unidades Orgánicas de las cuales fueron atendidas 490 hasta el mes de diciembre (99.0%).	Acciones realizadas	71	71	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Eficacia en la atención de las consultas legales. ≥ 96.0%	99.0%				
3. ELABORACIÓN DE INFORMES TÉCNICO LEGALES SOBRE RATIFICACIÓN DE ORDENANZAS DISTRITALES ✓ El cumplimiento de la actividad incluye principalmente la atención de consultas y la realización de reuniones de coordinación con las municipalidades, evaluaciones en materia de estacionamiento vehicular temporal en zonas urbanas y realizar evaluaciones en materia de procedimientos administrativos contenidos en el TUPA.	Acciones realizadas	82	82	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-			

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000161-2023-SAT-GAJ, Informe N° D000317-2023-SAT-GAJ, Informe N° D000468-2023-SAT-GAJ e Informe N° D000032-2024-SAT-GAJ.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 26: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS – 2023

GERENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	165	165	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Al cierre del año se emitieron 375 opiniones y 558 evaluaciones legales, además se elaboraron 141 resoluciones jefatura, 42 proyectos normativos, 34 proyectos de convenios, se revisaron 114 documentos internos (formatos, procedimientos, guías y manuales) remitidos por la Gerencia de Organización y Procesos y se brindó asesoría técnico legal (presencial, virtual y telefónicamente) por un total de 222 horas.
- Se revisó el proyecto de ley que modifica la ley de procedimiento de ejecución coactiva, que incorpora disposiciones sobre chatarrero de vehículos y suspensión del procedimiento de ejecución coactiva emitido con Memorando N°D00270-2023-GAJ. De igual manera se revisó el proyecto de modificación del plan de continuidad operativa del SAT para la Gerencia Central de Administración de Recursos emitido con informe N°000254-2023-GAJ, también se revisó el proyecto de Ley que modifica el artículo 30 del Decreto Legislativo N° 776, Ley de Tributación Municipal Propuesta de «Ordenanza que establece los criterios para la calificación de las deudas tributarias y no tributarias de la MML, a cargo del SAT, como de cobranza dudosa y recuperación onerosa» y el proyecto de nueva «Directiva que establece el procedimiento de notificación por medio de sistemas de comunicación electrónicos en materia tributaria en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Metropolitana de Lima».
- En el año 2023 se han realizado 310 atenciones respecto a la elaboración de expedientes de ratificación en materia de arbitrios; asimismo, ha realizado 24 atenciones en materia de estacionamiento vehicular en playas, entre otras acciones realizadas.
- En coordinación con Escuela SAT y el Área Funcional de Ratificaciones, se ha desarrollado los talleres de “Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA 2023” y “Costeo y Determinación de Arbitrios Municipales 2024”, llevado a cabo con la finalidad de capacitar a los funcionarios municipales para la elaboración de sus expedientes, teniendo en cuenta los últimos cambios normativos para la presentación de las solicitudes.

#### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Se recomienda al Área Funcional Jurídica, proseguir con el seguimiento y actualización de la base de datos de las consultas legales solicitadas por las unidades orgánicas del SAT u otras instituciones públicas, a fin de cumplir con todas las solicitudes de manera oportuna.
- Mantener un debido registro de las coordinaciones y reuniones realizadas con los funcionarios municipales de manera presencial o no presencial, a fin de tener un control adecuado de la información pasible de verificación.
- Evaluar los criterios de verificación de los documentos remitidos por las municipalidades distritales, a fin de agilizar el proceso de ratificación. Asimismo, se sugiere establecer mesas de trabajo donde se expongan algunas casuísticas detectadas con el objetivo de promover la retroalimentación.

## GERENCIA DE IMPUGNACIONES

### CUADRO N° 27: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE IMPUGNACIONES

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA GARANTIZAR LA ATENCIÓN DE LAS SOLICITUDES IMPUGNATORIAS Y DE REPRESENTACIÓN JUDICIAL DE LA ENTIDAD ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia Impugnaciones.	Acciones	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. ATENCIÓN DE MEDIOS IMPUGNATORIOS Y SOLICITUDES NO CONTENCIOSAS EN PRIMERA INSTANCIA ✓ Se cumplieron al 100.0% las acciones de atención de recursos impugnatorios en materia tributaria y no tributaria a pesar de la coyuntura actual por el estado de emergencia. ✓ Al cierre del ejercicio 2023 se atendieron el 91.8% de los reclamos en primera instancia, es decir 126 043, de los cuales el 86.9% fueron atendidos dentro del plazo establecido (109 532 reclamos).	Reporte	60	60	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Eficacia de la atención de recursos impugnatorios en primera instancia (Materia Tributaria y No Tributaria). Eficacia de la atención de recursos impugnatorios en primera instancia y dentro del plazo (Materia No Tributaria).	≥ 80.0 %	91.8%
3. ATENCIÓN DE PROCEDIMIENTO SANCIONADOR EN ETAPA INSTRUCTOR ✓ Se emitió y atendió los informes finales en etapa Instructor con descargo que corresponden al área. ✓ Durante el año 2023 el indicador alcanzó un resultado del 64.3% de descargos atendidos (16 240) como máximo en 90 días calendario.	Reporte	24	24	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Porcentaje de "Descargos" en etapa instructor atendidos como máximo en 90 días calendarios.	≥ 66.1%	64.3%
4. REPRESENTACIÓN DE LOS INTERESES DE LA INSTITUCIÓN Y SUS FUNCIONARIOS EN LOS PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS Y POLICIALES ✓ Se logró cumplir al 100.0% las metas programadas, relacionadas a atender procesos judiciales, procesos extrajudiciales, remitir información y/o documentación en atención a las solicitudes presentadas por entidades públicas, ejercer la defensa legal ante los entes administrativos y procesos arbitrales y coordinar la elaboración de los términos de referencia de los servicios de defensa y asesoría para servidores y ex servidores del SAT.	Acciones	162	162	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
5. ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN EN EL MARCO DE LA LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN, N° 27806 ✓ Se cumplieron al 100.0% las acciones programadas como la atención de solicitudes de acceso a la información físicas y atención de solicitudes de acceso a la información por buzón de transparencia. ✓ Al cierre del 2023 el indicador "Eficiencia en la atención de las solicitudes de acceso a la información pública dentro del plazo" alcanzó un nivel de cumplimiento del 40.4%, siendo que, de un total de 21 851 solicitudes de acceso a la información atendidas, solo 8 836 fueron atendidas dentro del plazo.	Acciones realizadas	24	24	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Nivel de atención de las solicitudes de acceso a la información pública. Eficiencia en la atención de las solicitudes de acceso a la información pública dentro del plazo.	≥ 95.0 % ≥ 70.0 %	98.4% 40.4%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000070-2023-SAT-GIM, Informe N° D000200-2023-SAT-GIM, Informe N° D000268-2023-SAT-GIM e Informe N° D000011-2024-SAT-GIM. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 28: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE IMPUGNACIONES – 2023

GERENCIA DE IMPUGNACIONES	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	282	282	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS	OPORTUNIDADES DE MEJORA
<p>1. Se recibieron 17 755 expedientes tributarios, y se atendieron 19 293 expedientes incluyendo el pasivo de años anteriores.</p> <p>2. Se recibieron 125 839 expedientes no tributarios y se atendió 135 514 incluyendo el pasivo de años anteriores.</p> <p>3. Se han emitido 608 853 Informes Finales de Instrucción (IFI) en Etapa Instructora de forma masiva.</p> <p>4. El área de Acceso a la Información recibió 22 139 solicitudes de las cuales se atendieron más de 21 mil trámites.</p>	<p>1. Coordinar con la GRH la priorización de las convocatorias de las plazas de la GIM, en pro de cumplir eficientemente sus actividades.</p> <p>2. Coordinación permanente con la gerencia de central de recursos y finanzas para la atención oportuna de los requerimientos de pago en calidad de cosa juzgada y respecto a los requerimientos de pago de ejecución anticipada de sentencia en materia laboral; asimismo, establecer el procedimiento interno para el cumplimiento del mandato judicial y evitar medidas de apercibimiento.</p> <p>3. Coordinación con la Gerencia de Finanzas a fin de gestionar las acciones correspondientes con el fin de hacer efectivo el cobro de los depósitos judiciales.</p> <p>4. Coordinar con la GAD la habilitación de un espacio para el almacenamiento de los expedientes generados en mérito a las solicitudes de acceso a la información; así como, para la participación de audiencias virtuales del poder judicial.</p> <p>5. Se recomienda coordinar con la Gerencia de Informática, mejoras en el SAJU, para poder extraer información actualizada acerca de los expedientes en las distintas materias, lo cual será de utilidad para el área funcional Judicial.</p>

## GERENCIA CENTRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

La Gerencia Central de Administración de Recursos, y las unidades orgánicas que la integran, durante el ejercicio 2023 alcanzaron un nivel de ejecución del 100.5% con respecto a la meta anual y en el caso de las inversiones, estas se ejecutaron al 100.0%. En el Cuadro N° 29 se muestra los niveles de ejecución respecto de las metas programadas por los centros de costo.

**CUADRO N° 29**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS 2023**  
**DE LA GERENCIA CENTRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
 <b>GER. CENTRAL ADMINISTRACIÓN RECURSOS<sup>1/</sup></b>	Acciones realizadas	12	12	<b>100.0%</b> 
 <b>ADMINISTRACIÓN</b>	Acciones realizadas	603	603	<b>100.0%</b> 
 <b>FINANZAS</b>	Acciones realizadas	449	449	<b>100.0%</b> 
 <b>RECURSOS HUMANOS</b>	Acciones realizadas	691	700	<b>101.3%</b> 
<b>TOTAL</b>		<b>1 755</b>	<b>1 764</b>	<b>100.5%</b> 
 <b>UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES - GAD</b>	Equipos	805	805	<b>100.0%</b> 
<b>TOTAL EQUIPOS</b>		<b>805</b>	<b>805</b>	<b>100.0%</b> 

1/ Sólo se refiere al despacho de la Gerencia Central de Administración de Recursos.

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

Para el año fiscal 2023 la Gerencia Central de Administración de Recursos conjuntamente con sus Gerencias programaron veintiún (21) actividades operativas del POI y a través de la gestión eficiente de sus procesos lograron que dieciocho (18) de sus actividades cumplan al 100.0% con sus metas programadas.

Sin embargo, dos (2) de las actividades presentaron un nivel de desviación dentro del rango aceptable producto de la sobre ejecución de acciones que se mencionan a continuación:

- **Administración de la información de los servidores**, está a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.6%, ello debido a que en el mes de enero realizó una acción adicional referente a la apertura de 14 legajos para nuevos servidores. Por otro lado, durante el mes de setiembre no se realizó la evaluación de procedimientos administrativos disciplinarios ni la elaboración de informes finales y/o resoluciones de procesos administrativos disciplinarios por falta de abogado resolutor. Sin embargo, durante el mes de octubre se realizaron las acciones no ejecutadas el mes anterior.

- **Gestión de las compensaciones de los servidores**, esta actividad también a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, obtuvo un nivel de cumplimiento de 102.1%, puesto que en los meses de abril y mayo se realizó una acción no programada relacionada a elaboración de planilla de pago de los practicantes.

Por otro lado, una (1) actividad presentó un nivel de desviación programación deficiente producto de la sobre ejecución de acciones que se mencionan a continuación:

- **Gestión del desarrollo y capacitación de los servidores**, esta actividad igualmente a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, obtuvo un nivel de cumplimiento de 122.2%, ello debido a que en el mes de mayo se ejecutó una capacitación adicional al "Plan de desarrollo de personas (PDP) (SCI)" relacionada a "Interpretación de la norma ISO 9001:2015" que contó con la participación de 40 colaboradores de Aló SAT, Caja y Of. de Defensoría. Asimismo, en el mes de setiembre se ejecutaron 3 capacitaciones adicionales "Prevención, investigación y sanción del hostigamiento sexual en las entidades públicas" (54 participantes), "Liderazgo y coaching" (46 participantes) y "Ética e integridad en la función pública" (194 participantes). En el mes de diciembre se realizó y evaluó la capacitación "Trabajo en Equipo" (34 participantes), evidenciando que el 100.0% de los participantes se encontraban satisfechos.

