

**Acuerdo de Consejo Directivo N° 206-163-0000029**

Lima, 23 de diciembre del 2022

**VISTO:** el Informe N°D000066-2021-SAT-OPE, emitido por la Oficina de Planificación y Estudios Económicos, a través del cual se alcanza el proyecto de Marco Estratégico 2022-2025 Modificado del Servicio de Administración Tributaria de Lima;

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad con lo establecido en el literal c) del artículo 10 del Reglamento de Organización y Funciones del Servicio de Administración Tributaria, aprobado mediante Ordenanza N° 1698 y modificado a través de la Ordenanza N° 1881, es función específica del Consejo Directivo, examinar y aprobar los planes estratégicos, Plan Operativo y el proyecto de Presupuesto Institucional;

Que, de acuerdo a lo dispuesto en la Guía para el Planeamiento Institucional del CEPLAN modificada mediante Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N°0016-2019-CEPLAN/PCD del 25 de marzo del 2019, la cual es de aplicación obligatoria para todas las entidades que participan en el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), precisando que el Plan Estratégico Institucional (PEI) es elaborado a nivel de pliego, de lo cual se concluye que no resulta factible que los Organismos Públicos Descentralizados y Empresas Municipales elaboren un PEI, ya que pertenecen al pliego de la Municipalidad Metropolitana de Lima;

Que, mediante Resolución de Alcaldía N° 117-2021-MML, se aprobó el Plan Estratégico Institucional 2020-2024 Ampliado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, el cual es de aplicación obligatoria en toda la entidad municipal, así como en los Organismos Públicos Descentralizados y Empresas Municipales, y fue elaborado según lo establecido en la citada Guía;

Que, mediante Memorando N° D000498-2022-SAT-JEF, la jefatura del SAT solicita a la Oficina de Planificación y Estudios Económicos, se evalúe la modificación del marco estratégico aprobado mediante Acuerdo de Consejo Directivo N° 206-163-0000016, a fin de incorporar como parte de la estrategia institucional 03 "Gestión Eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria en el marco de la modernización del Estado", el indicador "Porcentaje de implementación del modelo de integridad en el SAT", en atención a la Directiva N° 002-2021-PCM-SIP, "Lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público" aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 002-2021-PCM-SIP, conforme a la cual la máxima autoridad administrativa incorpora el enfoque de integridad pública en los documentos de gestión y planeamiento, como parte del fortalecimiento de la cultura de integridad y desarrollo del modelo de integridad;



Que, mediante Informe N°D000066-2021-SAT-OPE, emitido por la Oficina de Planificación y Estudios Económicos se indica que de la revisión de la Directiva N° 002-2021-PCM-SIP, "Lineamientos para fortalecer una cultura de integridad en las entidades del sector público" aprobada por Resolución de Secretaría de Integridad Pública N° 002-2021-PCM-SIP, se concluye que es viable lo solicitado por la Jefatura SAT y por tanto procede elaborar el proyecto de instrumento de gestión en mención;

Estando a lo dispuesto por el inciso c) del artículo 10 del Reglamento de Organización y Funciones del SAT, aprobado por Ordenanza N.º 1698, modificada por Ordenanza N.º 1881

**ACUERDA:**

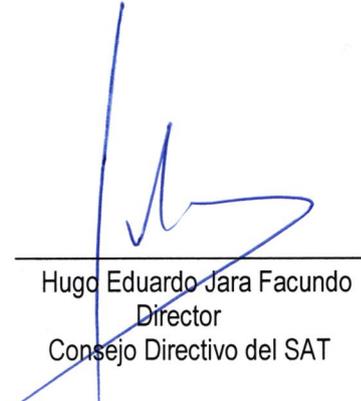
**Artículo Único.** - Aprobar el Marco Estratégico 2022-2025 del Servicio de Administración Tributaria.

**POR TANTO**

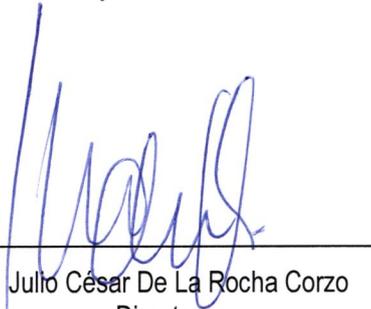
Regístrese, comuníquese y cúmplase



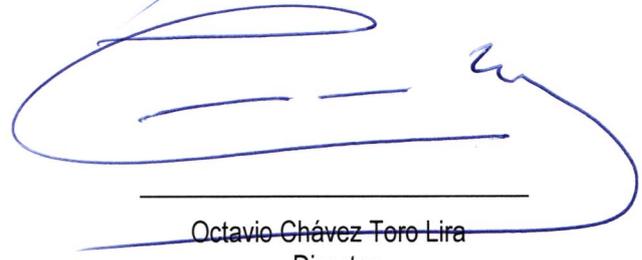
Araceli Rita Basurco Neumann  
Directora  
Consejo Directivo del SAT



