



EVALUACIÓN 2020

**MARCO
ESTRATÉGICO
2020 - 2023**

INDICE

	<i>Página</i>
I. PRESENTACIÓN	2
II. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS 2020	3
III. EVALUACIÓN DE DOCUMENTOS ESTRÉGICOS – ACCIONES ESTRATÉGICAS MML, ESTRATEGIAS SAT, INDICADORES Y METAS	5
3.1 ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES MML - SAT	6
3.2 ESTRATEGIA SAT – EJE: RECAUDACIÓN	12
3.3 ESTRATEGIA SAT – EJE: SERVICIO AL CIUDADANO	16
3.4 ESTRATEGIA SAT – EJE: SOPORTE INTERNO.....	21
IV. CONCLUSIONES	27
V. RECOMENDACIONES	29

I. PRESENTACIÓN

El Servicio de Administración Tributaria de Lima ha elaborado su Marco Estratégico 2020-2023¹ con los lineamientos establecidos por la Municipalidad Metropolitana de Lima - MML, el mismo que se encuentra alineado al Plan Estratégico Institucional 2020-2023 de la MML el cual tiene carácter corporativo. En este sentido, el presente instrumento de gestión contiene los lineamientos estratégicos de la Entidad, siendo ellos: la misión institucional, estrategias, indicadores y metas; así como la ruta estratégica.

El enfoque estratégico de la Institución, está compuesto por tres ejes, el primero de recaudación, el segundo de servicio al ciudadano y el tercero de soporte interno, los cuales reflejan las líneas de acción de la entidad y cada uno de ellos tiene una estrategia asociada, “Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el SAT”, “Prestación de Servicios acorde a las expectativas de los Usuarios del SAT” y “Gestión Eficiente de los Procesos del SAT en el marco de la Modernización Del Estado”, respectivamente.

El presente documento expone los resultados de la gestión del SAT en el año 2020, labor liderada por la Alta Dirección y ejecutada por todos los colaboradores de los distintos Órganos y Unidades Orgánicas que conforman el SAT, considerando el entorno adverso producto del brote del COVID-19 y las medidas adoptadas por el Estado.

Dentro de este contexto, los resultados de los indicadores del Marco Estratégico SAT; así como los que se encuentran en el PEI de la MML, no han sido los esperados ello debido a los factores económicos externos a la entidad provocados por el Estado de Emergencia Nacional y sus continuas ampliaciones.

Por lo antes expuesto, la Oficina de Planificación y Estudios Económicos presenta el informe de evaluación del Marco Estratégico correspondiente al ejercicio fiscal 2020, el cual muestra los resultados de los indicadores estratégicos, principales acciones implementadas, limitaciones y oportunidades de mejora.

¹ Marco Estratégico 2020 - 2023 aprobado mediante Acuerdo de Consejo Directivo Sesión Ordinaria 327-2019-CD SAT.

II. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

El Servicio de Administración Tributaria – SAT de Lima fue creado mediante los Edictos N.° 225 y N.° 227 publicados el 17 de mayo y el 04 de octubre de 1996 respectivamente; como un organismo público descentralizado de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera responsable de la gestión tributaria y la recaudación de conceptos no tributarios.

En ese sentido, con las atribuciones dadas por la MML y para el cumplimiento de su finalidad el SAT define su misión, valores y estrategias de acuerdo a lo siguiente:



VALORES

• Transparencia • Vocación de servicio • Compromiso • Confianza



MARCO ESTRATÉGICO 2020 - 2023

ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

Recaudación

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

Servicio al ciudadano

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

Soporte interno

Gestión eficiente de los procesos del Servicio de Administración Tributaria de Lima en el marco de la modernización del estado.

III. EVALUACIÓN DE DOCUMENTOS ESTRATÉGICOS – ACCIONES ESTRATÉGICAS MML, ESTRATEGIAS SAT, INDICADORES Y METAS

La evaluación de los documentos estratégicos del ejercicio fiscal 2020 muestran el nivel de cumplimiento de las metas de los indicadores del PEI de la MML (en lo concerniente al SAT) y del Marco Estratégico SAT, así como las principales acciones desarrolladas para el logro de las mismas. La información para el desarrollo y evaluación del presente documento se ha organizado de acuerdo lo establecido en la Ruta Estratégica SAT-MML y se ha considerado una **valoración de cumplimiento**² de las metas de los indicadores de acuerdo al siguiente criterio:

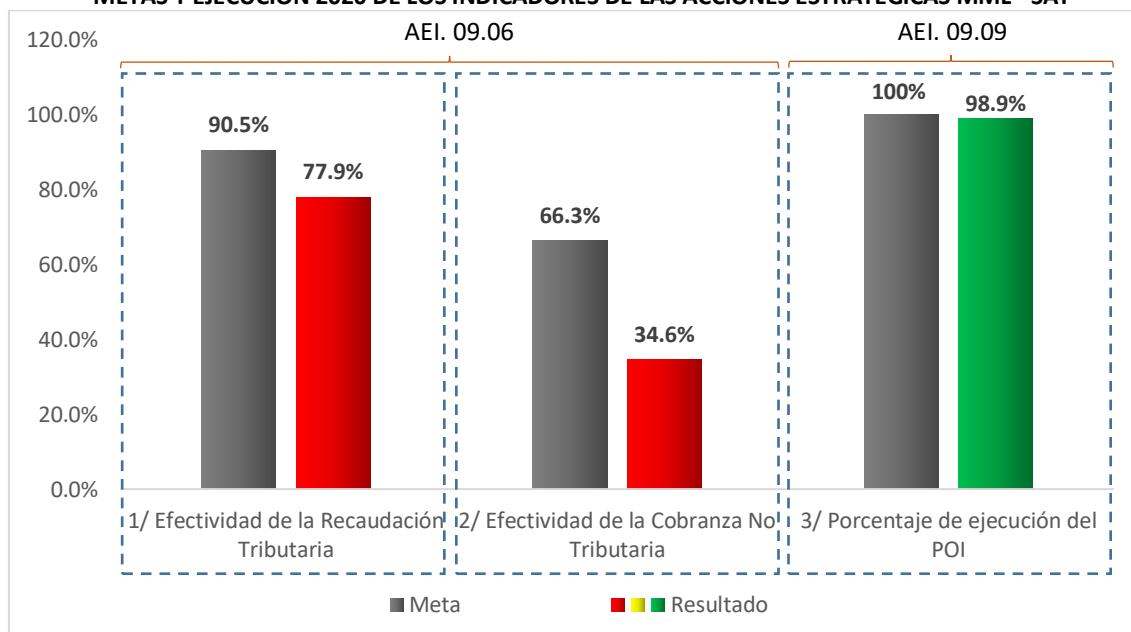
TABLA Nº 01
CRITERIO DE VALORACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LA META DE LOS INDICADORES

Nivel de Cumplimiento		
Menor a 90%	●	Entre 90% y 98%
	●	Mayor a 98%

Las acciones vinculadas al logro de las Estrategias SAT y de las Acciones Estratégicas MML se encuentran vinculadas, permitiendo realizar la evaluación del cumplimiento de las metas.