A continuación, se detalla la información de metas físicas e indicadores operativos de las actividades por cada una de las áreas que conforman la Gerencia Central de Administración de Recursos.

## A. GERENCIA CENTRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

CUADRO N° 30: NIVEL DE EJECUCIÓN DE META POR ACTIVIDAD DE LA GERENCIA CENTRAL DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>1. DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD</b> ✓ Se cumplió al 100.0% la ejecución de actividades vinculadas a labores de dirección y supervisión respecto a la utilización de los recursos económicos, financieros, materiales y humanos de la institución. En el mes de mayo se aprobó el "Plan de implementación del teletrabajo en el SAT" mediante Resolución Jefatural N°001-004-00005044. Posteriormente, se aprobó la "Política de Seguridad y Salud en el Trabajo del Servicio de Administración Tributaria – SAT" mediante Resolución Jefatural N° 001-004-00005057. En el mes de octubre se designó como responsable del Registro de Visitas en Línea del SAT al señor Freddy Menendez Reategui, mediante Resolución Jefatural N°001-004-00005117.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 31: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA CENTRAL ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS – 2023

GERENCIA CENTRAL DE ADMINISTRACION DE RECURSOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## B. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN

CUADRO N° 32: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE LOS BIENES Y SERVICIOS ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Administración.	Acciones realizadas	12	12	100.0% ●	-	-	-
2. EJECUCIÓN DEL CONTROL Y MANTENIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS PARA LA INSTITUCIÓN ✓ Al cierre del año 2023 se obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.0%, vinculado a las acciones de mantenimiento preventivo y correctivo, desplazamiento de bienes patrimoniales, equipamiento de oficinas y control de los servicios de comunicación y responsabilidad.	Acciones realizadas	127	127	100.0% ●	-	-	-
3. EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO Y MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN ✓ Se logró el 100.0% de cumplimiento, debido a la realización de acciones de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional, equipamiento y acondicionamiento y control de servicios de operatividad.	Acciones realizadas	95	95	100.0% ●	-	-	-
4. GESTIÓN DEL ABASTECIMIENTO ✓ Se cumplió al 100.0% las acciones vinculadas al cuadro de necesidades, plan anual de contrataciones, distribución de bienes del almacén, capacitación para la presentación de TDR y especificaciones técnicas y gestión para la contratación de la defensa legal ante los entes administrativos, judiciales y penales. ✓ El indicador de cumplimiento del PAC obtuvo un 100.0%, logrando convocar los 59 procesos programados.	Acciones realizadas	78	78	100.0% ●	Cumplimiento del PAC.	100.0%	100.0%
5. GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LA INSTITUCIÓN ✓ Se alcanzó el 100.0% de las metas programadas correspondientes a la ejecución de simulacros, supervisión y ejecución de acciones de seguridad, operatividad de equipos de emergencia y ahorro de energía.	Acciones realizadas	98	98	100.0% ●	-	-	-
6. ADMINISTRACIÓN Y PRESERVACIÓN DEL ACERVO DOCUMENTARIO DE LA ENTIDAD ✓ Se cumplieron al 100.0% las acciones de organización y conservación de la documentación, atenciones de solicitudes de información y acondicionamiento de ambiente para la conservación de documentos.	Acciones realizadas	157	157	100.0% ●	-	-	-
7. GASTOS EN SERVICIOS GENERALES DE LA ENTIDAD ✓ Se cumplió al 100.0% las obligaciones de pago de los servicios básicos de la entidad (Luz, agua y alquileres).	Acciones realizadas	36	36	100.0% ●			

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000118-2023-SAT-GAD, Informe N° D000237-2023-SAT-GAD, Informe N° D000380-2023-SAT-GAD, Informe N° D000384-2023-SAT-GAD e Informe N° D000022-2024-SAT-GAD. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 33: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN – 2023

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
				ACCIONES
				603

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Mediante la Resolución de Gerencia de Administración N° 003-005-00003871 se aprobó el Plan Anual de Contrataciones del SAT.
- Se realizó la supervisión del personal de vigilancia y policial mediante cámaras de monitoreo las 24 horas en la Sede Principal, depósitos y agencias. Además, de las rondas nocturnas para el apagado de equipos eléctricos en desuso.
- Se atendieron 105 368 documentos de los archivos de gestión y archivo central.
- Se atendieron 242 O/C, 1 057 O/S y 483 Pecosas en atención a las necesidades de los centros de costo de la Institución.
- Se realizó la capacitación “Presentación de términos de referencia y/o especificaciones técnicas, y las implicancias que conlleva una mala programación de sus necesidades, así como las responsabilidades del área usuaria en la supervisión y ejecución de sus contratos”.
- Se realizaron los mantenimientos de ascensores, grupo eléctrico, instalaciones eléctricas, infraestructura sanitaria, unidades vehiculares, entre otros. Adicionalmente, se realizó el acondicionamiento al nuevo local de Camacho.
- Se gestionó la adquisición de dos nuevos ascensores para la Sede Central.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Que el AF. Logística revise constantemente los ítems no utilizados, a fin de coordinar con las áreas usuarias la reprogramación de dichos recursos a la priorización otras necesidades institucionales.
- Que el AF. de Archivo analice la posibilidad de elaborar un circuito de procesos para la atención de solicitudes documentales.
- Que el AF. Logística realice una lista de prelación de los pedidos SIGA, conformidades, requerimientos, entre otros, a fin de establecer prioridades de atención.
- Existen cursos gratuitos virtuales que imparte el OSCE, dado ello, se podría difundir dichos cursos a fin de que los trabajadores fortalezcan sus conocimientos en contrataciones.

**CUADRO N° 34: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN (UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES)**

INVERSIONES	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
8. ADQUISICIÓN DE SISTEMA DE ALMACENAMIENTO (STORAGE), SISTEMA DE PROCESAMIENTO Y ALMACENAMIENTO, SISTEMA INTERRUMPIDO DE ENERGÍA (UPS), Y SISTEMA DE CLIMATIZACIÓN DE CENTRO DE DATOS, ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN LA GERENCIA DE INFORMÁTICA – INVERSIÓN CUI 2515513 • Al cierre del 2023 se obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.0%, se cumplieron las labores de adquisición, instalación e implementación de 138 equipos entre aires acondicionados, baterías, servidores, entre otros equipos de índole informática.	Equipos	138	138	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
9. MEJORAMIENTO DEL PARQUE TECNOLÓGICO DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA DEL DISTRITO DE LIMA – INVERSIÓN CUI 2557108 ✓ Al cierre del 2023 se obtuvo un nivel de cumplimiento de 100.0%, vinculado a la adquisición de 667 equipos Core i5 y Core i7 que incluye el monitor, CPU, teclado y mouse.	Equipos	667	667	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

**CUADRO N° 35: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN (UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES) – 2023**

GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN (UNIDAD EJECUTORA DE INVERSIONES)	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	805	805	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Durante el ejercicio 2023 se realizó la adquisición de 138 equipos entre aires acondicionados, baterías, servidores, entre otros, los cuales fueron destinados a las áreas de almacenamiento y procesamiento de datos a cargo de la GIN.
2. En septiembre, se adquirió el primer lote de 200 equipos informáticos, y en octubre se completó la adquisición de 467 equipos informáticos, abarcando tanto el tipo 1 (monitor + computadora de escritorio con procesador Core i5) como el tipo 2 (monitor + computadora de escritorio con procesador Core i7). Estas iniciativas se llevaron a cabo con el propósito de satisfacer las diversas necesidades de las áreas usuarias, contribuyendo de manera significativa al logro de los objetivos y metas institucionales.
3. Asimismo, se precisa que ambas inversiones se adquirieron a través de Convenio Marco (Perú Compras), por lo que, sus precios de adquisición fueron inferiores a los obtenidos a través de los estudios de mercado; así como, los consignados en

## C. GERENCIA DE FINANZAS

### CUADRO N° 36: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE FINANZAS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA ASEGURAR EL SOPORTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Finanzas.	Acciones realizadas	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. GESTIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO INSTITUCIONAL ✓ Se registró el 100.0% las acciones relacionadas al seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestal; así como de las labores de programación y formulación del presupuesto del siguiente año. ✓ Respecto al indicador, el nivel de ejecución presupuestal alcanzó el 84.0% del PIM (S/ 115 000 414).	Acciones realizadas	59	59	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Nivel de Ejecución Presupuestal.	≥ 90.0%	84.0%
3. ELABORACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS ✓ Se ejecutó al 100.0% las acciones programadas, respecto al registro y reporte contable en el SAF y el SIAF SP.	Acciones realizadas	178	178	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
4. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS ✓ Se ejecutaron las acciones programadas respecto al control de ingresos, control de gastos, y evaluación de la ejecución financiera, lográndose un cumplimiento del 100.0% de las acciones programadas.	Acciones realizadas	96	96	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
5. GESTIÓN DE RECEPCIÓN DEL PAGO DE LOS CIUDADANOS ✓ Se ejecutaron todas las acciones necesarias para la recepción de pagos en Caja SAT; así como el fomento y control de pagos a través de canales alternativos. ✓ Respecto al indicador, al cierre del 2023 se logró un nivel de operaciones de pago del 48.7% (1 585 695 operaciones) realizados a través de canales alternativos a caja SAT (Bancos, agentes bancarios, web entre otros).	Acciones realizadas	104	104	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Nivel de operaciones de pago realizados a través de los canales alternativos a Caja SAT.	≥ 48.0%	48.7%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000089-2023-SAT-GFN, Informe N° D000095-2023-SAT-GFN, Informe N° D000174-2023-SAT-GFN, Informe N° D000187-2023-SAT-GFN, Informe N° D000179-2023-SAT-GFN Informe N° D000251-2023-SAT-GFN, Informe N° D000252-2023-

### CUADRO N° 37: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE FINANZAS –2023

GERENCIA DE FINANZAS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	449	449	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Durante el año 2023, se logró un incremento en el uso de canales alternativos a Caja SAT, superando a la meta programada anual en un 0.7%. logrando recaudar más de S/ 594 millones por estos medios.
2. Al cierre del año el avance de la ejecución Presupuestaria de gastos alcanzó el 84.0% (S/96 620 213.98). Asimismo, se aseguró la sostenibilidad financiera de la Institución.
3. Durante el ejercicio 2023 se aprobaron 1 432 Notas de Certificación de Crédito Presupuestario, 320 Notas de Modificación Presupuestaria en el Aplicativo Web SIAF - Operaciones en Línea, 12 RJ de Modificación Presupuestaria y 4 RJ de Crédito Suplementario. Asimismo, se presentaron 16 Informes de Situación Presupuestaria.
4. Además, se desarrollaron arqueos inopinados en las agencias del SAT, como parte de las acciones de control interno del área de finanzas y control del riesgo.

#### PROPUESTAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA

1. Que la Gerencia de Finanzas en conjunto con la Gerencia de Administración continúen con las acciones de coordinación con las distintas áreas del SAT a fin de que prioricen sus necesidades en el contexto actual para una óptima ejecución de sus recursos, y para reorientar los saldos a otras necesidades institucionales.
2. Que la Gerencia de Finanzas en coordinación con las áreas pertinentes continúen impulsando el uso de canales alternativos para la realización de los pagos fin de disminuir el aforo en las cajas SAT.
3. Coordinar con las U.O competentes a fin de mejorar las acciones de control previo, con ello reducir el número de expedientes observados que dilatan la gestión de los pagos.
4. Implementación y sistematización de las imputaciones por retención bancaria, con la finalidad de minimizar tiempos de imputación de 2 horas a 5 minutos aproximadamente.
5. Coordinar con las U.O la verificación anticipada de su CN con relación a la programación y/o reprogramación de sus bienes y servicios contemplados en el Cuadro de Necesidades antes de la emisión de su pedido SIGA para evitar observaciones futuras.
6. Coordinar con la GIN y la GAD para que elaboren lineamientos y criterios según la normativa vigente respecto al armado de los expedientes y documentos para pago, con el objetivo de agilizar los tiempos de procesamiento de los pagos respectivos.