Hugo Eduardo Jara Facundo  
Director  
Consejo Directivo del SAT



Julio César De La Rocha Corzo  
Director  
Consejo Directivo del SAT



Octavio Chávez Toro Lira  
Director  
Consejo Directivo del SAT



Miguel Filadelfo Roa Villavicencio  
Presidente  
Consejo Directivo del SAT



**SAT** Firma Digital

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

Firmado digitalmente por RAMIREZ  
LOPEZ Jorge Alberto FAU  
20337101276 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 30.12.2022 14:22:32 -05:00

**SAT** Firma Digital

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

Firmado digitalmente por LOPEZ  
VASQUEZ Luis Javier FAU  
20337101276 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 30.12.2022 13:07:45 -05:00

**MARCO  
ESTRATÉGICO  
2022 - 2025**

**MODIFICADO**

# ÍNDICE



I. PRESENTACIÓN.....	2
II. MISIÓN INSTITUCIONAL.....	3
III. ESTRATEGIAS.....	4
IV. RUTA ESTRATÉGICA .....	6
V. ANEXOS.....	7
a. Matriz de Articulación de Planes (MAP) .....	8
b. Matriz de Marco Estratégico (MME) .....	9
c. Ficha técnica de Indicadores (FTI) .....	10



## I. PRESENTACIÓN

El Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT), es un organismo público descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima -MML, fue creado mediante los Edictos N° 225 y N° 227, aprobados por el Concejo Metropolitano de Lima y publicados el 17 de mayo y 04 de octubre de 1996, respectivamente; cuenta con personería jurídica de derecho público interno y con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera.

El SAT tiene como finalidad: organizar, administrar, fiscalizar y recaudar todos los ingresos tributarios; así como, recaudar ingresos por conceptos no tributarios de la MML; ello lo realiza en armonía con las disposiciones legales y normativas actualizadas a todo nivel.

El presente documento se enmarca dentro de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2025 Ampliado de la Municipalidad Metropolitana de Lima, aprobado mediante la Resolución de Alcaldía N° 171 de fecha 01 de abril de 2022, el cual tiene alcance a toda la corporación municipal.

En ese sentido, el Marco Estratégico Modificado ha sido elaborado por el equipo técnico de la Oficina de Planificación y Estudios Economicos en el ámbito de sus competencias establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), tomando como base la Guía para el Planeamiento Institucional el cual establece las pautas para la elaboración e implementación de los planes institucionales y siguiendo los lineamientos establecidos por la Gerencia de Planificación de la MML.

El presente instrumento de gestión contiene la declaración de la misión, estrategias, ruta estratégica, indicadores y metas para el periodo 2022-2025; así como matrices MAP y MME. De esta manera, el SAT adecua sus planes institucionales en el marco del “Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua” con la finalidad de contribuir al logro de la visión de futuro de la ciudad de Lima.

## II. MISIÓN INSTITUCIONAL

La misión de la Institución fue elaborada tomando como base las competencias y funciones establecidas en los edictos de creación N° 225 y N° 227. En ese sentido, la misión expresa claramente la razón de ser de la Institución.

### Declaración de la Misión



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

Asimismo, para cumplir eficientemente con la misión institucional es necesario establecer los principios éticos en los que se basa la cultura organizacional del SAT y que sirvan de pautas de comportamiento para todo el personal.

3

### Valores



- ✓ **TRANSPARENCIA**  
Actuamos en base a la verdad y las normas, facilitando el acceso a información clara y oportuna.
- ✓ **COMPROMISO**  
Asumimos con responsabilidad nuestras funciones y nos caracterizamos por la perseverancia y firme actitud para alcanzar nuestros objetivos.
- ✓ **CONFIANZA**  
Generamos seguridad y credibilidad a través de nuestros actos y en la calidad de los servicios que brindamos.
- ✓ **VOCACIÓN DE SERVICIO**  
Damos respuesta a las expectativas de los ciudadanos de forma oportuna y mostrando amabilidad en la atención.

### III. ESTRATEGIAS

El proceso de modificación del Marco Estratégico Modificado del SAT se alinea a los Objetivos Estratégicos Institucionales y Acciones Estratégicas Institucionales del Plan Estratégico Institucional de la MML a través de sus tres (03) estrategias institucionales.