En el marco de la integración de los Órganos Descentralizados y Empresas Municipales al Plan Estratégico Institucional 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”, cuyo resultado de sus indicadores se presentan en la figura Nº 01 a continuación:

FIGURA Nº 01
METAS Y EJECUCIÓN 2020 DE LOS INDICADORES DE LAS ACCIONES ESTRATEGICAS MML - SAT



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 IV Trimestre 2020.

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos – SAT.

² El nivel de valoración de cumplimiento del indicador es el resultado del cálculo de la ejecución sobre la meta programada.

3.1 ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES MML - SAT

Son iniciativas que contribuyen a implementar la estrategia establecida por los OEI, las cuales se concretan en productos (bienes y servicios) que la Municipalidad Metropolitana de Lima proporciona a la población.

ACCIONES ESTRATEGICAS, INDICADORES, METAS Y RESULTADOS

De los tres (3) indicadores asociados a las Acciones Estratégicas Institucionales, uno (1) presenta un nivel de cumplimiento mayor al 98% (color verde) y dos (2) presentan un nivel de cumplimiento menor al 90% (color rojo) como se puede apreciar en la tabla N° 02.

TABLA N° 02
RESULTADO 2019, META Y RESULTADO 2020 DE LOS INDICADORES DE LOS ACCIONES
ESTRATEGICAS INSTITUCIONALES MML- SAT

Nº	OBJETIVO	Nº	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2019	META 2020	RESULTADO 2020	EJEC.
ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES MML-SAT								
AEI. 09.06	Recaudación Tributaria y No Tributaria efectiva en beneficio de la MML	1	Efectividad general de la recaudación tributaria	%	90,9%	90,5%	77,9%	
		2	Efectividad general de la cobranza no tributaria	%	60,0%	66,3%	34,6%	
AEI. 09.09	Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la MML	3	Porcentaje de Ejecución del POI	%	100,2%	100,0%	98,9%	

Fuente: Portal de Transparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2020
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

3.1.1 Recaudación Tributaria y No Tributaria efectiva en beneficio de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Esta Acción Estratégica busca concretar la máxima recaudación de las obligaciones tributarias y no tributarias emitidas e impuestas en un ejercicio fiscal (periodo corriente), en los diversos estados de la gestión de cobranza, reduciendo de esta manera la generación de cartera por cobrar de años anteriores.

En ese sentido, la presente Acción Estratégica está conformado por los siguientes indicadores:

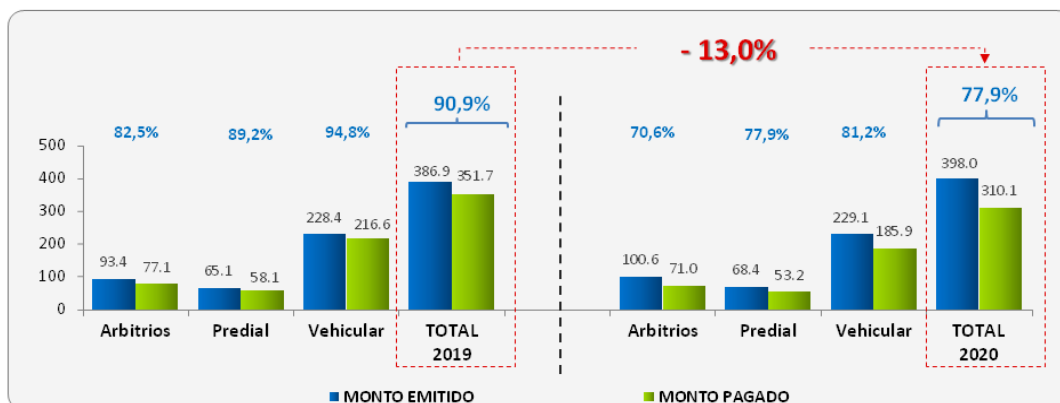
- Efectividad general de la recaudación tributaria.
- Efectividad general de la cobranza no tributaria.

A. Efectividad General de la Recaudación Tributaria

La gestión de recaudación tributaria del SAT durante el ejercicio 2020 finalizó con una efectividad general de los principales tributos de 77,9%, no alcanzando la meta de 90,5% y ubicándose 13 pp por debajo de lo obtenido al cierre del ejercicio 2019 (90,9). Este resultado fue consecuencia directa del Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la nación por el brote de COVID-19. En este contexto, el Gobierno decretó una serie de medidas restrictivas que suspendieron y/o paralizaron actividades (cuarentena), lo cual ocasionó una contracción económica generalizada en el país. Ver Figura N°02

FIGURA N° 02

EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA RECAUDACION TRIBUTARIA ANUAL: 2019 – 2020
(En millones de soles y porcentajes)



1/ Considera la emisión y recaudación de deuda corriente al 31 de diciembre de 2019 y 2020 (monto insoluto).

Fuente: Gerencia de Informática

Evaluando la efectividad por tributo, en la tabla N° 03 se observa que el Impuesto Vehicular disminuyó de 94,8% a 81,2%, los Arbitrios de 82,5% a 70,6% y el Impuesto Predial de 89,2% a 77,9%. Cabe precisar, que la Institución implementó medidas a fin de mitigar el impacto en los niveles de recaudación tributaria.

TABLA N° 03
EFFECTIVIDAD POR TRIBUTOS: 2019 - 2020
(En porcentaje)

Concepto	2019	2020	Var. %
Impuesto Vehicular (IPV)	94.8%	81.2%	-13.6%
Arbitrios	82.5%	70.6%	-11.9%
Impuesto Predial (IP)	89.2%	77.9%	-11.3%
Total	90.9%	77.9%	-13.0%

Fuente: Gerencia de Informática

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

En correspondencia con lo descrito líneas arriba, a nivel de segmentos tributarios, se identificó que el segmento MEPECO es el que presenta la mayor disminución respecto a su símil del año anterior como se aprecia en la tabla N° 04.