## D. GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

CUADRO N° 38 NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA PARA CAPTAR, MANTENER Y EVALUAR LOS RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Recursos Humanos.	Acciones realizadas	26	26	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. GESTIÓN DE INCORPORACIÓN DE LOS SERVIDORES ✓ La actividad registró una ejecución de metas del 100.0%, debido a que en los meses de setiembre y noviembre se realizó una acción adicional referente a la ejecución y seguimiento del programa de inducción de los servidores.	Acciones realizadas	88	88	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
3. GESTIÓN DEL DESARROLLO Y CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES ✓ Se ejecutó 122.2% puesto que, en el mes de mayo se ejecutó una capacitación adicional al "PDP (SCI)" relacionada a la "Interpretación de la norma ISO 9001:2015" (40 participantes). En setiembre se ejecutaron 3 capacitaciones adicionales "Prevención, investigación y sanción del hostigamiento sexual en las entidades públicas" (54 participantes), "Liderazgo y coaching" (46 participantes) y "Ética e integridad en la función pública" (194 participantes). En diciembre se realizó y evaluó la capacitación "Trabajo en Equipo" (34 participantes), evidenciando que el 100% de los participantes se encontraban satisfechos. ✓ Respecto del indicador: "Cumplimiento del plan de desarrollo de personas (PDP)", durante el año se ejecutaron 14 capacitaciones, alcanzando el 100.0% de cumplimiento del PDP, donde se capacitó a 561 trabajadores de los 420 programados, alcanzando un 133.6% de cobertura del PDP.	Acciones realizadas	27	33	122.2% <span style="color: red;">●</span>	Cumplimiento del plan de desarrollo de personas (PDP). Cobertura de capacitaciones del PDP.	100.0% <span style="color: green;">●</span> <span style="color: red;">100.0%</span> <span style="color: red;">133.6%</span>	
4. GESTIÓN DE RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES ✓ La actividad registró una ejecución al 100.0% correspondiente a la ejecución de acciones relaciones laborales individuales y colectivas, proceso de seguridad y salud en el trabajo, organización del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SGSST), servicio de seguridad y salud en el trabajo, sensibilización y promoción del SGSST, proceso de bienestar, cultura y clima organizacional, comunicación interna y gestión del rendimiento. ✓ Respecto al indicador, las acciones de bienestar tuvieron un alcance de 81.8%, beneficiando a 614 colaboradores.	Acciones realizadas	288	288	100.0% <span style="color: green;">●</span>	Alcance de las acciones de bienestar en los colaboradores.	≥ 80.0% <span style="color: green;">●</span>	81.8%
5. ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LOS SERVIDORES ✓ Se alcanzó el 100.6% las acciones programadas, debido a que en el mes de enero realizó una acción adicional referente a la apertura de 14 legajos para nuevos servidores. En setiembre no se realizó la evaluación de procedimientos administrativos disciplinarios ni la elaboración de informes finales y/o resoluciones de procesos administrativos disciplinarios por falta de abogado resolutor. Sin embargo, durante el mes de octubre se realizaron las acciones no ejecutadas el mes anterior.	Acciones realizadas	165	166	100.6% <span style="color: yellow;">●</span>	-	-	-
6. GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES DE LOS SERVIDORES ✓ Se alcanzó el 102.1% de cumplimiento de las acciones programadas ya que, en los meses de abril y mayo se realizó una acción no programada relacionada a elaboración de planilla de pago de los practicantes.	Acciones realizadas	97	99	102.1% <span style="color: yellow;">●</span>			

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000103-2023-SAT-GRH, Informe N° D000184-2023-SAT-GRH, Informe N° D000263-2023-SAT-GRH y Memorando N° D000141-2024-SAT-GRH. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 39: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS – 2023

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
				ACCIONES
				691
				700
				101.3% <span style="color: yellow;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se aprobó el Plan de Desarrollo de Personas 2023, a través de la Resolución Jefatural N° 001-004-005020, el cual no tuvo modificaciones a lo largo del año.
2. Se atendieron un total de 143 requerimientos para procesos de selección de personal de plazas bajo el D.L. 728, D.L 1057 (CAS) y Practicantes, donde se logró captar 127 talentos humanos. Se ejecutaron 14 capacitaciones en el marco del Plan de Desarrollo de las personas 2023.
3. Se cumplió con la remisión de las boletas a todos los trabajadores del SAT.
4. Se ejecutaron las evaluaciones de conocimientos trimestrales en el marco del Sistema de Gestión de Calidad, en el que participaron alrededor de 140 servidores/as del A.F. de Aló SAT, A.F. Finanzas y Control de Riesgo (CAJA) y de la ODC.

### PROPYUETAS PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA

1. Implementar mejoras en el sistema SAF (módulo de vacaciones), de tal manera que automáticamente queden inhabilitados los accesos del personal programado para salir de vacaciones.
2. Implementar en la Intranet del SAT la opción de visualizar las boletas de pago a fin de que los trabajadores visualicen el detalle del monto abonado en sus cuentas, sin depender que les entreguen la boleta física.
3. Difundir información sobre cursos virtuales gratuitos que realizan diversas instituciones las cuales otorgan certificado como: ENAP, OSCE, entre otras.
4. Establecer un cronograma de entrega de medicamentos e insumos médicos, con el objetivo de coordinar anticipadamente con la GAD la disposición de una movilidad.
5. Coordinar con las empresas de la corporación para la ejecución de ferias y/o beneficios para los trabajadores.

## GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS

La Gerencia Central de Innovación y Proyectos y las unidades orgánicas que la integran, durante el ejercicio fiscal 2023 alcanzaron un nivel de ejecución del 100.0% con respecto a la meta anual. En el Cuadro N° 40 se muestra los niveles de ejecución respecto de las metas programadas por los centros de costo antes mencionados.

**CUADRO N° 40**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS 2023**  
**DE LA GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)	NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
 <b>GER. CENTRAL INNOVACIÓN Y PROYECTOS<sup>1/</sup></b>	Acciones realizadas	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>100.0%</b> 
 <b>INFORMATICA</b>	Acciones realizadas	<b>158</b>	<b>158</b>	<b>100.0%</b> 
 <b>ORGANIZACIÓN Y PROCESOS</b>	Acciones realizadas	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>100.0%</b> 
 <b>PROYECTOS</b>	Acciones realizadas	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>100.0%</b> 
<b>TOTAL</b>		<b>255</b>	<b>255</b>	<b>100.0%</b> 

1/ Sólo se refiere al despacho de la Gerencia Central de Innovación y Proyectos.  
Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

Para el año fiscal 2023 la Gerencia Central de Innovación y Proyectos conjuntamente con sus Gerencias programaron once (11) actividades operativas del POI y a través de la gestión eficiente de sus procesos lograron que todas sus actividades cumplan al 100.0% con sus metas programadas.

A continuación, se detalla la información de metas físicas e indicadores operativos de las actividades por cada una de las áreas que conforman la Gerencia Central de Innovación y Proyectos.

## A. GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS

CUADRO N° 41: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD DE LA GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
1. DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, MEJORA DE LOS PROCESOS Y FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS Y EQUIPOS INFORMÁTICOS  ✓ Se cumplió al 100.0% la ejecución de las actividades, dedicadas a las labores de dirección y supervisión respecto a la gestión de los proyectos institucionales, las mejoras de los procesos y óptimo funcionamiento de los sistemas y equipos informáticos; asimismo, se impulsó la búsqueda de la innovación tecnológica dentro de la entidad. ✓ Se difundió información en materia de gobierno y transformación digital como: i) principales normativas, ii) talleres ii) avances y iii) disposiciones del ente rector (SEGDI-PCM) entre otra información relacionada.	Acciones	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 42: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS - 2023

GERENCIA CENTRAL DE INNOVACIÓN Y PROYECTOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## B. GERENCIA DE INFORMÁTICA

CUADRO N° 43: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE INFORMÁTICA

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DELAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA Y GESTIÓN DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS Y DE INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN ✓ Se cumplió al 100.0% con las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Informática.	Acciones	12	12	100.0% ●	-	-	-
2. DESARROLLO Y MANTENIMIENTO A LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS ✓ Se logró un nivel de cumplimiento del 100.0% de las acciones programadas dedicadas a la atención de requerimientos de funcionalidad. ✓ El indicador alcanzó un nivel de cumplimiento de 89.3%, lográndose cerrar 618 requerimientos de funcionalidad sin observaciones.	Acciones	13	13	100.0% ●	Nivel de requerimientos de funcionalidad cerrados.	≥ 75.0 %	89.3%
3. GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA CRÍTICA ✓ Se alcanzó un nivel de ejecución de 100.0% de las acciones vinculadas a la gestión de la infraestructura tecnológica. ✓ Se ejecutaron los 14 mantenimientos preventivos de los UPS y AAP programados.	Acciones	38	38	100.0% ●	Nivel de cumplimiento de los mantenimientos de UPS y aires acondicionados de precisión programada.	≥ 95.0%	100.0%
4. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS ✓ Se cumplió al 100.0% la ejecución de las acciones vinculadas a las labores de control de calidad de las solicitudes de pre-producción y con el seguimiento de los sistemas informáticos en producción. ✓ Respecto al indicador, el 25.0% de las solicitudes de pase producción cumplieron con la metodología de desarrollo. ✓ Asimismo, al cierre del 2023 se alcanzó un nivel de incidencia de funcionalidad detectada durante las pruebas en el ambiente de preproducción 5.6% (13 casos).	Acciones	24	24	100.0% ●	Verificación del cumplimiento de la metodología de desarrollo en las solicitudes de pase implementadas en el ambiente de producción.	≥ 40.0%	25.0%
5. GESTIÓN DE LA SEGURIDAD DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN ✓ Se cumplió al 100.0% las acciones programadas, teniendo como principales tareas realizar las pruebas del plan de contingencia informativo y gestionar el plan de seguridad de la información.	Acciones	21	21	100.0% ●	Nivel de incidencias de funcionalidad detectadas durante las pruebas en el ambiente de preproducción.	≤ 25.0%	5.6%
6. GESTIÓN DE LOS SERVICIOS TI PARA EL USUARIO FINAL ✓ Se cumplió al 100.0% con la ejecución del mantenimiento de la infraestructura del usuario, atención de requerimientos y con la encuesta de percepción del colaborador. ✓ Se obtuvo un avance del nivel de atención de 95.3%, superior a la meta (88.0%). Es decir, se atendieron 7 895 requerimientos de datos.	Acciones	50	50	100.0% ●	Nivel de atención de requerimientos de datos e Información sin observaciones.	≥ 88.0 %	95.3%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000037-2023-SAT-GIN, Informe N° D000066-2023-SAT-GIN, Informe N° D000092-2023-SAT-GIN e Informe N° D000007-2024-SAT-GIN. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 44: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE INFORMÁTICA – 2023

GERENCIA DE INFORMÁTICA	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	158	158	100.0% ●
Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.				

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Convocatoria y desarrollo de la sesión informativa de instalación del comité de gobierno digital, así como la aprobación de las actividades para la formulación del Plan de Gobierno Digital 2024-2026.
2. Implementación de lectura de PDF de cuadernillos con clave, asimismo en la Agencia virtual se retiró las restricciones para visualizar el cuadernillo tributario.
3. Habilitación de pago Yapé a través de la web del SAT
4. Rediseño de la página principal web del SAT y Consultas en Línea - 1era Etapa.
5. Actualización y aprobación del Plan de contingencia Informático, Plan de pruebas y formato de soporte.
6. Se realizó la renovación del parque tecnológico de computadoras e impresoras en la Sede Central y Agencias.
7. Implementación del consumo de nuevos servicios a través de la PIDE (ONP y SUSALUD).

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Difundir a través de comunicaciones internas los requisitos mínimos para el registro de requerimientos en el Sistema de Gestión de requerimientos, con ello evitar que sea rechazado por incumplimiento de criterios.
2. Identificación de nuevos servicios virtuales que beneficien a los ciudadanos y que puedan realizarse solo ingresando información esencial.
3. Coordinar con la GOP la puesta en marcha del proceso, flujos y/o responsabilidades para la gestión de incidentes como parte de la implementación del SGSI del SAT.