En ese sentido, de las tres (03) estrategias, dos (02) corresponden a estrategias ligadas directamente a las actividades de línea de la Institución con sus respectivos indicadores de resultado y metas de cada año. Asimismo, una (01) estrategia corresponde a las actividades de soporte a la gestión interna, con sus respectivos indicadores y metas.

Estrategias Institucionales								
Cód.	Descripción	Indicador	U.M.	Metas				UO. Responsable
				2022	2023	2024	2025	
EI.01	<b>Recaudación tributaria y no tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima</b>	<i>Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno</i>	%	63,8%	65,3%	66,0%	66,5%	GGC
		<i>Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo</i>	%	60,5%	61,5%	62,0%	62,3%	GEC
		<i>Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada</i>	%	53,0%	57,0%	60,0%	62,0%	GFS
		<i>Reducción de la cartera tributaria de años anteriores</i>	%	15,0%	15,5%	16,0%	16,5%	GGC
		<i>Contribuyentes puntuales</i>	%	32,5%	33,0%	33,5%	34,0%	GGC
EI.02	<b>Prestación de servicios acorde a las expectativas de los usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima</b>	<i>Satisfacción general del ciudadano</i>	%	70,0%	73,0%	75,0%	77,0%	GSA
		<i>Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de los ciudadanos</i>	%	66,0%	66,5%	67,0%	67,3%	GSA
		<i>Contribuyentes con teléfono y/o email</i>	%	86,9%	87,6%	88,0%	88,2%	OCD
EI.03	<b>Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado</b>	<i>Procesos optimizados</i>	NUM.	3	3	4	4	GOP
		<i>Satisfacción general del colaborador SAT</i>	%	80,0%	80,5%	80,8%	81,0%	GRH
		<i>Desarrollo de soluciones TIC para la operación</i>	NUM.	3	3	4	4	GIN
		<i>Actividades de responsabilidad social</i>	NUM.	2	2	3	3	OII
		<i>Programas de cultura tributaria</i>	NUM.	1	1	2	2	OII
		<i>Porcentaje de Implementación del Modelo de Integridad en el SAT</i>	%	-	75%	85%	100%	JEF



- El.01 Recaudación tributaria y no tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima.

La presente estrategia está referida a concretar la mayor recaudación de las obligaciones tributarias y no tributarias en los diversos estados de la gestión de cobranza, buscando ser cada vez más efectivos y reduciendo la cartera por cobrar de años anteriores, para ello, se aplican acciones que faciliten e incentiven el pago oportuno de las obligaciones; así como medidas de fiscalización y de cobranza coactiva.

- El.02 Prestación de servicios acorde a las expectativas de los usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima.

La finalidad de la presente estrategia es establecer estándares de calidad a los procesos de interrelación con el ciudadano, buscando que los distintos servicios presenciales, no presenciales y virtuales sean más eficientes, ágiles y que se adapten a las necesidades de los ciudadanos, logrando cumplir con sus expectativas. A su vez, está referida a gestionar eficientemente los datos de contacto para una oportuna comunicación que contribuya al cumplimiento de sus obligaciones.

5

---

- El.03 Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado.

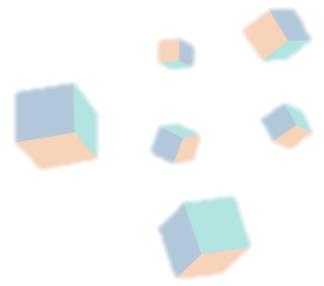
La presente estrategia está referida a fortalecer y garantizar la gestión interna en la Institución, condición necesaria para el cumplimiento de las otras dos (02) estrategias institucionales; para ello, se ha previsto para el periodo 2022-2025 acciones relacionadas con: i) optimizar procesos, ii) fortalecer las capacidades y el clima laboral en beneficio de los colaboradores del SAT, iii) implementar de herramientas tecnológicas que permitan mejorar la eficiencia institucional, iv) implementar acciones que favorezcan a la imagen institucional; así como v) Implementar una cultura de Integridad en la Institución.



## IV. RUTA ESTRATÉGICA

La ruta estratégica definida en el Marco Estratégico Modificado del SAT se construye a partir del orden de prelación de las Estrategias en relación a las Acciones Estratégicas Institucionales del Plan Estratégico Institucional de la MML; esto, a través de una determinación de prioridades establecidas en el proceso de formulación y/o actualización del instrumento de gestión en mención; así como de la identificación de las unidades organizacionales responsables de su ejecución.