TABLA N° 04
EFFECTIVIDAD POR CONTRIBUYENTE Y CONCEPTO: 2019 - 2020
(En porcentaje)

Cont.	Arbitrios		IP		IPV		Total		Var.
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	
Prico	84.3%	73.3%	91.4%	80.4%	99.3%	90.5%	92.2%	82.4%	-9.8%
Mepeco	78.3%	62.2%	81.5%	65.9%	92.5%	74.1%	89.6%	71.8%	-17.8%
Total	82.5%	70.6%	89.2%	77.9%	94.8%	81.2%	90.9%	77.9%	-13.0%

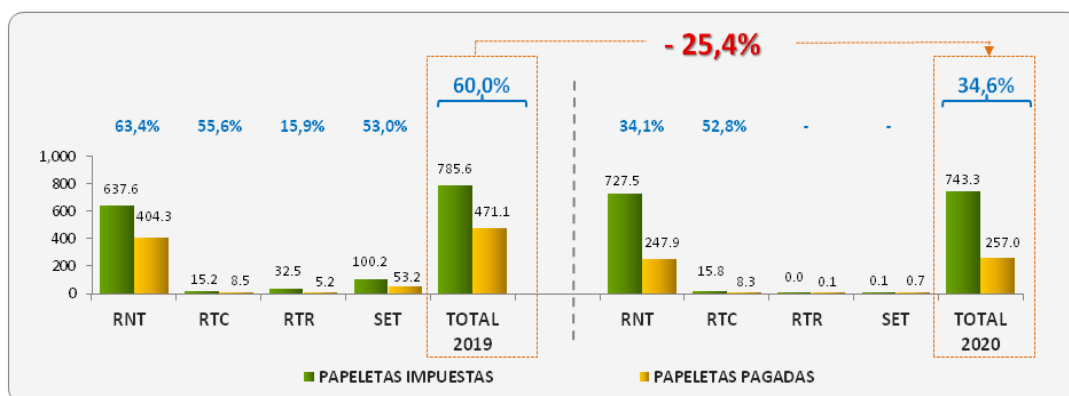
Fuente: Gerencia de Informática

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

B. Efectividad General de la Cobranza No Tributaria

La gestión de cobranza No Tributaria del SAT durante el ejercicio 2020 finalizó con una efectividad general de la cobranza de los principales reglamentos de 34,6%, por debajo de lo registrado el año anterior (60,0%). Es preciso señalar que la efectividad de la Cobranza No Tributaria (papeletas con pagos) se vio impactada principalmente por una menor efectividad en la cobranza de las infracciones al Reglamento Nacional de Transito – RNT, componente que representa más del 97% del total de papeletas impuestas, y cuyo nivel de efectividad paso de 63,4% en el 2019 a 34,1% en el año 2020. Ver figura N° 03

FIGURA N° 03
EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA COBRANZA NO TRIBUTARIA ANUAL: 2019 – 2020
(En miles de papeletas y porcentaje)



^{1/} Considera la cantidad de papeletas impuestas y con pagos al 31 de diciembre de 2019 y 2020.

Asimismo, no se considera las papeletas anuladas.

Fuente: Gerencia de Informática

Asimismo, en el año 2020 no se registraron pagos de papeletas en estado coactivo, esto debido a una de las medidas implementadas por el SAT dada la coyuntura que es la aplicación de beneficios tributarios y no tributarios, lo cuales se extendieron hasta finales de noviembre, y durante la vigencia de dicho periodo se suspendió la cobranza coactiva. Además, en el año 2020 inició operaciones la Gerencia de Movilidad Urbana (GMU) dado que la ATU asumió gran parte de las funciones de la Gerencia de Transporte Urbano (GTU). Ver tabla N° 05

TABLA N° 05
EFFECTIVIDAD POR PAGO PRECOACTIVO / COACTIVO: 2019 – 2020
(En miles de infracciones ^{1/} y porcentaje)

Año	Papeletas Impuestas	Concep.	Papeletas con pago (Precoactivo)	Efec.	Papeletas con pago (Coactivo)	Efec.	Papeletas con pago total	Efec.
2020	727,487	RNT	247,883	34.1%	-	-	247,883	34.1%
	15,821	GMU	9,089	57.4%	-	-	9,089	57.4%
	743,308	Total	256,972	34.6%	-	-	256,972	34.6%
2019	637,646	RNT	379,993	59.6%	24,307	3.8%	404,300	63.4%
	147,964	GTU	55,685	37.6%	11,092	7.5%	66,777	45.1%
	785,610	Total	435,678	55.5%	35,399	4.5%	471,077	60.0%

^{1/} Considera Papeletas (RNT), Actas de control de la GTU (RTC, RTR y SETAME) y GMU (RTC)

Fuente: Gerencia de Informática

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

PRINCIPALES ACCIONES DESARROLLADAS

ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA COBRANZA

Segmentación por Tipo Contribuyente

El SAT hace una distinción por tipo de contribuyente, clasificándolo en dos segmentos claramente diferenciados “Principales Contribuyentes” (PRICOS) y “Medianos y Pequeños Contribuyentes” (MEPECOS); siendo el primer segmento para el año 2020 aquellos contribuyentes con deuda corriente mayor a S/ 2,000 y deuda de años anteriores mayor a S/ 16,000 y en el cual se aplican acciones de cobranza personalizadas; mientras que para el segundo, que es un grupo masivo, las acciones de cobranza son distintas tomando en cuenta las características específicas de dicho segmento.

Centrales de Riesgo

Como parte de las acciones de generación de riesgo para la recuperación de deuda vencida la Institución tiene convenios interinstitucionales con Centrales Riesgo con el objetivo de tener una herramienta disuasiva e inducir al pago a los contribuyentes y administrados. Actualmente se tiene convenio con: EQUIFAX, SENTINEL y EXPERIAN.

Plataforma Bussiness Intelligence

Herramienta del QlikView, que permite hacer seguimiento al estado de la deuda en tiempo real, agilizando de esta manera la aplicación de distintas acciones de cobranza coadyuvando al logro de las metas de recaudación de la Institución.

MEDIDAS TRIBUTARIAS IMPLEMENTADAS EN EL MARCO DEL ESTADO DE EMERGENCIA

Cambio de Fechas de vencimientos

Mediante Acuerdo Consejo Directivo Sesión Ordinaria N.º 332 del 31 de marzo de 2020, se modifican las fechas de vencimiento para el pago de tributos de la MML. El plazo para la segunda cuota va hasta el 31 de julio del 2020; y para la tercera, hasta el 30 de setiembre, mientras que la cuarta se mantuvo hasta el 30 de noviembre de este año.