## C. GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS

CUADRO N° 45: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>A. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA GERENCIA QUE OPTIMICEN EL FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b> ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Gerencia de Organización y Procesos.	Acciones	12	12	100.0% ●	-	-	-
<b>B. IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> ✓ El nivel de cumplimiento de las acciones programadas sobre el seguimiento y coordinación del Sistema de Gestión de Calidad se alcanzó al 100.0%. ✓ Se difundió la versión 16 de la Carta de Servicios y el Plan Anual de Auditorías – 2023, además, se realizaron las auditorías internas y externas de Carta de Servicios e ISO 9001, obteniendo resultados positivos para la Institución. ✓ La eficacia de cierre de SAC/SAP'S en el año 2023 fue de 69.2%, es decir se cerraron 9 solicitudes de acciones correctivas de las 13 generadas.	Acciones	20	20	100.0% ●	Eficacia de cierre de solicitudes de acciones correctivas respecto al Sistema de Gestión de Calidad.	≥ 55.0%	69.2%
<b>C. OPTIMIZACIÓN Y REGULACIÓN DE LOS PROCESOS</b> ✓ El nivel de cumplimiento de la actividad alcanzó el 100.0%, esto debido al desarrollo de mejoras en los procesos de la institución, a la regulación de los procesos vinculados con normativas de soporte institucional y la gestión de buenas prácticas.	Acciones	20	20	100.0% ●	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000018-2023-SAT-GOP, Informe N° D000033-2023-SAT-GOP, Informe N° D000054-2023-SAT-GOP e Informe N° D000002-2024-SAT-GOP.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 46: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS – 2023

GERENCIA DE ORGANIZACIÓN Y PROCESOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	52	52	100.0% ●

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

- Al cierre del año se han emitido 417 documentos, entre informes, memorandos y oficios.
- Se elaboraron y/o actualizaron y/o dieron de baja a 122 documentos normativos que soportan los procesos.
- Se implementaron 35 oportunidades de mejora entre los que resaltan los siguientes procesos: i) Registro de obligaciones tributarias y determinación de deuda ii) Registro de obligaciones no tributarias y determinación de deuda, iii) Gestión de cobranzas iv) Facilidades de pago y recaudación v) Atención de medios impugnatorios y solicitudes no contenciosas, vi) Gestión de recursos humanos, vii) Gestión documentaria, viii) Gestión financiera y ix) Gestión financiera y contable.
- En el mes de marzo se realizó con éxito la auditoría interna, no obteniendo ninguna no conformidad, posteriormente en el mes de abril se llevó con éxito la Auditoría Externa de Carta de Servicios (Auditoría de seguimiento), con resultados satisfactorios, al no obtener ninguna no conformidad.
- En el mes de junio se ejecutó con éxito la Auditoría interna de Calidad ISO 9001:2015 y en julio se llevó a cabo la Auditoría Externa obteniendo ninguna no conformidad.
- Se pre publicó la Carta de Servicios (Versión 17) en la página web.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Continuar con las coordinaciones con los responsables de las gerencias u oficinas para que otorguen las facilidades del caso a los especialistas o usuarios clave involucrados en los procesos, disponiendo el cumplimiento de plazos y realizando el seguimiento respectivo.
- Otorgar una constancia a los auditores internos cada vez que realizan una auditoría interna, a fin de reconocer y premiar su participación.
- Ampliar el Staff de auditores internos.
- Continuar con las acciones de difusión de los diferentes productos que gestiona la Gerencia de Organización y Procesos como la Carta de servicios, las mejoras implementadas en los procesos, entre otros.

## D. GERENCIA DE PROYECTOS

CUADRO N° 47: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA GERENCIA DE PROYECTOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>1. PROMOCIÓN, FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE INVERSIONES Y/O ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS</b> ✓ El nivel de cumplimiento de esta actividad alcanzó el 100% de la ejecución de sus acciones programadas, correspondientes a la realización de sus principales tareas como la gestión de actividades extraordinarias y formulación de inversiones. ✓ Se presentó la Cartera de Inversiones para la Programación Multianual de Inversiones 2024-2026. ✓ Se gestionó iniciativas como: "desarrollo e implementación de un aplicativo Móvil SAT", "Rediseño de la página web", "Posicionamiento del enlace pagos en Línea", "Gestión de la implementación de la firma digital masiva para la REC tributaria" "Atención de prioridades de fiscalización" y "Constancia de no adeudo en Línea" "InfoMóvil 2.0", "Casilla Electrónica – SAT" y "Saldomático 2.0".	Acciones	33	33	<b>100.0%</b> <span style="color: green;">●</span>	-	-	

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Informe N° D000018-2023-SAT-GPY, Informe N° D000023-2023-SAT-GPY, Informe N° D000033-2023-SAT-GPY e Informe N° D000002-2024-SAT-GPY.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 48: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS – 2023

GERENCIA DE PROYECTOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	33	33	<b>100.0%</b> <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se gestionó iniciativas como: "desarrollo e implementación de un aplicativo Móvil SAT", "Rediseño de la página web", "Gestión de la implementación de la firma digital masiva para la REC tributaria" "Atención de prioridades de fiscalización", "Constancia de no adeudo en Línea", "Posicionamiento del enlace de Pagos en Línea (Difusión de la implementación)", "InfoMóvil 2.0", "Casilla Electrónica – SAT" y "Saldomático 2.0".
2. Se implementaron Actividades Extraordinarias: i) Notificaciones Electrónicas en el SAT – NESAT (Etapa 2 – REC Tributaria), ii) Mesa de Partes Digital del SAT en la página web institucional.
3. se realizó un taller "Identificando problemáticas para la inversión", el responsable de la U.F y personal de la GPy brindaron una capacitación al personal SAT, el cual estuvo vinculado a la normativa Invierte.pe
4. Se culminaron las iniciativas: Firma digital masiva para la REC tributaria y Constancia de No adeudo en Línea.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Impulsar la presentación de ideas de inversión y/o proyectos y/o mejoras que permitan incrementar el nivel de recaudación en la institución.
2. Realizar entrevistas y/o pasantías en las U.O claves o críticas de la institución con la finalidad de buscar alternativas de solución que podrían recaer en proyectos de inversión.
3. Seguir impulsando el proceso de notificación electrónica, a fin de que tenga mayor alcance incorporando más documentos a ser notificados por este medio, de esta manera se ahorraría costos a la administración.
4. Que la GPy solicite una actualización de costos del proyecto, cuando estos se pasen a la U.E, ya que el mercado es fluctuante y se pueden sobrevalorar o subvalorar algunos costos, lo que se reflejaría en una deficiente ejecución presupuestaria.

## JEFATURA, OFICINAS II, OCI Y CAMPAÑA MASIVA

La Jefatura, sus Oficinas de Asesoramiento, el Órgano de Control Institucional (OCI) y la Coordinación de la Campaña Masiva del SAT durante el ejercicio fiscal 2023 alcanzaron un nivel de ejecución del 99.6% con respecto a la meta anual. En el Cuadro N° 49 se muestra los niveles de cumplimiento de las metas programadas por los centros de costo incluyendo a la coordinación de la campaña de emisión masiva.

**CUADRO N° 49**  
**NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS 2023**  
**DE LA JEFATURA, OFICINAS II, OCI Y CAMPAÑA MASIVA**

CENTRO DE COSTO	POI – META FÍSICA				NIVEL DE CUMPLIMIENTO (b/a)
	U. M.	PROG. ANUAL (a)	EJEC. (b)		
 JEFATURA	Acciones	12	12	<b>100.0%</b>	
 IMAGEN INSTITUCIONAL	Acciones realizadas	678	678	<b>100.0%</b>	
 ESCUELA SAT	Acciones realizadas	48	48	<b>100.0%</b>	
 DEFENSORÍA DEL CONTRIB. Y DEL ADM.	Acciones realizadas	64	64	<b>100.0%</b>	
 PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS	Acciones realizadas	279	279	<b>100.0%</b>	
 ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	Acciones realizadas	46	41	<b>89.1%</b>	
 COORDINACIÓN CAMP. MASIVA	Acciones realizadas	34	34	<b>100.0%</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>1 161</b>	<b>1 156</b>	<b>99.6%</b>	

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión / Presupuesto – Gerencia de Finanzas.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

Para el cierre del año fiscal 2023 la Jefatura conjuntamente con sus Oficinas II, Masiva y OCI programaron trece (13) actividades POI y a través de la gestión eficiente de sus procesos lograron que doce (12) actividades cumplan al 100.0% con sus metas programadas.

Sin embargo, una (01) actividad obtuvo un nivel de desviación deficiente, ello debido a factores de índole externo que se detallan a continuación:

**Ejecutar el control gubernamental**, esta actividad a cargo del Órgano de Control Institucional registró un nivel de ejecución 89.1%, puesto que ejecutaron solo 41 acciones de las 46 programadas, las cuales se encuentran orientadas a controlar el cumplimiento normativo del SAT, ello debido a que en los meses de marzo, abril y mayo no se realizó el servicio de control simultaneo 1 y en el mes de abril no se realizó el servicio relacionado 02 y en mayo el servicio relacionado 07 como consecuencia de los cambios realizados al PAC 2023 por parte de la Contraloría General de la República.

A continuación, se detalla la información de metas físicas e indicadores operativos de las actividades de la Jefatura SAT, Oficinas II, OCI y de la campaña de emisión masiva.

## A. JEFATURA

### CUADRO N° 50: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA JEFATURA SAT

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
<b>1. DIRECCIÓN, CONTROL Y SUPERVISIÓN EL CORRECTO FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b> ✓ Se cumplieron al 100.0% las labores de dirección estratégica de las actividades correspondientes a la Jefatura SAT. ✓ En el mes de enero se emitió un informe situacional N°D00001-2023-SAT-JEF para saber el Estado Situacional y el plan de acción que se llevará en el año 2023. ✓ Mediante Acuerdo del Consejo Directivo N° 206-163-00000032 se aprobó las medidas de austeridad, racionalidad, disciplina y calidad del gasto para el año fiscal 2023. ✓ Se presentó los resultados de los 100 primeros días de Gestión Municipal, con relación a las competencias del SAT, mediante el Informe N°D000127-2023-GCO. ✓ Se realizó la reconformación del Equipo de Trabajo de Integridad Institucional del SAT mediante Resolución Jefatural N° 001-004-00005014. ✓ Se realizó la reconformación del “Comité evaluador de documentos del Servicio de Administración Tributaria – SAT”, a través, de Resolución Jefatural N° 001-004-00005101. ✓ Mediante el Memorando Múltiple N°D000067-2023-SAT-JEF para la evaluación de riesgo para el plan de acción anual -sección medidas de control, en el marco de la implementación del sistema de control interno (SCI). ✓ En el mes de noviembre se aprobó la tabla de valores unitarios de obras complementarias e instalaciones y permanentes para el ejercicio 2024 mediante Resolución Jefatural N°001-004-00005129. ✓ En el mes de diciembre se aprobó el Presupuesto Institucional de Apertura de ingresos y gastos correspondientes al año fiscal 2024 mediante resolución jefatural N°001-004-00005139.	Acciones	12	12	100.0% 	-	-	

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 51: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA JEFATURA SAT – 2023

JEFATURA SAT	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	12	12	100.0% 

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## B. OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL

CUADRO N° 52: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
<b>1. CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES QUE PROMUEVAN EL PAGO VOLUNTARIO Y OPORTUNO PARA IMPULSAR LA RECAUDACIÓN</b> ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Oficina de Imagen Institucional.	Acciones	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>2. GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES Y/O CAMPAÑAS</b> ✓ se alcanzó el 100.0% del cumplimiento de las acciones programadas, producto de las labores como: gestionar la imagen institucional relacionada a la elaboración de la memoria institucional, elaboración y difusión de notas de prensa, contenido para redes sociales, difusión de videos; así como, coordinar y ejecutar campaña de apoyo social, entre otros.	Acciones	628	628	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
<b>3. FOMENTO DE LA CULTURA TRIBUTARIA Y CREACIÓN DE ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES Y DE DIFUSIÓN PARA LOS VENCIMIENTOS</b> ✓ Se cumplió al 100.0% con la ejecución de las acciones correspondiente a las campañas publicitarias de vencimiento, fomento de la cultura tributaria, y apoyo en las actividades de difusión de los servicios del SAT.	Acciones	38	38	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión. / Memorando N° D000103-2023-SAT-OII, Memorando N° D0000172-2023-SAT-OII, Memorando N° D0000245-2023-SAT-OII y Memorando N° D0000013-2024-SAT-OII.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 53: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL – 2023

OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	678	678	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se aprobó las bases de los sorteos: "El SAT premia tu puntualidad 2023", "Actualiza tus datos y gana 2023", "Paga en la web del SAT y gana 2023", a través de RJ N° 001-004-00005011.
2. Se gestionó y ejecutaron las actividades para la difusión de la campaña Masiva 2023, así como la difusión para el vencimiento de la 1ra, 2da, 3ra y 4ta cuota de Impuesto Predial, Arbitrios e Impuesto Vehicular.
3. Durante el ejercicio 2023, se realizaron 1 073 publicaciones en Facebook del SAT y 1 028 publicaciones en Instagram; se atendieron 2 875 consultas realizadas por los ciudadanos a través de estos medios y 233 a través de tik tok. Asimismo, al cierre del 2023 se cuenta con 120 960 seguidores en Facebook, 2 300 seguidores en Instagram y 49 000 en la plataforma Tik tok.
4. Se realizó la difusión de contenido informativo y utilitario, sobre la campaña masiva, temas de carácter utilitario sobre nuestro programa VLP y plataformas digitales, con 803 impactos en medios de comunicación y portales web al cierre del año.
5. Se dictaron 17 talleres presenciales por el programa "Vecino Limeño puntual" beneficiándose 435 ciudadanos, asimismo se realizaron actividades de apoyo social como donación de material reciclable, polos y gorras, productos de primera necesidad y asistencia y apoyo al adulto mayor.
6. Se aprobó las bases del sorteo: "Paga con Niubiz tu Impuesto Vehicular, Predial y Arbitrios 2023 y gana", mediante RJ N° 001-004-00005135.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Coordinar con la Gerencia de Administración a fin de que puedan asignar una unidad móvil con fechas de uso exclusivo para la OII, con la finalidad de realizar la distribución y supervisión a las agencias y depósitos SAT.
2. Se sugiere seguir impulsando la suscripción de convenios con entidades financieras para la adquisición de premios para los contribuyentes puntuales.
3. Se sugiere impulsar la elaboración y difusión de lineamientos o pequeños instructivos de los trámites que se realizan en la AVISAT, con el objetivo de que los ciudadanos realicen correctamente los registros y ello contribuya en el desaforo de las sedes SAT.

## C. ESCUELA SAT

CUADRO N° 54: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE ESCUELA SAT

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE LAS FUNCIONES DE ESCUELA SAT ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades de seguimiento y monitoreo correspondientes a la Oficina de Escuela SAT.	Informe	23	23	100.0% ●	-	-	-
2. CAPACITACIÓN Y COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ✓ Se cumplieron al 100.0% las acciones programadas respecto de los cursos virtuales proyectados en el Plan Anual de Capacitación Externa Virtual 2023. ✓ De los cursos dictados por Escuela SAT al cierre del año 2023, se logró que el 82.5% de los participantes se encuentren satisfechos con la capacitación brindada.	Acciones	25	25	100.0% ●	Satisfacción por los cursos brindados por Escuela SAT.	≥75.0%	82.5%

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Memorando N° D000057-2023-SAT-ESC, Memorando N° D000086-2023-SAT-ESC, Memorando N° D000108-2023-SAT-ESC y Memorando N° D000006-2024-SAT-ESC.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 55: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE ESCUELA SAT – 2023

ESCUELA SAT	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	48	48	100.0% ●

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se realizó la presentación del “Plan de capacitación externa virtual 2023” que incluye la programación mensual del dictado de veintiún (21) cursos mediante Informe N°D000004-2023-SAT-ESC.
2. Se difundieron las actividades académicas programadas al público objetivo: funcionarios y servidores de los gobiernos locales mediante la red profesional Linkedin, Facebook e Instagram, portal Web y mensajería electrónica, todas administradas por Escuela SAT. Así como, envío de oficios digitales de invitación a los gobiernos locales a través de la mesa de partes virtual y llamadas automáticas de IVR, a la base de datos actualizada de suscriptores, ex participantes de capacitaciones y servidores públicos.
3. Se ejecutaron 22 de los cursos virtuales programados en el Plan Anual de Capacitación Virtual 2023, los cuales contaron con la participación de 444 servidores y funcionarios de los distintos gobiernos locales del país, logrando un ingreso percibido por el servicio de capacitación brindada de S/ 82 879 superando la meta proyectada para este año en 60.6%.
4. Se realizó seguimiento a los convenios suscritos con la Universidad Continental y FRI ESAN, con el objetivo de establecer las condiciones para concretar los programas propuestos por ambas entidades educativas.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Reforzar las coordinaciones con los gerentes y/o jefes directos de los capacitadores la notificación oportuna a Escuela SAT, de las ausencias, licencias, permisos u otros durante las fechas programadas y confirmadas, a fin de evitar inconvenientes que afecten el desarrollo de los cursos que se estén impartiendo.
2. Coordinar con la Oficina de Imagen Institucional la elaboración de nuevos diseños para la publicidad de Escuela SAT; así como para generar ideas innovadoras para un mayor impacto visual en la difusión externa de las capacitaciones.
3. Fortalecer las habilidades de los capacitadores SAT en el uso de herramientas virtuales para el desarrollo de los módulos de manera efectiva.
4. Evaluar si es pertinente retomar las actividades educativas presenciales, ello en función a la demanda de cursos bajo esta modalidad; así como a la disponibilidad de un ambiente para ello.
5. Coordinar con la OII y la GIN la gestión de sus propias redes sociales, puesto que le permitiría tener un control directo en el proceso de publicación, y atención a consultas del público interesado que generalmente son funcionarios de las municipalidades del país y de otras entidades públicas.
6. Evaluar la opción de establecer alianzas estratégicas para la realización de capacitaciones con doble certificación para generar mayor interés entre el público potencial.
7. Ampliar la gama de talleres y/o cursos que se dictan a través de Escuela SAT.

## D. OFICINA DE DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO

### CUADRO N° 56: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD E INDICADORES DE LA OFICINA DE DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO					
	ANUAL									
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)						
<b>1. RECIBIR Y GESTIONAR LOS RECLAMOS Y SUGERENCIAS DE LOS CIUDADANOS</b>  ✓ Se cumplieron al 100.0% las acciones de registro y atención de reclamos y sugerencias de los ciudadanos, así como acciones de coordinación en mesas de trabajo con las áreas involucradas que presentan reclamos.	Acciones	64	64	<b>100.0%</b> <span style="color: green;">●</span>	-	-	-			

Fuente: Módulo de Control de la Gestión / Memorando N D000029-2022-SAT-ODC, Memorando N D000046-2023-SAT-ODC, Memorando N D000059-2023-SAT-ODC y Memorando N D000002-2024-SAT-ODC.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 57: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA OFICINA DE DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO – 2023

OFICINA DE DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
ACCIONES	64	64	64	<b>100.0%</b> <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – módulo de control de la Gestión

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se logró atender 14 490 reclamos de los ciudadanos, dentro de un plazo máximo de 7 días hábiles siguientes a su presentación, según lo establece el indicador del compromiso N° 9 de la Carta de Servicios.
2. Se dio respuesta al 100.0% de reclamos ingresados a través del Libro de Reclamaciones de la MML – Sistema de Reclamos y Sugerencias MML. (7 días hábiles según acuerdo).
3. Se dio respuesta y solución (a través de correo electrónico - teléfono - whatsapp) a reclamos y coordinaciones con la Defensoría del Pueblo y Defensoría MEF.

#### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Se sugiere promover ante las áreas pertinentes la rigurosidad en la revisión o registro de solicitudes de copias de documentos, dado que la demora de atención en este tipo de solicitud se traduce en quejas presentadas a la ODC, instando a los responsables a reorganizar la atención y otorgar prioridad a este tipo de solicitudes.
2. Coordinar con la GSA, GIN, GOP y la GIM sobre la posibilidad de potenciar los canales virtuales para la atención de trámites con respuestas automatizadas, ello ayudaría a disminuir el pasivo evitando la presentación de reclamos.
3. Coordinar con la GGC, con el objetivo de ser más exigentes en la revisión del proceso de notificación, para que los reclamos por este concepto disminuyan o coordinar para la agilización del proceso de notificación electrónica en el SAT.
4. Difundir la opción de sugerencia a través del SIRESU en las Oficinas ya que a través de éstas se puede captar oportunidad de mejora desde el punto de vista del ciudadano, y en el caso de haber sugerencias ingresadas comunicarlas a las áreas involucradas a fin de tomar acciones sobre ello.

## E. OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS

### CUADRO N° 58: NIVEL DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES E INDICADORES DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA OFICINA PARA PLANIFICAR Y CONTROLAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y BRINDAR SUSTENTO TÉCNICO ECONÓMICO PARA LA TOMA DE DECISIONES ✓ Se cumplieron las labores de dirección de las actividades correspondientes a la Oficina de Planificación y Estudios Económicos.	Acciones	12	12	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO E INVESTIGACIONES EN MATERIA ECONÓMICA ✓ El cumplimiento de las acciones programadas alcanzó el 100.0%, principalmente por la realización de evaluaciones económicas, proyección de ingresos, seguimiento a la recaudación diaria, determinación de parámetros, entre otras referidas a brindar estadísticas de recaudación.	Acciones	160	160	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
3. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL ✓ Se ejecutaron las acciones programadas que incluyó la formulación, proceso de elaboración, actualización y evaluación de planes institucionales, el seguimiento y monitoreo a las actividades del POI 2023, seguimiento de los indicadores institucionales, entre otros.	Acciones	107	107	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### CUADRO N° 59: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS – 2023

OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	279	279	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión. / Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

#### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. Se realizaron coordinaciones con los centros de costo del SAT a fin de adecuar los planes de trabajo dado la priorización de tareas en el marco de las limitaciones presupuestales.
2. Se realizaron una serie evaluaciones económicas en el marco de la coyuntura actual, así como la atención de pedidos de información. Asimismo, se realizó el seguimiento continuo al avance de la recaudación a través de la distribución de proyección diaria y mensual entre PRICOS y MEPECOS.
3. Se realizó la presentación de indicadores económicos y la elaboración de reportes para el Portal de Datos Abiertos.
4. Se realizaron una serie de informes institucionales (Carta de Servicios, Memoria Institucional, Informe de Gestión, evaluación anual del POI, evaluación del marco estratégico e Informe Situacional de Convenios). Asimismo, se realizó la difusión de los lineamientos estratégicos (Misión/Valores/Estrategias).
5. Se elaboró y aprobó el POI Multianual 2024-2026.
6. Se realizaron dos modificaciones al POI 2023 y se atendieron reprogramaciones de índole presupuestal específicamente con relación a la medición de impacto de metas del POI.

#### OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Reforzar las acciones de comunicación con las distintas áreas del SAT para la remisión oportuna de información para la elaboración de distintas evaluaciones que realiza la OPE.
2. Reforzar las acciones de difusión de los lineamientos estratégicos a fin de sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de sus labores para el cumplimiento de las metas institucionales.
3. Elaborar instructivos respecto de los principales temas de la oficina a fin de tener documentado los pasos a seguir por cada tema (Predial, Vehicular, Arbitrios, Formulación del POI, entre otros).
4. Realizar entrevistas in situ a las áreas críticas de la institución a fin de obtener mayor información de los procesos y plantear oportunidades de mejoras que se ajusten mejor a la resolución de las problemáticas detectada y pueda ser usada como información complementaria para los monitoreos y/o evaluaciones.
5. Que el personal Séñior realice mentoría al personal junior con el objetivo de diversificar los conocimientos y aplicación de las metodologías de trabajo.