<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025 Ampliado Municipalidad Metropolitana de Lima</b>		<b>MARCO ESTRATÉGICO 2022-2025 Modificado Servicio de Administración Tributaria de Lima</b>			
<b>Acciones Estratégicas Institucionales</b>		<b>Estrategias Institucionales</b>			
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>UO Responsable</b>
AEI. 09.06	Recaudación tributaria y no tributaria efectiva en beneficio de la Municipalidad Metropolitana de Lima	1	EI.01	Recaudación tributaria y no tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima	GGC,GEC,GFS
		2	EI.02	Prestación de servicios acorde a las expectativas de los usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima	GSA, OCD
AEI. 09.09	Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima	1	EI.03	Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado	GOP, GRH, GIN, OII y JEF



## V. ANEXOS

- a. Matriz de Articulación de Planes (MAP)
- b. Matriz de Marco Estratégico (MME)
- c. Ficha Técnica de Indicadores (FTI)



**a. Matriz de Articulación de Planes (MAP)**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2025 Ampliado Municipalidad Metropolitana de Lima						MARCO ESTRATÉGICO 2022-2025 Modificado Servicio de Administración Tributaria de Lima		
Objetivo Estratégico Institucional			Acción Estratégica Institucional			Estrategia Institucional		
Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador	Código	Enunciado	Nombre del Indicador
OEI. 09	Fortalecer la gestión institucional de la Municipalidad Metropolitana de Lima	Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad Metropolitana de Lima	AEI. 09.06	Recaudación tributaria y no tributaria efectiva en beneficio de la Municipalidad Metropolitana de Lima	Porcentaje de efectividad de la recaudación tributaria de la MML	EI.01	Recaudación tributaria y no tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno
								Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo
								Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada
								Reducción de la cartera tributaria de años anteriores
								Contribuyentes puntuales
								Satisfacción general del ciudadano
			AEI. 09.09	Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima	Porcentaje promedio de metas cumplidas en los Planes Operativos Institucionales de las EMs y OPDs de la MML	EI.02	Prestación de servicios acorde a las expectativas de los usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima	Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de los ciudadanos
								Contribuyentes con teléfono y/o email
								Procesos optimizados
								Satisfacción general del colaborador SAT
								Desarrollo de soluciones TIC para la operación
								Actividades de responsabilidad social
EI.03	Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado	Porcentaje de implementación del Modelo de Integridad en el SAT	EI.03	Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado	Programas de cultura tributaria			
					Porcentaje de implementación del Modelo de Integridad en el SAT			