Tasa de Interés Moratorio

Mediante Ordenanza N.º 2258 publicada el 11 de abril en el Diario "El Peruano", se ha fijado en 1% la TIM mensual aplicable a las deudas tributarias en moneda nacional, correspondiente a tributos de la MML que administra o cuya recaudación está a cargo del SAT.

Beneficios Tributarios y No Tributarios

Mediante Ordenanza N.º 2259 publicada el 20 de mayo en el Diario "El Peruano" se aprueban beneficios para el cumplimiento de obligaciones tributarias y no tributarias en la Municipalidad Metropolitana de Lima. La presente Ordenanza tenía por objeto establecer beneficios para el cumplimiento del pago de deudas tributarias y no tributarias, cuya administración se encuentra a cargo del SAT.

La presente medida tenía vigencia durante el periodo de noventa (90) días calendario, hasta el 18 de agosto de 2020. Posteriormente, mediante Decreto de Alcaldía N° 09, publicado en el Diario Oficial El Peruano, se prorrogó la vigencia de la citada Ordenanza, hasta el 30 de setiembre de 2020.

Finalmente, mediante Decreto de Alcaldía N° 14, publicado en el Diario Oficial El Peruano, se prorroga nuevamente la vigencia de los beneficios tributarios y no tributarios hasta el 30 de noviembre de 2020.

COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Cooperación Estratégica con el BCP

Con la finalidad de ampliar las acciones relacionadas a la medida cautelar de retención bancaria, el SAT suscribió un convenio con el BCP con el objetivo específico de establecer lineamientos aplicables al procedimiento de notificación electrónica de las órdenes de embargo en forma de retención y a los requerimientos vinculados al mandato de retención, ordenados por el Ejecutor Coactivo, informando el resultado de la orden de embargo y los actos relacionados al mismo.

Transferencia Extraordinaria de la MML

El SAT en coordinación con la Municipalidad Metropolitana de Lima logró concretar la transferencia financiera a su favor por la suma de S/ 307 995.00 (Trescientos siete mil novecientos noventa y cinco con 00/100 soles), para la ejecución del proyecto vinculado a la Meta 2 del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal.

PRINCIPALES LIMITANTES

-  La declaratoria del Estado de Emergencia Nacional, sumado a sus continuas ampliaciones, tuvieron un impacto en la economía del país. El aumento del desempleo y los niveles negativos de crecimiento económico son factores críticos para el cumplimiento de las metas de recaudación de la Entidad.
-  Retraso en las actividades de la Gestión de Cobranza, se suspendió la emisión de valores a causa de la pandemia y la cobranza coactiva quedó suspendida en mérito a la aplicación de la Ordenanza de Beneficio tributario del 21 de mayo al 30 de noviembre de 2020.
-  Asimismo, con los menores niveles de recaudación, el presupuesto del SAT se vio reducido, dado que se conforma únicamente de recursos directamente recaudados-RDR, por ello, las acciones de cobranza se vieron limitadas al no tener el respaldo financiero para ejecutarlas.

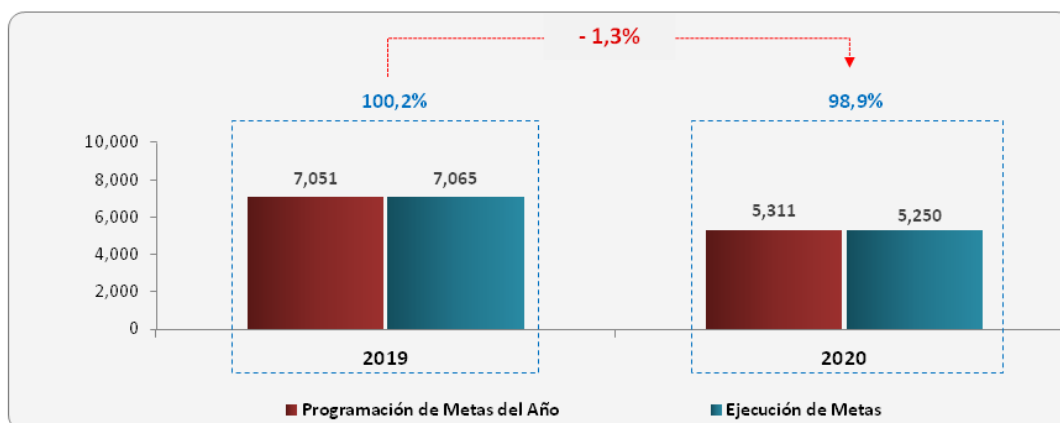
OPORTUNIDADES DE MEJORA

-  Considerando los resultados obtenidos y con miras a los próximos años, es conveniente replantear las metas y adecuarlas al contexto actual; además con la experiencia obtenida este año sobre las acciones de cobranza que se implementaron; así como de las acciones extraordinarias de incentivo al pago, se debería evaluar su continuidad y su pertinencia para que sean nuevamente aplicadas.
-  Considerando las restricciones del Estado de Emergencia Nacional que continúa en el año 2021 dada la coyuntura actual, es necesario aplicar estrategias comunicacionales a fin de asegurar la continuidad de pagos por conceptos SAT mediante canales alternativos (entidades financieras o pagos por la web); en el caso de los bancos, estos tienen garantizada su operatividad en caso el Gobierno decreta cambios en el Estado de Emergencia y aplique medidas severas (confinamiento obligatorio).
-  Es conveniente realizar un estudio a fin de elaborar el perfil del contribuyente SAT en el escenario actual (la nueva normalidad a causa del COVID-19), ello permitiría diseñar estrategias diferenciadas de cobranza en base a segmentos específicos.