## F. ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

CUADRO N° 60: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL						
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
<b>1. EJECUCIÓN DEL CONTROL GUBERNAMENTAL</b> ✓ El cumplimiento de las acciones programadas alcanzó el 89.1%, debido a que no se logró ejecutar todas las labores de control administrativas y financieras programadas según lo contemplado por la Contraloría General de la República a causa del cambio en el Plan Anual de Control 2023.	Acciones	46	41	89.1% <span style="color: yellow;">●</span>	-	-	-

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 61: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DEL ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL – 2023

ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	46	41	89.1% <span style="color: yellow;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

## G. CAMPAÑA MASIVA

CUADRO N° 62: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS POR ACTIVIDAD DE CAMPAÑA MASIVA

ACTIVIDAD OPERATIVA	POI – META FÍSICA				POI - INDICADOR OPERATIVO		
	ANUAL				INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO 2023
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)			
1. COORDINAR LA EJECUCIÓN DE LA CAMPAÑA DE GENERACIÓN Y EMISIÓN MASIVA DE CUADERNILLOS TRIBUTARIOS 2023 ✓ Se realizó la presentación del avance de la campaña. ✓ Se cumplió con las acciones de supervisión de la generación de obligaciones tributarias 2023, y del proceso de impresión de cuadernillos; así como de las acciones de supervisión del proceso de notificación de cuadernillos 2023. ✓ Se realizó el informe final de la campaña.	Acciones realizadas	11	11	100.0% <span style="color: green;">●</span>	-	-	-
2. COORDINACIÓN DE LA CAMPAÑA DE GENERACIÓN Y EMISIÓN MASIVA DE CUADERNILLOS TRIBUTARIOS 2024 ✓ Se realizó la presentación del plan de la campaña. ✓ Se realizó la presentación del avance de la campaña. ✓ Se cumplió con las acciones de supervisión de la generación de obligaciones tributarias 2024 y de los términos de referencia para el proceso de impresión de cuadernillos, así como monitorear la aprobación de contenidos en los cuadernillos.	Acciones realizadas	23	23	100.0% <span style="color: green;">●</span>			

Fuente: Módulo de Control de la Gestión.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

CUADRO N° 63: NIVEL DE EJECUCIÓN DE METAS DE LA CAMPAÑA MASIVA – 2023

CAMPANA MASIVA	POI – META FÍSICA			
	U. M.	PROG. (a)	EJEC. (b)	% EJEC. (b/a)
	ACCIONES	34	34	100.0% <span style="color: green;">●</span>

Fuente: POI – Módulo de Control de la Gestión

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

### PRINCIPALES ACCIONES EJECUTADAS

1. La campaña masiva 2023 se llevó a cabo de forma satisfactoria en el mes de febrero, contando con el apoyo de colaboradores de diferentes unidades orgánicas involucradas y con el soporte tecnológico de la Gerencia de Informática que permitió ejecutar la emisión mecanizada y determinación tributaria masiva correctamente.
2. Se realizaron las acciones de supervisión de las pruebas de cálculo y determinación masiva 2023; así como del seguimiento a las actividades relacionadas con la generación de obligaciones del Impuesto al Patrimonio Vehicular, Impuesto Predial y Arbitrios Municipales, ejecutadas por las unidades orgánicas y áreas funcionales descritas en la guía de generación y emisión masiva de obligaciones del IP, IV y AM.
3. Las acciones preparatorias de la campaña masiva 2024 se ejecutaron de acuerdo a lo programado, en el mes de julio se realizó la presentación de plan de campaña y en los meses de agosto, octubre y diciembre se dieron detalles del avance del cumplimiento del plan. Además, se realizó la supervisión de las pruebas de cálculo y determinación masiva 2024 y el seguimiento a las actividades relacionadas con la generación de obligaciones del impuesto predial y arbitrios e Impuesto al Patrimonio Vehicular. Finalmente, se realizó la supervisión de los contenidos gráficos e informativos.

## 5. SEGUIMIENTO A LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE EVALUACIONES PREVIAS

El Servicio de Administración Tributaria de Lima, a través de la Oficina de Planificación y Estudios Económicos realizó el seguimiento mensual a los centros de costo respecto de sus actividades operativas con la finalidad de alertarlos respecto a las desviaciones que repercutieron en el incumplimiento de las metas físicas programadas. En este contexto, El Área Funcional de Planificación realizó monitoreos a las actividades operativas a cargo de las Unidades Orgánicas del SAT con la finalidad de identificar propuestas de mejora que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.

Asimismo, se informó a los responsables de los centros de costo los resultados de los indicadores de desempeño de las actividades operativas para conocimiento y fines pertinentes. Asimismo, brindó acompañamiento para las modificaciones en las metas físicas de los planes de trabajo considerando que el Plan Operativo Institucional es un documento dinámico; además, se orientó sobre las implicancias que derivan de continuos incumplimientos de las metas físicas del POI. A continuación, se presentan las evidencias de seguimiento y monitoreo que realiza el área funcional:

<b>SAT</b> SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA FEDERACIÓN DE MÉXICO DIRECCIÓN NACIONAL DE OPORTUNIDADES PARA HOGARES Y HABERES		<b>SST</b> SISTEMA NACIONAL DE SERVICIOS TERRITORIALES DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS													
<i>"Mejor de lo anterior, en privacidad y diversidad."</i>															
<b>FECHA DE ENTREGA:</b> 27 de Abril del 2023															
<b>INFORME N°: D000121-2023-SAT-APL</b>															
<b>A</b> <b>ESTADÍSTICA DE PLANEACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS</b> <b>JEFE OFICINA DE PLANEACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS</b>															
<b>De</b> <b>LUIS JAVIER LOPEZ VASQUEZ</b> <b>RESPONSABLE DEL ÁREA FUNCIONAL DE PLANEACIÓN</b>															
<b>Asunto:</b> <b>Monitoreo del POI al 1er Trimestre 2023 – Categoría de Gestión de Cobranza</b>															
<b>I) Antecedentes</b>															
<p>La Oficina de Planeación y Estudios Económicos, de acuerdo al artículo Vº-34 del Reglamento de Organización y Funciones - BOF tiene como objetivo, asistir a la Alta Dirección en las actividades de planeación y control de la gestión de la entidad; dentro ello, el Área Funcional de Planeación tiene como función, elaborar y difundir la información que contribuya a la toma de decisiones, así como la creación y difusión de oportunidades de mejora que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.</p>															
<p>En este sentido, mediante el análisis de la información respecto al cumplimiento de las metas finales que se registran en el Módulo de Control de la Gestión, así como por el mero de avance de sus indicadores, entre otras informaciones relevantes, la Área Funcional de Planeación decide iniciar las acciones de monitoreo a través de la elaboración de informes de responsabilidad de la Gerencia de Gestión de Cobranza.</p>															
<b>II) Metodología Empleada</b>															
<p>El monitoreo del POI se realizó considerando las acciones en campo y papeles, que incluyó la consulta de sistemas de información internos, las reuniones ordinarias de la institución, el Módulo de Control de la Gestión, así como la revisión de los informes que se elaboran en el marco del monitoreo, así como, de la información remitida por parte de la Gerencia de Gestión de Cobranza mediante el sistema de información de la Oficina de Planeación y Estudios Económicos.</p>															
<p>El presente monitoreo se realizó considerando las acciones necesarias para el logro de los siguientes objetivos:</p>															
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Objetivo N° 1:</b> Contrastar el funcionamiento del proceso de generación operativa y las acciones necesarias para la ejecución de las actividades.</li> </ul>															
<p>Se evaluó información respecto del cumplimiento de las plazas de trabajo y el cumplimiento de las indicaciones operativas de ser o no.</p>															
<p>Adicionalmente se eligió el eje de verificación respecto al nivel de ejecución de la meta fiscal.</p>															
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Objetivo</th> <th style="width: 30%;">Análisis</th> <th style="width: 30%;">Tolerable</th> <th style="width: 30%;">Aprobación Definitiva</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> <td style="text-align: center;">● <b>meta</b></td> </tr> </tbody> </table>				Objetivo	Análisis	Tolerable	Aprobación Definitiva	● <b>meta</b>							
Objetivo	Análisis	Tolerable	Aprobación Definitiva												
● <b>meta</b>	● <b>meta</b>	● <b>meta</b>	● <b>meta</b>												
● <b>meta</b>	● <b>meta</b>	● <b>meta</b>	● <b>meta</b>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Objetivo N° 2:</b> Identificar oportunidades de mejora que contribuyan al logro de los objetivos de desarrollo institucional orgánico y de la estrategia.</li> </ul>															
<p>A parte de lo anterior, se realizó una revisión interna y externa en base a las problemáticas ya características de cada área, se formularon propuestas de acciones de mejora que contribuyan a un mayor desarrollo, crecimiento y logro de las metas institucionales.</p>															
<b>III) Análisis</b>															
<p>Para el desarrollo de este punto del monitoreo, se evaluó el nivel de cumplimiento de las actividades programadas para el primer trimestre del 2023, para lo cual se revisó la ejecución de las metas finales y el nivel de cumplimiento de las plazas de trabajo, así como las indicaciones operativas de ser o no (informes, etc.).</p>															
<p>Adicionalmente, se puntualizan las principales factores que inciden en las actividades de la Gerencia de Gestión de Cobranza y las principales acciones que generan para su tratamiento, así como, el desarrollo de su propuesta de mejoramiento general dentro de las actividades de Gestión de Cobranza.</p>															

 <b>SAT</b> <b>SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TERRITORIAL DE LA</b> <i>“Diseño de la calidad de Operaciones para Mejorar y Mantener”</i> <i>“Sólo te lleva la pasión a lo grande”</i>	 <b>SAT</b> <b>Plataforma Digital</b> <i>“Sólo te lleva la pasión a lo grande”</i>
---	---

**Lima, 12 de Mayo del 2023**

**INFORME N° D0001-2023-SAT-APL**

De : **LUR JAVIER LÓPEZ VARGAS**  
ENCARGADO DEL AREA DE PLANIFICACIÓN

Asunto : **Monitoreo del POC para Tercer Trimestre 2023 – Gerencia de Ejecución Colectiva**

---

**1. ANTECEDENTES**

La Oficina de Planificación y Estadística Económico, de acuerdo al artículo 74 del Reglamento de Organización y Función – ROF – tiene como objetivo ejercer el control y monitoreo de las actividades de planeamiento y dirección de la gestión de la entidad, dando a conocer, a través de la AEA Funcional de Planeación, los programas realizar el monitoreo de las actividades de ejecución y cumplimiento de las metas establecidas en el POC, así como la Oficina de Planeación contribuyendo al cumplimiento de las metas institucionales.

En este sentido, mediante la realización de la información respectiva al cumplimiento de las metas fijadas que se realizan en el POC, se evalúa el desempeño de las unidades ejecutoras y se evalúan las estrategias y planes de acción para la mejoría de las unidades ejecutoras, así como la información relevante a la AEA Funcional de Planeación para iniciar los acuerdos de mejora a las actividades de ejecución y cumplimiento de las metas establecidas en el POC, así como la Oficina de Planeación Colectiva.

**2. METODOLOGÍA DEPLICADA**

El monitoreo del POC se realiza considerando las acciones en campo y planilla, que incluye la consulta de diversas fuentes de información así como las documentaciones que se manejan en la Oficina de Planeación y la Oficina de Control de la Gestión, tanto en la Oficina de Planeación como en la Oficina de Planeación Colectiva, así como la Oficina de Planeación Colectiva mediante el informe N° D00008-2023-SAT-APL-003 para la evaluación del primer trimestre 2023.

El monitoreo se realiza mediante la evaluación de las acciones necesarias para el logro de los siguientes objetivos:

- ✓ **Objetivo N° 1:** Cumplir el performance del plan de programación y ejecución y de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades.

Se evalúa información respectivo al cumplimiento de los planes de trabajo y el cumplimiento de las indicaciones establecidas en el POC.

Asimismo, se evalúan el logro criterio de sensibilización respecto al manejo de la mesa técnica.

Óptima	Buena	Aceptable	Inadecuada	Pésima	Deficiente
80% y más	60% a 80%	40% a 60%	20% a 40%	10% a 20%	10% o menos

- ✓ **Objetivo N° 2:** Identificar evidencias de mejora que contribuyan al logro de los objetivos de calidad organizativa y a la institución.