## b. Matriz de Marco Estratégico (MME)

Estrategia Institucional		Nombre de Indicador	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Línea de Base		Valor actual		Logros esperados en el periodo del Marco Estratégico				Unidad Orgánica responsable del Indicador	Áreas Involucradas
Código	Descripción				Valor	Año	Valor	Año	2022	2023	2024	2025		
El.01	Recaudación tributaria y no tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno	$\frac{\text{Monto insoluto pagado por Impuesto Predial, Impuesto Vehicular y Arbitrios municipales, del año corriente}}{\text{Monto insoluto emitido por Impuesto Predial, impuesto al Patrimonio Vehicular y Arbitrios municipales del año corriente}}$	Porcentaje	62,3%	2021	56,0%	2021	63,8%	65,3%	66,0%	66,5%	OPE	GGC
		Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo	$\frac{\text{Monto insoluto pagado por Impuesto al Patrimonio Vehicular, Impuesto y Arbitrios, de la deuda en estado coactivo, del año corriente}}{\text{Monto insoluto emitido por Impuesto al Patrimonio Vehicular, Impuesto Predial y Arbitrios, en estado coactivo, del año corriente}}$	Porcentaje	56,0%	2021	49,8%	2021	60,5%	61,5%	62,0%	62,3%	OPE	GEC
		Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada	$\frac{\text{Monto insoluto pagado de deuda emitida por fiscalización (IP, IV y A)}}{\text{Monto insoluto de deuda emitida por fiscalización (IP, IV y A)}}$	Porcentaje	49,8%	2021	42,2%	2021	53,0%	57,0%	60,0%	62,0%	OPE	GFS
		Reducción de la cartera tributaria de años anteriores	$\frac{\text{Monto recaudado en el año corriente por deuda de años anteriores} + \text{Monto recaudado en el año corriente por nueva deuda emitida de años anteriores}}{\text{Saldos de deuda emitida de años anteriores} + \text{Deuda emitida en el año corriente por concepto de deuda de años anteriores}}$	Porcentaje	24,2%	2021	22,7%	2021	15,0%	15,5%	16,0%	16,5%	OPE	GGC
		Contribuyentes puntuales	$\frac{\text{Número de contribuyentes puntuales en el periodo } t = i, \text{ del año corriente}}{\text{Total de contribuyentes afectados en el periodo } t = i, \text{ del año corriente}}$	Porcentaje	32,0%	2021	34,2%	2021	32,5%	33,0%	33,5%	34,0%	OPE	GGC
El.02	Prestación de servicios acorde a las expectativas de los usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima	Satisfacción general del ciudadano	$\frac{\text{Número de ciudadanos que manifiestan, en la encuesta, estar satisfechos y totalmente satisfechos con los servicios brindados por la institución}}{\text{Número de ciudadanos encuestados}}$	Porcentaje	LB	2021	-	2021	70,0%	73,0%	75,0%	77,0%	OPE	GSA
		Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de los ciudadanos	$\frac{\text{Número de ciudadanos que responden en la encuesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo a la afirmación de que el SAT adecua sus servicios a la necesidad de los ciudadanos}}{\text{Número de ciudadanos que responden la encuesta}}$	Porcentaje	65,0%	2021	-	2021	66,0%	66,5%	67,0%	67,3%	OPE	GSA
		Contribuyentes con teléfono y/o email	$\frac{\text{Número de contribuyentes con teléfonos y/o email}}{\text{Total de contribuyentes afectados al periodo de evaluación}}$	Porcentaje	86,1%	2021	85,4%	2021	86,9%	87,6%	88,0%	88,2%	OPE	OCD
El.03	Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la Modernización del Estado	Procesos optimizados	= Número de procesos de nivel 1 del MAPRO que fueron evaluados y optimizados	Número	4	2021	-	2021	3	3	4	4	OPE	GOP
		Satisfacción general del colaborador SAT	$\frac{\text{Número de colaboradores que responden en la encuesta estar satisfechos y muy satisfecho de trabajar en el SAT}}{\text{Número de colaboradores que respondieron la encuesta}}$	Porcentaje	LB	2021	-	2021	80,0%	80,5%	80,8%	81,0%	OPE	GRH
		Desarrollo de soluciones TIC para la operación	= Número de soluciones TIC implementadas	Número	3	2021	-	2021	3	3	4	4	OPE	GIN
		Actividades de responsabilidad social	= Número de intervenciones del SAT en acciones de responsabilidad social en las que se participe en todo o parte del diseño, ejecución y/o difusión realizadas en el giro institucional y/o que contribuyan al logro de los objetivos institucionales	Número	2	2021	-	2021	2	2	3	3	OPE	OII
		Programas de cultura tributaria	= Número de programas en el cual participe el SAT, bien sea en todo o en parte del desarrollo de los programas orientados a la cultura tributaria.	Número	1	2021	-	2021	1	1	2	2	OPE	OII
		Porcentaje de implementación del Modelo de Integridad en el SAT	$\frac{\text{Número de acciones implementadas según ICP}}{\text{Número de acciones establecidas en el ICP}}$	Porcentaje	64%	2022	64%	2022	-	75%	85%	100%	OPE	JEF