3.1.2 Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima

Esta Acción Estratégica fue diseñada para los Organismos Descentralizados y Empresas Municipales de la MML a fin de alinear la gestión de sus áreas administrativas y de asesoramiento, para ello se definió que su indicador debe ser el porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Institucional (POI). Ver figura N° 04

FIGURA N° 04
Porcentaje de Cumplimiento del POI ANUAL: 2019 – 2020
(En cantidades y porcentaje)



^{1/} Considera la programación modificada de metas físicas a la fecha de evaluación.
Fuente: Módulo de Control de la Gestión

PRINCIPALES LIMITANTES

- Las distintas actividades operativas programadas en el año 2020 no se cumplieron según lo programado a raíz del Estado de Emergencia y sus continuas ampliaciones. Asimismo, a inicios del Estado de Emergencia no se contaba con los accesos de trabajo remoto con ello muchas áreas (operativas, administrativas y de asesoramiento) no pudieron avanzar con sus actividades programadas, presentando incumplimientos al cierre de los periodos de evaluación.
- La reducción del presupuesto institucional a causa directa de los menores niveles de recaudación, tuvo como una de sus consecuencias que se desestimen la realización de actividades programadas en el Plan Operativo Institucional dado que su prioridad era baja frente a otras necesidades institucionales.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Realizar capacitaciones virtuales a los distintos órganos y unidades orgánicas de la Institución a fin de comunicarles que deben hacer un seguimiento continuo a la ejecución de sus metas y sincerarlas de acuerdo a su operatividad, considerando la coyuntura actual, a fin de que soliciten la modificación de los mismos en los plazos establecidos.

3.2 ESTRATEGIAS - SAT: EJE RECAUDACIÓN

Son iniciativas que contribuyen a implementar las acciones estratégicas institucionales las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega al usuario tomando en cuenta sus competencias y funciones.

ESTRATEGIA, INDICADORES, METAS Y RESULTADOS

De los cinco (5) indicadores asociados a la presente estrategia SAT, dos (2) presentan un nivel de cumplimiento entre 90% y 98% (color amarillo) y tres (3) presentan un nivel de cumplimiento menor al 90% (color rojo) como se puede apreciar en la tabla N° 06.

TABLA N° 06
RESULTADO 2019, META Y RESULTADO 2020 DE LOS INDICADORES DE LA ESTRATEGIA SAT

N°	ESTRATEGIA SAT	N°	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2019	META 2020	RESULTADO 2020	EJEC.
EJE: RECAUDACIÓN								
EI.01	Recaudación Tributaria y No Tributaria permanente y efectiva en el SAT	1	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno	%	67,5%	66,9%	61,7%	
		2	Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo	%	68,8%	67,0%	12,9%	
		3	Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada	%	71,6%	69,0%	37,4%	
		4	Reducción de la cartera tributaria de años anteriores	%	15,3%	17,1%	11,4%	
		5	Contribuyentes puntuales	%	34,0%	34,2%	31,0%	

Fuente: Portal de Transparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2020

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Los resultados de la presente estrategia están por debajo de su meta, ello debido al impacto directo de la coyuntura actual producto del Estado de Emergencia que dictaminaba entre sus medidas la inmovilización obligatoria a nivel nacional, impactando directamente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias de los ciudadanos. En este contexto, se originó una drástica reducción en la recaudación de los ingresos de la Municipalidad Metropolitana de Lima (32% menos respecto de lo recaudado en el año 2019).

Posterior al 1er vencimiento se realizó la emisión de los valores tributarios, pero solo hasta la 1era quincena de marzo, fecha en que se declaró el Estado de Emergencia Nacional. La cobranza coactiva quedó suspendida en mérito a la aplicación de la Ordenanza de Beneficio tributario del 21 de mayo al 30 de noviembre de 2020, por lo que no se iniciaron ni continuaron acciones de cobranza forzosa. En el 4to trimestre del 2020 se reiniciaron recién las acciones de emisión de los valores tributarios y de las RECS tributarias por concepto del Impuesto Predial, permitiendo recién a partir del último trimestre realizar las acciones de gestión de cobranza.

PRINCIPALES ACCIONES DESARROLLADAS³

USO DE TIC PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA

GESTIÓN DE COBRANZA TELEFÓNICA

La gestión telefónica, como medio de comunicación y contacto con el contribuyente permitió al cierre del año 2020 gestionar más de 474.2 mil llamadas telefónicas por concepto tributario, expresadas en más de 626.2 millones de soles de deuda involucrada, de los cuales se recuperó 109.3 millones de soles, cifra mayor en 35.1 millones de soles a lo recaudado en el año 2019 (74.2 millones de soles).

GESTIÓN DE COBRANZA VÍA MENSAJE DE TEXTO

La gestión de cobranza a través de mensajes de textos registró más de 1, 305,537 envíos durante el 2020, lo que involucra un monto de deuda de 386,3 millones de soles y de los cuales se recaudó S/ 47,7 millones, cifra menor en 20 millones de soles a lo recaudado por este medio en el año 2019 (67,7 millones de soles recaudados).

SERVICIO DE MENSAJERÍA VÍA WHATSAPP

La gestión de cobranza se apoya en la mensajería instantánea a través del envío masivo de whatsapp, en el cual se remiten imágenes, videos y/o audios sobre las fechas de pago de los tributos. En el año 2020 se enviaron 666,683 mensajes por concepto tributario.

SERVICIO PITAZO

El SAT a través de este servicio comunica al ciudadano mediante un mensaje de texto y/o correo electrónico sobre una nueva multa de tránsito de la placa inscrita. Al cierre del 2020, el monto de deuda pagada por las comunicaciones realizadas por este medio fue de 10.2 millones de soles, lo cual equivale al 14.8% del total de deuda involucrada y comunicada (69.2 millones). Asimismo, se registraron 79 mil nuevas inscripciones en el año 2020 acumulando un total de 480 mil ciudadanos inscritos.

CAMPAÑAS DE COBRANZA

SAT VISITA TU CONDOMINIO

El SAT realiza campañas de acercamiento de información que busca promover, impulsar y estimular en los ciudadanos del Cercado de Lima el pago puntual de sus obligaciones, brindándoles orientación tributaria, servicios de salud para las familias de los lugares visitados. Al cierre del año 2020 se ejecutaron 37 visitas a condominios en las que se benefició a 1 686 ciudadanos del Cercado de Lima. Cabe precisar, que en dichas visitas se logró recaudar 175,7 mil soles.

INFOMÓVIL SAT

A través de esta campaña El SAT informa a los ciudadanos respecto de sus obligaciones tributarias y no tributarias el cual realiza en puntos de gran concentración de vehículos, al cierre del año 2020 se logró identificar y comunicar por concepto no tributario 4.5 millones de soles, de los cuales se logró recaudar 173.9 mil soles y en materia tributaria se comunicó 1.2 millones y se logró recaudar 206.8 mil soles. Se precisa, que este tipo de campaña se vio sumamente afectada con la aplicación del Estado de Emergencia Nacional.