A partir de la revisión de información de las tablas y sistemas en bases de los perfiles y/o características de cada una de las unidades ejecutoras, se evalúan las acciones propuestas de mejora que contribuyan a un mejor desempeño y logro de las metas institucionales.

**3. ANÁLISIS**

Para el desarrollo de este informe de las metas, se evalúa el nivel de cumplimiento de las actividades programadas al primer trimestre 2023, así como la evaluación de las estrategias y planes de acción que se realizan para el mejoramiento de las unidades ejecutoras, entre otras mejoras institucionales, así como las principales factores que condicionan el desempeño de las unidades ejecutoras y las estrategias y planes de acción que se realizan para el mejoramiento deseado. En ese sentido, con el propósito de proponer un panorama general del estado de las actividades se detallan los siguientes cuadros:

 <b>SAT</b> SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL ESTADO	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <div style="text-align: right; margin-bottom: 5px;"> <i>Devocion a la Igualdad de Oportunidades para Mayores y Hombres</i>  <i>“Dedicado a la excelencia, la justicia y la democracia”</i> </div> <div style="text-align: right;">  <b>SAT</b>          SISTEMA DE          GESTIÓN DE          LA CALIDAD       </div> </div> <div style="width: 45%;"> <div style="text-align: left; margin-bottom: 5px;">  <b>SAT</b>          SISTEMA DE          GESTIÓN DE          LA CALIDAD       </div> <div style="text-align: left;">  <b>SAT</b>          SISTEMA DE          GESTIÓN DE          LA CALIDAD       </div> </div> </div>
---	--

**null, 23 de Agosto del 2023**

**INFORME N° D000246-2023-SAT-PL**

**A : JÓRGES ALBERTO RAMIREZ LOPEZ**

**De : LUIS JAVIER LOPEZ VASQUEZ**  
**RESPONSABLE DEL ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN**

**Asunto : MONITOREO DEL POI AL 200 TMR 2023 – OF. DE CALIDAD DE DATOS**

**I) Antecedentes**

La Oficina de Planificación y Estudios Económicos, de acuerdo al artículo N° 24 del Reglamento de Organización y Funcionamiento del SAT, tiene la responsabilidad de elaborar y coordinar la planificación y control de su gestión; dando ésto, al Área Funcional de Planificación tiene la responsabilidad de realizar el monitoreo de las actividades a cargo de las unidades orgánicas de la Oficina con la finalidad de planificar, programar y controlar las estrategias y acciones que se realizan en el marco de su competencia.

En este contexto, mediante un análisis de la información respecto al cumplimiento de las metas fijadas que se registran en el Plan Maestro de la Oficina de Calidad de Datos, se establece la necesidad de monitorear la información de consumo, entre otra información relevante, se decide iniciar las acciones de monitoreo a las actividades que se realizan en la Oficina de Calidad de Datos.

**II) Metodología Empleada**

El monitoreo del POI se realizó considerando las acciones en campo y oficina, que incluyó la consulta de datos en la Plataforma de Gestión de la Oficina de Calidad de Datos, así como la revisión de los informes de la Oficina de la Gestión, Indicadores Operacionales, Indicadores Operativos, Convocatoria, el Año 2023; así como la revisión de la documentación que se maneja en la Oficina de Calidad de Datos, así como el informe D000246-2023-SAT-OCO y Informe N° D000246-2023-SAT-OCO para la evaluación de la gestión al segundo trimestre.

El monitoreo se realizó considerando las acciones necesarias para lograr los siguientes objetivos:

- ✓ **Objetivo N° 1: Contribuir al perfeccionamiento del proceso de programación operativa y de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades.**

Se evaluó la información respecto del cumplimiento de los planes de trabajo y el cumplimiento de los indicadores operativos y operacionales establecidos.

Asimismo, se estableció el siguiente criterio de semejanza respecto al nivel de ejecución de la meta fija:

Objetivo	Aceptable	Tolerable	Programación Deficiente	Programación Deficiente
✓ <b>cumpl.</b>	90% < X < 100%	80% < X < 90%	X < 80%	X < 80%

- ✓ **Objetivo N° 2: Identificar oportunidades de mejora que contribuyan al logro de los objetivos establecidos.**

A partir de la revisión de fuentes internas y externas a búsquedas y características de cada una, se formularon propuestas de acciones de mejora que contribuyan a un mayor desempeño y logro de las metas institucionales.

**III) Análisis**

En la revisión de la información se observó que el nivel de cumplimiento de las actividades programadas al segundo trimestre del 2023, por lo que se verificó la ejecución de las metas fijadas y el nivel de avance de los indicadores de los diferentes planes y/o sistemas establecidos, entre otra información considerada relevante para la ejecución de las actividades de la Oficina de Calidad de Datos.

En este sentido, se establece la necesidad de monitorear la ejecución de las metas establecidas en la Oficina de Calidad de Datos y las principales acciones ejecutadas para su desarrollo. En ese sentido, con el propósito de proporcionar un panorama general del estado de las actividades se detallan las siguientes cuadros:

 <b>SAT</b> SERVICIO DE ASESORÍA TECNICA Y FORMACION DE LA MUYORAZGO	 <b>SAT</b> Servicio de Asesoría Técnica y Formación de la Muyorazgo								
<i>"A la medida de las personas"</i> <i>"A la medida de las personas"</i>									
<b>INFORME N° D 000084-2023-SAT-APL</b>									
nº 30 de Noviembre del 2023									
<b>INFORME N° D 000084-2023-SAT-APL</b>									
A :	DR. JOSÉ ALBERTO RAMOS J. LOPEZ JEFE OFICINA DE PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS								
De :	LUIS JAVIER LOPEZ VASQUEZ RESPONSABLE DEL AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION								
Asunto :	MONITOREO DEL POI AL 3ER TRIMESTRE 2023 - DDC.								
<hr/> <b>1) Antecedentes</b>									
<p>La Oficina de Planificación y Estudios Económicos, de acuerdo al artículo N° 24 del Reglamento de Organización y Función, RFO, tiene como objetivos asistir a la Alta Dirección en las actividades de planificación y control de la gestión de la entidad; dado esto, el Área Funcional de Planificación tiene programado realizar el monitoreo del Plan Operativo de Inversión (POI) al 3er trimestre 2023, con el fin de evaluar el cumplimiento de las metas establecidas y sugerir las acciones correctivas que se requieran para mejorar la estrategia que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.</p> <p>En este contexto, mediante un análisis de la información respecto al cumplimiento de las metas fincas que se registran en el POI, se evaluará el cumplimiento de las metas establecidas en el POI, así como la información referente a la Alta Función de Planificación deberá iniciar los procesos de monitoreo a las actividades del Plan Operativo de Responsabilidad del Oficina de Defensión del Contribuyente y del Administrador.</p>									
<b>2) Metodología Empleada</b>									
<p>El monitoreo del POI se realizó considerando los incontri en campo y oficina, que incluyó el control de errores y la revisión de la información que se maneja en las unidades de Gestión, la Carta de Servicios, el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001; así como, de la información referente a la Alta Función de Planificación, la cual se realizó mediante la revisión del informe N° 000084-2023-SAT-OCO N° 000084-2023-SAT-OCO Y N° 000084-2023-SAT-OCO para el establecimiento de su posición al tercer trimestre 2023.</p>									
<p>El presente informe es una síntesis de las acciones realizadas para el logro de los siguientes objetivos:</p>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Objetivo:</b> Cumplir con el plazo establecido para el desarrollo de programación operativa y las acciones necesarias para la ejecución de las actividades.</li> </ul>									
<p>Se evalúan información respecto del cumplimiento de los plazos de trabajo y el cumplimiento de las indicaciones operativas de cada unidad.</p>									
<p>Asimismo, se evalúa el siguiente criterio de sensibilización respecto al nivel de ejecución de la meta finca:</p>									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Optimo</th> <th>Aceptable</th> <th>Tolerable</th> <th>Programación Deficiente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0.00%</td> <td>0.00% a 100%</td> <td>0.00% a 100%</td> <td>0.00% a 100%</td> </tr> </tbody> </table>	Optimo	Aceptable	Tolerable	Programación Deficiente	0.00%	0.00% a 100%	0.00% a 100%	0.00% a 100%	
Optimo	Aceptable	Tolerable	Programación Deficiente						
0.00%	0.00% a 100%	0.00% a 100%	0.00% a 100%						
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Objetivo:</b> Identificar las estrategias y acciones de mejora que contribuyan al logro de los objetivos de las unidades orgánicas y de su responsabilidad.</li> </ul>									
<p>A partir de la revisión de información de fuentes internas y externas a la base y las problemáticas y/o características de cada unidad, se formularán propuestas de acciones de mejora que contribuyan a un mejor desempeño y logro de las metas institucionales.</p>									
<b>3) Análisis</b>									
<p>Para el desarrollo de esta parte del monitoreo, se evalúan el nivel de cumplimiento de las actividades programadas al tercer trimestre del 2023, por lo que se verificó la ejecución de las metas fincas y el nivel de avance de los indicadores de los diferentes planes y/o sistemas establecidos, entre otras informaciones complementarias que se presentan en el informe N° 000084-2023-SAT-OCO, elaborado por la Oficina de Defensión del Contribuyente y del Administrador, y las principales acciones establecidas para su desarrollo.</p>									
<p>En ese sentido, se propone de presentar un panorama general del estado de las actividades se detalla los siguientes cuadros:</p>									

 <b>SAT</b> SERVICIO DE ASESORAMIENTO Y TUTELA A LA INVESTIGACIÓN TRIBUTARIA DE LA UNIÓN	SAT. Sede Digital Dirección General de la Oficina de la Plataforma de Oportunitad para Mujeres y Hombres	Oficina de la Plataforma de Oportunitad para Mujeres y Hombres
"Por la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Soy de la Institución, lo pongo al servicio"		

---

null, 31 de Octubre del 2023

**INFORME N° D000336-2023-SAT-APL**

A : JORGE ALBERTO RAMÍREZ LOPEZ  
 JEFE OFICINA II PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS

De : LUIS JAVIER LOPEZ VASQUEZ  
 RESPONSABLE DEL ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

Asunto : MONITOREO DEL POI AL 3ER TRIMESTRE 2023 - OFICINA DE IMAGEN INSTITUCIONAL

---

**I) Antecedentes**

La Oficina de Planificación y Estudios Económicos, de acuerdo a su artículo 14º del Reglamento de Organización y Funciones, tiene como deberes y obligaciones la elaboración de la Dirección de Planificación y control de la gestión de la entidad, de modo que, el Área Funcional de Planificación tiene programado realizar el monitoreo de las actividades a cargo de las unidades orgánicas del SAT con la finalidad de evaluar la ejecución de las metas y objetivos establecidos en el marco de las estrategias institucionales.

En este contexto, mediante un análisis de la información existente al cierre del año fiscal 2023 que se reporta en el Módulo de Control de la Gestión, así como por el uso de asesores de las unidades, convenio entre otras entidades relevantes, la Oficina de Planificación ha decidido iniciar las acciones de monitoreo a las unidades orgánicas con la finalidad de responsabilizar de la Oficina de Imagen Institucional.

**II) Metodología Empleada**

El monitoreo del POI se realizó considerando las acciones en campo o cabete, que incluye la consulta de diversas fuentes de información interna como las documentación normativa de la institución, el Módulo de Control de la Gestión, así como la revisión de la información que se reporta en el Módulo de Control de la Oficina de Imagen Institucional mediante el Memorando N° D000157-2023-SAT-APL- Memorando N° D000175-2023-SAT-APL y Memorando N° D000455-2023-SAT-APL, para la evaluación de lo gestionado al cierre del año fiscal 2023.

El presente monitoreo se realizó considerando las necesidades necesarias para el logro de los siguientes objetivos:

- **Objetivo N° 1:** Controlar el perfeccionamiento del proceso de programación operativa y de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades.

Se evaluó información respecto del cumplimiento de las planes de trabajo y el cumplimiento de los indicadores operacionales establecidos en el marco de las estrategias institucionales.