**c. Ficha Técnica de Indicadores (FTI)**

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.01</b> Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima.				
Nombre del indicador:	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno.				
Justificación:	La recaudación de conceptos tributarios tiene como base la aplicación de acciones de incentivo al pago oportuno de los contribuyentes, es decir, incentivar el pago antes de la fecha de vencimiento, dado que las acciones inductivas son menos costosas que las acciones de cobranza pre-coactiva y coactiva. El indicador expresa el nivel de recaudación tributaria antes de la fecha de vencimiento respecto del total del monto emitido en el año.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Gestión de Cobranza				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Monto insoluto pagado por Imp. Vehicular, Predial y Arbitrios, antes de la fecha de vencimiento</p> <p>b = Monto insoluto emitido por Imp. al Patrimonio Vehicular, Predial y Arbitrios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El monto insoluto emitido y pagado son respecto del año de deuda corriente y no de años anteriores.</li> <li>▪ Los meses de vencimiento son: Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> <li>▪ La unidad orgánica responsable del cumplimiento del indicador es la Gerencia de Gestión de Cobranza.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte Insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	62.3%	63,8%	65,3%	66.0%	66.5%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.01</b> Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo				
Justificación:	Una de las fases de la cobranza es la etapa coactiva de las obligaciones, en dicha fase, es importante medir el grado de eficacia de las acciones que se realizan y como estas contribuyen a recuperar ingresos y generar mayor recaudación para el SAT; así como para la MML. El indicador expresa el nivel de recaudación tributaria de deuda del año corriente en estado coactivo respecto del total del monto emitido tributario del año corriente en estado coactivo.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Ejecución Coactiva				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Monto insoluto pagado por Imp. al Patrimonio Vehicular, y Arbitrios, de la deuda en estado coactivo, del año corriente</p> <p>b = Monto insoluto emitido por Imp. al Patrimonio Vehicular, Predial y Arbitrios, en estado coactivo, del año corriente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El monto insoluto emitido y pagado es respecto del año de la deuda corriente y no de años anteriores.</li> <li>▪ Se considera estado coactivo a partir de la REC notificada o activa del año corriente.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> <li>▪ -La unidad orgánica responsable del cumplimiento del indicador es la Gerencia de Ejecución Coactiva.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte Insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	56.0%	60,5%	61,5%	62,0%	62,3%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.01</b> Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada				
Justificación:	Una adecuada cobranza tiene como soporte la generación de cartera por cobrar a través de la determinación de deuda por labores de fiscalización. El indicador expresa el nivel de recaudación tributaria de deuda emitida por fiscalización de deuda corriente respecto del total del monto emitido en el año por fiscalización.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Fiscalización y Gerencia de Gestión de Cobranza.				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Monto insoluto pagado por Imp. Predial, Imp. Vehicular y Arbitrios municipales de deuda emitida por fiscalización del año corriente.</p> <p>b = Monto insoluto emitido por Imp. Predial, Imp. Vehicular y Arbitrios municipales de deuda emitida por fiscalización del año corriente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El monto insoluto emitido y de pago son respecto del año de deuda corriente y no de años anteriores.</li> <li>▪ El monto insoluto emitido y pagado son respecto del año de deuda corriente y no de años anteriores.</li> <li>▪ Los meses de vencimiento son: Febrero, Mayo, Agosto y Noviembre.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> <li>▪ La unidad orgánica responsable del cumplimiento del indicador es la Gerencia de Fiscalización y la Gerencia de Gestión de Cobranza.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte Insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	49.8%	53,0%	57,0%	60,0%	62,0%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.01</b> Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Reducción de la cartera tributaria de años anteriores				
Justificación:	La eficacia de las acciones de cobranza repercute en una disminución de la generación de deuda pendiente de años anteriores, y a su vez evitando que esta se convierta en cartera pesada. El indicador expresa el nivel de recaudación tributaria de deuda de años anteriores (saldos anteriores y nuevos saldos generados de deuda anterior) respecto del total de deuda emitida de años anteriores (emitida en años anteriores y emitida del año actual).				
Responsable del Indicador	Gerencia de Gestión de Cobranza				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Monto recaudado en el año corriente por deuda de años anteriores + Monto recaudado en el año corriente por nueva deuda emitida de años anteriores</p> <p>b = Saldos de deuda emitida de años anteriores + Deuda emitida en el año corriente por concepto de deuda de años anteriores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los montos de emisión de deuda y recaudación son en estado insoluto.</li> <li>▪ Se precisa que el saldo considerado en la expresión matemática es respecto al cierre del año anterior del periodo de medición.</li> <li>▪ Se considera el monto insoluto de los conceptos: Impuesto al Patrimonio Vehicular, Impuesto Predial y Arbitrios.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> <li>▪ La unidad orgánica responsable del cumplimiento del indicador es la Gerencia de Gestión de Cobranza.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	24,2%	15,0%	15,5%	16,0%	16,5%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.01</b> Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Contribuyentes puntuales				