SAT VISITA TU MERCADO

En el 2020 se promovió este tipo de campaña en los mercados ubicados en las Zonas Municipales del Cercado de Lima, donde se brinda asesoría acerca de temas relacionados al Impuesto Predial, Arbitrios y vehicular, ampliando el alcance de las campañas informativas y fomentando el pago oportuno.

CAJERO DELIVERY-SAT

El SAT implementó el nuevo servicio Cajero Delivery SAT, que permite abonar el pago del impuesto predial, vehicular y arbitrios, de manera rápida y fácil, sin salir de casa. Al cierre del año 2020, 93 contribuyentes accedieron a este servicio, logrando una recaudación de más de 82 mil soles a través de este medio. Cabe precisar, que este servicio se implementó en el mes de noviembre.

BENEFICIOS PARA LOS CIUDADANOS PUNTUALES

Incentivos por pago puntual

El SAT durante el año 2020 realizó campañas de incentivo al pago oportuno (sorteos públicos) dirigidos a aquellos ciudadanos que realizan sus pagos de manera puntual, los cuales se realizaron de acuerdo a los nuevos plazos de los vencimientos. En ese sentido, se registró 2.7 millones de participaciones (opciones registradas) y se premió a 63 ciudadanos que cumplieron puntualmente con sus obligaciones con premios como: tablets; paquetes turísticos nacionales e internacionales, bicicletas plegables, gift cards y una camioneta 0 km.

Actividades complementarias

El SAT con el objetivo de identificar y motivar a los ciudadanos a que cumplan oportunamente con el pago de sus obligaciones tributarias, realiza actividades de capacitación, entre ellas tenemos cursos, talleres y/o conferencias virtuales que trataron sobre “Ciberseguridad”, “Finanzas personales en tiempos de COVID - 19”, “Manualidades y repostería navideña”, entre otros; todo ello en línea con las medidas y restricciones establecidas por la coyuntura sanitaria. Dichos programas registraron 523 participaciones de ciudadanos puntuales en el año 2020.

FISCALIZACIÓN Y GENERACIÓN DE RIESGO

Generación de deuda por fiscalización

El SAT realiza la gestión de fiscalización a través de la detección de omisos y/o subvaluadores para la determinación de deuda por conceptos de alcabala, vehicular, predial y arbitrios. Al cierre del año 2020 la Gerencia de Fiscalización generó una cartera de deuda de 29.5 millones de soles, de los cuales se recuperó 8.9 millones de soles.

INFOMUNI

El SAT al cierre del año 2020 cuenta con 42 convenios con municipalidades distritales de Lima Metropolitana, permitiendo intercambiar información de inscripción y descargos de inmuebles que se realizan en los diferentes distritos mediante el módulo INFOMUNI, logrando así identificar omisos en las liquidaciones del Impuesto de Alcabala.

REALIZACIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS

Secuestro Conservativo de Bienes

El SAT durante el año 2020 a través de la Gerencia de Ejecución coactiva con apoyo de la PNP realizó operativos de captura de vehículos, es así que al cierre del año 2020 se internó en los depósitos a 16,9 mil vehículos por tener deuda tributaria y/o no tributaria con medida cautelar. Asimismo, al cierre del año 2020 el SAT logró recaudar 15,6 millones de soles por conceptos tributarios y/o no tributarios provenientes de la liberación de vehículos. Cabe precisar, que en mérito de la aplicación de la ordenanza municipal N° 2259 la ejecución de este tipo de medidas estuvo suspendida gran parte del año 2020.

Notificación electrónica – BCP y SAT

Durante el ejercicio 2020, no se presentaron incidencias relativas al proceso de notificación electrónica entre el banco BCP y el SAT. En este contexto, se realizaron 20 403 notificaciones electrónicas de las órdenes de embargo, las mismas que corresponden a un monto involucrado de S/ 22 359 086.

PRINCIPALES LIMITANTES

-  En el marco de la coyuntura actual por el brote del COVID-19, los niveles de recaudación disminuyeron considerablemente y con ello se redujo el presupuesto institucional. Limitando la aplicación de distintas acciones de cobranza preventiva, pre-coactivo, notificaciones; así como las labores de fiscalización entre otros, que tienen incidencia directa en el cumplimiento de las distintas metas institucionales.
-  La transferencia de presupuesto gestionado ante la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) para el cumplimiento de la Meta N° 02 del Plan de Incentivos Municipales programada inicialmente para mediados de setiembre 2020, se concretó recién en el mes de noviembre, con ello se tuvo que reestructurar su cronograma de ejecución, y al cierre del año 2020, no se logró alcanzar un nivel de ejecución del presupuesto de la transferencia MML al 100%.
-  Las notificaciones de los actos administrativos no han sido enviadas en su totalidad por no contar con el saldo necesario en el servicio de notificaciones.
-  Suspensión de las actividades de cobranza coactiva en mérito de la aplicación de la ordenanza municipal N° 2259. Por su parte, El módulo de fiscalización y aplicativos que son parte del proceso de fiscalización, requieren de constantes mejoras y actualizaciones, lo que genera dependencia con la Gerencia de Informática para el cierre del proceso de fiscalización.
-  Cambios normativos de observancia obligatoria afectaron los procesos de Fiscalización, específicamente en materia de la gestión de las inspecciones que realiza la Institución.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

-  Priorizar la asignación de presupuesto para la aplicación de acciones de cobranza, campañas de cobranza, generación de cartera por cobrar, entre otras que tengan impacto directo en la recaudación de ingresos y cumplimiento de las metas de los vencimientos. Dado que a partir de mejores niveles de recaudación, se generan mayores niveles de presupuesto, el cual sirve para financiar distintas actividades propias de la operatividad de la Institución.
-  Fortalecer la coordinación con las entidades externas para que provean información más fiable con menos inconsistencias; para ello, se les debe reiterar las obligaciones a las cuales están sujetos y que fueron plasmadas en las cláusulas de los convenios que firmaron ambas partes.
-  Coordinar con las áreas competentes la depuración de la deuda no cobrable y con ello se inicie el proceso para la extinción de la deuda cuya cobranza resulte ser dudosa o de recuperación onerosa.

3.3 ESTRATEGIAS - SAT: EJE SERVICIO AL CIUDADANO

Son iniciativas que contribuyen a implementar las acciones estratégicas institucionales las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega al usuario tomando en cuenta sus competencias y funciones.