Además, se estableció el siguiente criterio de verificación respecto al nivel de ejecución de la meta fiscal:

Óptimo	Aceptable	Tolerable	Programación/Deficiente
+100%	+100% a -10%	-10% a 0%	-10% y -100%

• **Objetivo N° 2:** Identificar las unidades orgánicas que no cumplen con el logro de los objetivos de las unidades orgánicas y de la institución.

A partir de la revisión de información de fuentes internas y externas se establecieron las problemáticas y riesgos de cada unidad orgánica y se proponen acciones de mejora que contribuyan a un mejor desempeño y logro de las metas institucionales.

**III) Resultados**

Para el desarrollo de este punto del monitoreo, se realizó el nivel de cumplimiento de las actividades programadas al tercer trimestre del 2023, por lo que se verificó la ejecución de las metas fiscales y el nivel de ejecución de las unidades orgánicas, así como la ejecución de las estrategias institucionales y las estrategias complementarias, asimismo, se puntualizan los principales factores que incidieron en las actividades de la Oficina de Imagen Institucional y las principales acciones establecidas para su desarrollo. En lo sentido, se proponen las acciones de mejora de las estrategias de las unidades se establecen los siguientes cuadros:

<div style="text-align: center;">  <b>SAT</b>  <b>SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN FISCAL Y TRIBUTARIO</b>  <i>"Servir de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres" "Saber de la calidad, la paz y el desarrollo"</i> </div>	<div style="text-align: right;">  <b>SAT</b>  <b>Servicio Digital</b>  <i>Práctico, seguro y eficiente</i> </div>								
<b>Lima, 31 de Octubre del 2023</b>									
<b>INFORME N° D000337-2023-SAT-APL</b>									
<b>A</b>	<b>JOSÉ ALBERTO DÍAZNEZ LOPEZ</b> <b>JEFE OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS ECONÓMICOS</b>								
<b>De</b>	<b>LUIS JAVIER LOPEZ VASQUEZ</b> <b>RESPONSABLE DEL ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN</b>								
<b>Asunto</b>	<b>MONITOREO DEL POI AL 3ER TRIMESTRE 2023 – GERENCIA DE IMPUNICACIONES</b>								
<b>I) Antecedentes</b>									
<p>La Oficina de Planificación y Estudios Económicos, de acuerdo al Artículo N° 24 del Reglamento de Organización y Funciones – ROF, tiene como objetivo asistir a las autoridades en las actividades de planificación y control de la gestión de la entidad; dado ello, el Área Funcional de Planificación tiene programado realizar el monitoreo de los indicadores de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI) propuesto para mejorar la estrategia que contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales.</p> <p>En este contexto, mediante un análisis de la información respecto al cumplimiento de las metas fijadas que se registran en el POI, se evaluará el desempeño de las autoridades en la ejecución de las estrategias y se emitirá informe referente al Área Funcional de Planificación dando las acciones de monitoreo a las autoridades y se presentará informe para la evaluación de la Gerencia de Impunificaciones (GI).</p>									
<b>II) Metodología Empleada</b>									
<p>El monitoreo del POI se realizó considerando las acciones en campo y oficina, que incluyó la consulta de diversas fuentes de información interna como: los documentos normativos de la institución, el Modulo de Control de la Gestión (MCG) y la Plataforma de Monitoreo y Evaluación (POME) y la revisión de la información remitida por parte de la GI mediante los Informes N° D000337-2023-SAT-GM, N° D000337-2023-SAT-APL y N° D000337-2023-SAT-APL, entre otros.</p> <p>El presente monitoreo se realizó considerando las acciones para el logro de los siguientes objetivos:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Objetivo 1:</b> Confechar al perfeccionamiento del proceso de programación operativa y de las recursos necesarios para la ejecución de las actividades.</p> <p>Se revisó la información respecto del cumplimiento de los plazos y el cumplimiento de las indicadores operativos y se realizó el monitoreo.</p> <p>Asimismo, se estableció el siguiente criterio de señalización respecto al nivel de ejecución de la meta fiscal:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th>Optima</th> <th>Aceptable</th> <th>Tolerable</th> <th>Programada (Bueno)</th> </tr> <tr> <td>○ 100%</td> <td>○ 80% a 100%</td> <td>○ 60% a 80%</td> <td>○ 60% o menor</td> </tr> </table> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Objetivo 2:</b> Identificar oportunidades que contribuyan al logro de los objetivos de las unidades y que permitan la mejora de la institución.</p> <p>A partir de la revisión de información de fuentes interna y externa a la base y las problemáticas y/o características de cada una, se formularon propuestas de acciones de mejora que contribuyan a un mejor desempeño y logro de las metas institucionales.</p>		Optima	Aceptable	Tolerable	Programada (Bueno)	○ 100%	○ 80% a 100%	○ 60% a 80%	○ 60% o menor
Optima	Aceptable	Tolerable	Programada (Bueno)						
○ 100%	○ 80% a 100%	○ 60% a 80%	○ 60% o menor						
<b>III) Análisis</b>									
<p>Para el desarrollo de este punto del monitoreo, se evaluó el nivel de cumplimiento de las actividades programadas en el POI, así como la ejecución de las estrategias y la ejecución de las metas y el nivel de manejo de las indicaciones de los diferentes plazos que se requieren, como la ejecución, la comunicación, complementariedad, asimismo, se puntualizan los principales factores que inciden en las actividades de la Gerencia de Impunificaciones y las propuestas generadas para su desarrollo.</p> <p>En el desarrollo de este informe se presentan las principales conclusiones y se recomienda que se proporcione un monitoreo general de las actividades se establezcan los siguientes cuadros:</p>									

A screenshot of a Microsoft Word document. The title bar shows the file is titled 'MODIFICACIONES POI - AGOSTO'. The main content area is heavily redacted with a large red box. At the bottom, there is a blue decorative bar with the word 'Comunicado' in white. To the right of the bar, there is a logo for 'SAT' (Superficie Aérea de Transportes) and a circular emblem for 'LIMA' with the text 'ESTADO DE LIMA' around it. The footer contains the text 'Atentamente' and 'Área Funcional de Planificación'.

**SAT** SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**SAT Firma Digital**  
Firma digitalmente por JARA CHAVEZ  
JEFE (E) OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
Fecha: 2023-10-25 10:45:12 -05:00

Lima, 25 de Septiembre del 2023  
**MEMORANDO MULTIPLE N° D000018-2023-SAT-OPE**  
Para : DESTINATARIO MULTIPLE SEGÚN LISTADO ANEXO N° 01

De : JONEL JARA CHAVEZ  
JEFE (E) OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS

Asunto : RESULTADOS DE LOS INDICADORES OPERACIONALES – AGOSTO 2023.

A través del presente me dirijo a usted, a fin de comunicar los resultados de los indicadores operacionales del Plan Operativo Institucional (POI) 2023 de la institución, correspondientes a las unidades orgánicas que conforman sus respectivas gerencias centrales en lo que respecta al desempeño de sus actividades operativas, ello de conformidad con las acciones de seguimiento que realiza este despacho para la consecución de metas al cierre del año.

En virtud de ello, se comparte la ruta del Módulo de Control de la Gestión en la Intranet (sección indicadores), donde mensualmente se publican los avances de los citados indicadores POI:  
<http://intranet/intranet/controlgestion/indicadores/EvaluacionC%3Bn-de-Indicadores/Indicadores-Operacionales>

Sin otro particular se remite para los fines que crea pertinentes.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente  
JONEL JARA CHAVEZ  
JEFE (E) OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

JRC:ang

1 de 2

**SAT** SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**SAT Firma Digital**  
Firma digitalmente por RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
Fecha: 2023-10-25 10:45:12 -05:00

Lima, 31 de Octubre del 2023  
**MEMORANDO MULTIPLE N° D000024-2023-SAT-OPE**  
Para : DESTINATARIO MULTIPLE SEGÚN LISTADO ANEXO N° 01

De : JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS

Asunto : RESULTADOS DE LOS INDICADORES OPERACIONALES – SEPTIEMBRE

A través del presente me dirijo a usted, a fin de comunicar el avance del resultado de los indicadores operacionales del Plan Operativo Institucional (POI) 2023 de la institución, correspondientes a las unidades orgánicas que conforman sus respectivas gerencias centrales en lo que respecta al desempeño de sus actividades operativas, ello de conformidad con las acciones de seguimiento que realiza este despacho para la consecución de metas al cierre del año.

En virtud de ello, se comparte la ruta del Módulo de Control de la Gestión en la Intranet (sección indicadores), donde mensualmente se publican los avances de los citados indicadores POI:  
<http://intranet/intranet/controlgestion/indicadores/EvaluacionC%3Bn-de-Indicadores/Indicadores-Operacionales>

Sin otro particular se remite para los fines que crea pertinentes.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente  
JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

JRL:ang

1 de 2

**SAT** SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**SAT Firma Digital**  
Firma digitalmente por RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
Fecha: 2023-10-25 10:45:12 -05:00

Lima, 01 de Diciembre del 2023  
**MEMORANDO MULTIPLE N° D000028-2023-SAT-OPE**  
Para : DESTINATARIO MULTIPLE SEGÚN LISTADO ANEXO N° 01

De : JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS

Asunto : RESULTADOS DE LOS INDICADORES OPERACIONALES – OCTUBRE.

A través del presente me dirijo a usted, a fin de comunicar el avance del resultado de los indicadores operacionales del Plan Operativo Institucional (POI) 2023 de la institución, correspondientes a las unidades orgánicas que conforman sus respectivas gerencias centrales en lo que respecta al desempeño de sus actividades operativas, ello de conformidad con las acciones de seguimiento que realiza este despacho para la consecución de metas al cierre del año.

En virtud de ello, se comparte la ruta del "Módulo de Control de la Gestión" de la Intranet (sección indicadores), donde mensualmente se publican los avances de los citados indicadores POI:  
<http://intranet/intranet/controlgestion/indicadores/EvaluacionC%3Bn-de-Indicadores/Indicadores-Operacionales>

Sin otro particular se remite para los fines que crea pertinentes.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente  
JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

JRL:mp

1 de 2

**SAT** SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**SAT Firma Digital**  
Firma digitalmente por RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA  
Fecha: 2023-10-25 10:45:12 -05:00

Lima, 29 de Diciembre del 2023  
**MEMORANDO MULTIPLE N° D000027-2023-SAT-OPE**  
Para : DESTINATARIO MULTIPLE SEGÚN LISTADO ANEXO N° 01

De : JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS

Asunto : RESULTADOS DE LOS INDICADORES OPERACIONALES – NOVIEMBRE.

A través del presente me dirijo a usted, a fin de comunicar el avance del resultado de los indicadores operacionales del Plan Operativo Institucional (POI) 2023 de la institución, correspondientes a las unidades orgánicas que conforman sus respectivas gerencias centrales en lo que respecta al desempeño de sus actividades operativas, ello de conformidad con las acciones de seguimiento que realiza este despacho para la consecución de metas al cierre del año.

En virtud de ello, se comparte la ruta del "Módulo de Control de la Gestión" de la Intranet (sección indicadores), donde mensualmente se publican los avances de los citados indicadores POI:  
<http://intranet/intranet/controlgestion/indicadores/EvaluacionC%3Bn-de-Indicadores/Indicadores-Operacionales>

Sin otro particular, se remite para los fines que estime pertinentes.

Atentamente,

Documento firmado digitalmente  
JORGE ALBERTO RAMIREZ LOPEZ  
JEFE OFICINA II PLANIFICACION Y ESTUDIOS ECONOMICOS  
SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

JRL:rr

1 de 2

## **6. MEDIDAS CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN ANUAL DE LA AEI.**

El Área Funcional de Planificación del SAT de Lima recomendó a los Órganos y Unidades Orgánicas, como responsables de gestionar las adecuaciones y/o modificaciones, analizar y evaluar periódicamente sus respectivos planes de trabajo con el objetivo de solicitar la modificación de la programación de metas físicas, en caso corresponda.

De acuerdo a los resultados de la ejecución POI, quedaron lecciones aprendidas las cuales fueron plasmadas en los distintos documentos de evaluación institucional y remitidas a todas las dependencias organizacionales que conforman la Entidad para conocimiento y acciones pertinentes.