Justificación:	Las acciones de cobranza inductiva deben tener un impacto positivo en la generación de un mayor número de contribuyentes puntuales año a año y con ello promover una cultura de pago en los vecinos del Cercado de Lima, fortaleciendo la cultura tributaria de la localidad. El indicador expresa el número de contribuyentes puntuales a una fecha de corte (cierre de vencimiento) respecto del total de contribuyentes afectos a la fecha de corte.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Gestión de Cobranza				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de contribuyentes puntuales en el periodo t=i, del año corriente</p> <p>b = Total de contribuyentes afectos en el periodo t=i, del año corriente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se considera contribuyentes puntuales a la suma de contribuyentes puntuales anuales más contribuyentes puntuales trimestrales.</li> <li>▪ Se considera contribuyente puntal anual, a aquel que ha pagado sus cuatro cuotas dentro del primer vencimiento (cifra obtenida del 1° vencimiento).</li> <li>▪ Se considera puntal trimestral a aquel que pago su deuda de la 1°, 2°, 3° y 4° cuota dentro del vencimiento.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> <li>▪ La unidad orgánica responsable del cumplimiento del indicador es la Gerencia de Gestión de Cobranza.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte Insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	32,0%	32,5%	33,0%	33,5%	34,0%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.02</b> Prestación de Servicios acorde a las expectativas de los Usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Satisfacción General del Ciudadano				
Justificación:	Es importante para la institución medir la expectativa de los ciudadanos por los servicios del SAT y contrastarlo con su nivel de percepción una vez haya utilizado algunos de los servicios que están dentro de la medición, y de esta manera establecer su grado de satisfacción; así como identificar aquellos aspectos con la calificación más baja a fin de reforzarlos y brindar un servicio con estándares de calidad.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Servicios al Administrado				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de ciudadanos que manifiestan en la encuesta estar satisfechos y totalmente satisfechos con los servicios brindados por la institución</p> <p>b = Número de ciudadanos encuestados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición está alineada al cumplimiento de la RM 186-2015-PCM: Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública.</li> <li>▪ Los parámetros (Nivel de confianza, margen de error, probabilidad de éxito y fracaso) utilizados para determinar el tamaño de muestra por canales de atención serán establecidos mediante informe emitido por el Área Funcional de Planificación.</li> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Oficina de Planificación y Estudios Económicos			
	Base de datos	Encuesta anual de satisfacción del ciudadano			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	L.B.	70,0%	73,0%	75,0%	77,0%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.02</b> Prestación de Servicios acorde a las expectativas de los Usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades de los ciudadanos				
Justificación:	Es importante para la Institución mantener estándares de calidad en los procesos de interrelación con el ciudadano, a partir de ello, se busca permanentemente optimizar los servicios para que estos sean más eficientes, ágiles y que aprovechen las herramientas tecnológicas disponibles en el mercado a fin de brindar un servicio adecuado a la demanda de los ciudadanos.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Servicio al Administrado				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de ciudadanos que responden en la encuesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo a la afirmación de que el SAT adecua sus servicios a la necesidad de los ciudadanos</p> <p>b = Número de ciudadanos que responden la encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición está alineada al cumplimiento de la RM 186-2015-PCM: Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública.</li> <li>▪ Los parámetros (Nivel de confianza, margen de error, probabilidad de éxito y fracaso) utilizados para determinar el tamaño de muestra por canales de atención serán establecidos mediante informe emitido por el área funcional de Planificación.</li> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Oficina de Planificación y Estudios Económicos			
	Base de datos	Encuesta anual de satisfacción del ciudadano			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	65,0%	66,0%	66,5%	67,0%	67,3%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.02</b> Prestación de Servicios acorde a las expectativas de los Usuarios del Servicio de Administración Tributaria de Lima				
Nombre del indicador:	Contribuyentes con teléfono y/o email				
Justificación:	Una gestión eficiente de los datos de los ciudadanos busca incrementar la cantidad y la calidad de los datos de contacto, para una oportuna y eficiente comunicación sobre deudas pendientes, beneficios u otra información relevante y de esta manera mejorar las percepción de los contribuyentes respecto a la eficacia de los canales de comunicación que tiene el SAT.				
Responsable del Indicador	Oficina de Calidad de Datos				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de contribuyentes con teléfonos y/o email</p> <p>b = Total de contribuyentes afectos al periodo de evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se considera a los contribuyentes que a la fecha cuentan con teléfono y/o email registrado.</li> <li>▪ El número de contribuyentes con teléfono y/o email consiste en la suma de contribuyentes: i) Con teléfono e E-mail, II) Solo con E-mail, III) Solo con teléfono.</li> <li>▪ La medición del indicador es trimestral.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Reporte Insumo PEI			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	86,1%	86,9%	87,6%	88,0%	88,2%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Procesos optimizados				
Justificación:	La optimización de procesos genera mayor eficiencia y eficacia al interior de la institución, reduciendo tiempos, simplificando pasos administrativos, generando ahorro de dinero al reducir costos, entre otros beneficios; con ello, permite a la institución mejorar constantemente en la provisión de servicios a la ciudadanía, así como elevar los niveles de recaudación en beneficio de la MML.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Organización y Procesos				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = a$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de procesos de nivel 1 del MAPRO que fueron evaluados y optimizados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Número				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Organización y Procesos			
	Base de datos	Informe anual de resultados del indicador estratégico			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	4	3	3	4	4