ESTRATEGIA, INDICADORES, METAS Y RESULTADOS

De los tres (3) indicadores asociados a la presente estrategia SAT, uno (1) presenta un nivel de cumplimiento entre 90% y 98% (color amarillo), uno (1) presentan un nivel de cumplimiento menor al 90% (color rojo); por su parte, un indicador no presenta resultado en el presente ejercicio como se puede apreciar en la tabla N° 07.

TABLA N° 07
RESULTADO 2019, META Y RESULTADO 2020 DE LOS INDICADORES DE LA ESTRATEGIA SAT

Nº	ESTRATEGIA SAT	Nº	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2019	META 2020	RESULTADO 2020	EJEC.
EJE: SERVICIO AL CIUDADANO								
EI.02	Prestación de Servicios acorde a las expectativas de los Usuarios del SAT	1	Satisfacción General de los Ciudadanos	%	81%	83%	-	
		2	Percepción de la Adecuación de los Servicios a las Necesidades del Ciudadano	%	64,5%	67,8%	56,0%	
		3	Contribuyentes con Teléfono y/o Email	%	83,1%	89,3%	85,7%	

Fuente: Portal de Transparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2020

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Teniendo en cuenta las restricciones establecidas por el Estado de Emergencia Nacional, la atención al ciudadano se vio limitada por unos meses, dado que se suspendió la atención presencial en las distintas agencias del SAT en el marco del cumplimiento de las normativas establecidas por el Gobierno Nacional para afrontar el brote del COVID-19, retomándose la atención presencial en el mes de junio.

En este contexto, se diseñaron, aprobaron e implementaron protocolos para la atención de los ciudadanos, entre las medidas adoptadas se estableció la reducción de los aforos de la áreas de atención, se aplicaron controles en los distintos ambientes y se adecuaron los horarios de atención a los dictaminados por el Gobierno en el marco del Estado de Emergencia Nacional. Todo ello, no permitió realizar un levantamiento de datos para la medición del Indicador “Satisfacción General de los Ciudadanos”.

Cabe resaltar, que el SAT en el marco de establecer medios alternativos para la realización de procesos de atención que habitualmente se realizan de manera presencial, implementó servicios virtuales en beneficio de los ciudadanos.

Por su parte, en lo que respecta a la gestión de los datos de los ciudadanos, esta se vio limitada durante los primeros meses del Estado de Emergencia Nacional, dado que el proceso de implementación de los accesos para el trabajo remoto tomó unos meses; una vez activados los respectivos accesos, se realizaron las acciones pertinentes para la verificación y depuración de datos de los contribuyentes.

PRINCIPALES ACCIONES DESARROLLADAS⁴

CANAL NO PRESENCIAL

 Nivel de llamadas atendidas por ALO SAT

La Institución tiene el compromiso de “Lograr un nivel de llamadas atendidas a través de Aló SAT, no menor al 90% del total de llamadas ingresadas en el horario de 9 a.m. a 6 p.m. de lunes a viernes y de 9 a.m. a 1 p.m. los sábados”, el cual al cierre del año 2020 alcanzó un nivel de 94.0%, cifra superior a la meta establecida (> 90.0%), pero menor a lo obtenido al cierre del año 2019 (97.3%). Ver tabla N 8

TABLA N° 08
ATENCIÓNES A TRAVÉS DEL ALO SAT: 2019 - 2020
(En cantidades y porcentaje)

	2019	2020
Llamadas ingresadas	912,632	643,268
Llamadas atendidas	887,686	604,757
Indicador	97.3%	94,0%

Fuente: Módulo web del Centro de Llamadas Aló SAT.
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

CANALES ALTERNATIVOS DE ATENCIÓN/AUTOATENCIÓN

 Saldomático

A través de este módulo de atención automatizado, los contribuyentes que acuden a las agencias o depósitos de la institución obtienen de manera sencilla y rápida información respecto de estados de deuda de los conceptos Tributarios y No Tributarios, lo cual permitió que durante el 2020 se realizaran más de 477 mil de consultas, Asimismo, el porcentaje de atenciones a través de este módulo representaron una participación de 30,0% respecto del total de atenciones por canales disponibles, lo cual refleja aún la relevancia de este módulo; sin embargo, la coyuntura actual del Estado de Emergencia Nacional repercutió en la cantidad de atención, eso se refleja al hacer la comparación respecto a su símil del año 2019. Ver tabla N° 09

TABLA N° 09
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVÉS DEL SALDOMÁTICO: 2019 - 2020
(En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2019	Número de atenciones	Part. (%) 2020
Saldomático	2,287,698	53,9 %	477,657	30,0 %
Total¹	4,240,115	100.0%	1,593,195	100.0%

^{1/} Considera el total de atenciones realizadas a través de Saldomático, SARA, Chat, Asuservicio, Cabisat, IVR, Aló SAT, y atención presencial.
Fuente: Gerencia de Servicios al Administrado
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

 Servicio de Atención Remota Asistida - SARA

A través de este canal los ciudadanos realizan consultas; así como la posibilidad de realizar video-conferencia, permitiendo así atender sus consultas de manera virtual. Durante el 2020 se realizaron 24 mil consultas, dada la coyuntura actual del Estado de Emergencia Nacional. Ver tabla N° 10

TABLA Nº 10
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVÉS DEL SARA: 2019 – 2020
 (En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2019	Número de atenciones	Part. (%) 2020
SARA	72,717	1,7%	24,268	1,5%
Total¹	4,240,115	100.0%	1,593,195	100.0%

^{1/} Considera el total de atenciones realizadas a través de Saldomático, SARA, chat, Asuservicio, Cabisat, IVR, Aló SAT, y atención presencial.

Fuente: Gerencia de Servicios al Administrado

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económico

CHAT

A través del portal web SAT los ciudadanos acceden a este servicio, permitiendo a los asesores de servicios atender en línea las consultas realizadas. Durante el 2020 se atendieron más de 34 mil consultas como se observa en la tabla N° 11, ello debido a que este servicio cobro relevancia para los ciudadanos considerando la coyuntura actual. Este servicio se encuentra entre los compromisos plasmados en la Carta de Servicios de la institución, la cual es auditada por AENOR.

TABLA Nº 11
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVÉS DEL CHAT: 2019 – 2020
 (En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2019	Número de atenciones	Part. (%) 2020
CHAT	19,105	0,5%	34,311	2,2%
Total¹	4,240,115	100.0%	1,593,195	100.0%

^{1/} Considera el total de atenciones realizadas a través de Saldomático, SARA, Chat, Asuservicio, Cabisat, IVR, Aló SAT, y atención presencial.