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Satisfacción General del Colaborador SAT				
Justificación:	La cultura organizacional y el buen clima laboral generan una adecuada transmisión de los lineamientos, valores y filosofías institucionales, facilitando la cohesión del grupo y el establecimiento de relaciones laborales sanas y armoniosas que permitan generar compromiso e identificación de los colaboradores con el logro de objetivos y metas institucionales.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Recursos Humanos				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de colaboradores que responden en la encuesta estar satisfechos y muy satisfecho de trabajar en el SAT</p> <p>b = Número de colaboradores que respondieron la encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Recursos Humanos			
	Base de datos	Informe de resultados de la encuesta del clima laboral SAT			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	L.B.	80.0%	80.5%	80.8%	81.0%

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Desarrollo de soluciones TIC para la operación				
Justificación:	El uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) se sustenta en el crecimiento de la demanda de servicios acorde al contexto tecnológico actual; así como para complementar y acompañar la gestión por procesos y apoyar al seguimiento y evaluación de la gestión a través de herramientas informáticas que optimizan tiempos y generan ahorro.				
Responsable del Indicador	Gerencia de Informática				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = a$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de soluciones TIC implementadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las soluciones TIC deben mejorar la gestión de la información que se recibe y produce en el proceso de realización del servicio y de soporte.</li> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Número				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Gerencia de Informática			
	Base de datos	Informe anual de resultados del Indicador estratégico			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	3	3	3	4	4

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Actividades de Responsabilidad Social				
Justificación:	La institución en su búsqueda continua de posicionarse como una entidad con enfoque de responsabilidad social, realiza acciones que generen credibilidad y se traduzcan en un impacto real en segmentos desfavorecidos de la sociedad, y con ello, mejorar la percepción de la ciudadanía respecto del rol institucional.				
Responsable del Indicador	Oficina de Imagen Institucional				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = a$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de intervenciones del SAT en acciones de responsabilidad social en las que se participe en todo o parte del diseño, ejecución y/o difusión realizadas en el giro institucional y/o que contribuyan al logro de las estrategias institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Número				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Oficina de Imagen Institucional			
	Base de datos	Informe anual de resultados de los Indicadores Estratégicos			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	2	2	2	3	3

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Programas de Cultura Tributaria				
Justificación:	La importancia de contribuir a la sociedad con acciones de cultura tributaria radica en la generación de comportamientos positivos respecto al pago oportuno de tributos municipales y como estos son necesarios para el mantenimiento de la Ciudad. La finalidad es consolidar la cultura tributaria en los ciudadanos y que estos asuman como parte de sus valores la importancia de pagar sus tributos y la trascendencia que esto tiene en beneficio de todos.				
Responsable del Indicador	Oficina de Imagen Institucional				
Limitaciones para la medición del indicador	No presenta limitaciones para su cálculo.				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = a$			
	Especificaciones técnicas	<p>a = Número de programas en el cual participe el SAT, bien sea en todo o en parte del desarrollo de los programas orientados a la cultura tributaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La medición del indicador es anual.</li> </ul>			
Parámetro de medición	Número				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Oficina de Imagen Institucional			
	Base de datos	Informe anual de resultados de los indicadores estratégicos			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2021	2022	2023	2024	2025
Valor	1	1	1	2	2

## Ficha del indicador

Estrategia Institucional (EI):	<b>EI.03</b> Gestión eficiente de los Procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el Marco de la Modernización del Estado				
Nombre del indicador:	Porcentaje de implementación del modelo de integridad en el SAT				
Justificación:	Las entidades públicas deben implementar el Modelo de Integridad como herramienta para garantizar una estrategia interna de integridad y prevención de la corrupción. El Índice de Capacidad Preventiva (ICP) es el estándar establecido por la Secretaría de Integridad Pública del Consejo de Ministros de conformidad a lo dispuesto por la Directiva N° 002-2021 PCM/SIP				
Responsable del Indicador	Jefatura SAT - Equipo de Trabajo de Integridad Institucional del SAT				
Limitaciones para la medición del indicador	Actualización de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción que promueva la modificación de los estándares establecidos				
Método de cálculo:	Fórmula de indicador	$X = \frac{a}{b} * 100$			
	Especificaciones técnicas	a = Número de acciones implementadas según ICP b = Número de acciones establecidas en el ICP			
Parámetro de medición	Porcentaje				
Sentido del indicador	Ascendente				
Fuente y bases de datos	Fuente	Jefatura SAT - Equipo de Trabajo de Integridad Institucional del SAT			
	Base de datos	Reporte del avance de las acciones pendientes de implementación del Modelo de Integridad			
	Línea de base	Logros esperados			
Año	2022	2022	2023	2024	2025
Valor	64%	-	75%	85%	100%

**SAT** *SERVICIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA DE LIMA*

Dirección de la sede central:  
Jirón Camaná N° 370 - Cercado de Lima.  
Teléfono: 315-2430  
Correo electrónico: [asuservicio@sat.gob.pe](mailto:asuservicio@sat.gob.pe)  
Página web: [www.sat.gob.pe](http://www.sat.gob.pe)  
Aló SAT: 315-2400



MUNICIPALIDAD DE  
**LIMA**

[www.munlima.gob.pe](http://www.munlima.gob.pe)