Fuente: Gerencia de Servicios al Administrado

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Asuservicio – Correo Electrónico

A través de este servicio el SAT se compromete a atender todas las consultas ingresadas mediante correo electrónico (asuservicio@sat.gob.pe) al día hábil siguiente a su presentación. Durante el 2020 se atendieron más de 33 mil consultas a través de este medio, cifra superior a lo registrado en el 2019 (18,6 mil) como se observa en la tabla N° 12. Cabe resaltar que este servicio está considerado dentro de los compromisos de la Carta de Servicios de la Institución, la cual es auditada por la empresa consultora AENOR.

TABLA Nº 12
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVÉS DE ASUSERVICIO: 2019 – 2020
 (En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2019	Número de atenciones	Part. (%) 2020
Asuservicio	18,692	0.6%	33,621	2,1%
Total¹	4,240,115	100.0%	1,593,195	100.0%

^{1/} Considera el total de atenciones realizadas a través de Saldomático, SARA, Chat, Asuservicio, Cabisat, IVR, Aló SAT, y atención presencial.

Fuente: Gerencia de Servicios al Administrado

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Módulo de Inscripción Vehicular - MIV

La gestión de inscripción de vehículos nuevos en la red de concesionarios afiliados al MIV, permitió durante el periodo 2020 el registro de 35 823 DDJJ vehiculares, cifra menor a lo registrado en el año 2019 (54 315). En la tabla N° 13 se observa la importante participación que tiene el MIV como canal de registro de DDJJ.

TABLA Nº 13
CANTIDAD DE DDJJ IMPUESTO VEHICULAR POR MODALIDAD DE REGISTRO: 2019 – 2020
(En cantidades y porcentaje)

Modalidad	Número DDJJ	Part. (%) 2019	Número DDJJ	Part. (%) 2020
Presencial SAT	54,092	49.3%	33,863	48.2%
Notario SAT	1,414	1.3%	622	0.9%
MIV	54,315	49.5 %	35,823	50.9 %
Total	109,821	100.0%	70,308	100.0%

Fuente: Gerencia de Servicios al Ciudadano y Oficina de Calidad de Datos
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Atenciones vía WhatSAT

El SAT amplió sus líneas de atención para las consultas tributarias y no tributarias vía WhatsApp dado que este servicio es ampliamente demandado por los ciudadanos. En el año del 2020 se atendieron 127 722 consultas a través de 6 líneas disponibles.

MANTENIENDO LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Auditoria de seguimiento al Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015

El 14 y 15 de diciembre se llevó a cabo, de manera remota, la Auditoria Externa ISO 9001:2015, a nuestros procesos certificados (Atención del centro de llamadas, Atención de reclamos y sugerencias, Atención de pagos en caja SAT) y procesos de soporte (Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Tecnologías de la Información), a cargo de la Certificadora Bureau Veritas. El resultado fue “0” no conformidades, manteniéndose la certificación.

Auditoria de seguimiento a la Carta de Servicios del SAT

El 06 y 07 de octubre se llevó a cabo, de manera remota, la Auditoria Externa de Carta de Servicios (10 compromisos), mediante la cual se hizo una rigurosa revisión de la documentación que soporta el mantenimiento de la carta y se efectuaron entrevistas al personal involucrado en los procesos que están dentro del alcance de la certificación a cargo de la Certificadora AENOR. El resultado fue “0” no conformidades, manteniéndose la certificación.

ADECUACIÓN DE SERVICIOS PARA EL CIUDADANO

Nuevos servicios implementados en la Agencia Virtual

A efectos de beneficiar a los contribuyentes otorgándoles un mecanismo alternativo para la presentación de sus declaraciones juradas, realización de trámites tributarios; así como la presentación de escritos, documentos o solicitudes que se dirijan al SAT entre otros, la Institución implementó nuevos servicios a la Agencia Virtual, los cuales son: i) **Declaración jurada de impuesto predial**, ii) **Liquidación del impuesto de alcabala**, iii) **Solicitud de fraccionamiento de deuda**, iv) **Trámites de mesa de partes – Virtual**, dichos nuevos servicios se suman a los ya existentes en la plataforma de “Actualización de información personal” y “Registro de DDJJ por Impuesto al patrimonio vehicular”. Al cierre del año 2020, a través de 2,680 usuarios en la plataforma de la Agencia Virtual SAT se realizaron 7,330 operaciones de los nuevos servicios implementados.

Adecuaciones en la Página WEB SAT

En el 2020 mediante la Implementación del formulario “**Registra y Paga tu Papeleta**” desde la página Web para papeletas que aún no llegan al SAT, los ciudadanos pueden realizar el pago de papeletas como declaración jurada; con ello, los ciudadanos no necesariamente deben acercarse a las agencias a realizar dicha gestión de manera presencial.

GESTIÓN DE DATOS DE LOS CIUDADANOS

Actualización de Datos de Contacto

Al cierre del 2020, el SAT cuenta con un nivel de contribuyentes con teléfono y/o email de 85,7% superando lo obtenido el año 2019 (83,1%), este logro se debió a las campañas de registro y/o actualización de datos de contacto, a las labores de depuración y/o confirmación de datos; así como a la información obtenida a través de fuentes externas, los cuales permitieron una mayor información de los ciudadanos.

PRESENCIA EN REDES SOCIALES

Facebook SAT

Durante el año 2020 se realizaron 697 publicaciones en la página de Facebook del SAT; atendiendo más de 11 mil consultas realizadas por los ciudadanos a través de este medio. Asimismo, al cierre del periodo se tuvo un incremento sustancial de seguidores (73 064), de los cuales 15 882 son nuevos seguidores de dicho periodo; a quienes se les difunde información referente a los vencimientos, beneficios, sorteos, entre otra información de interés.

Instagram SAT

A partir del año 2020 el SAT empezó a utilizar el Instagram como un nuevo canal de comunicación con la finalidad de hacer llegar información de interés a través de esta red social que es una de las más populares actualmente.

PRINCIPALES LIMITANTES

-  La suspensión de actividades presenciales establecido mediante DS N° 044-2020-PCM, publicado el 15 de marzo del 2020, donde se declaró el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la nación a consecuencia del brote de COVID-19, norma que contempló el aislamiento social obligatorio (cuarentena), así como la restricción de la circulación por las vías de uso público. Dicha medida fue prorrogada posteriormente por los Decretos Supremos N° 051-2020-PCM, N° 061-2020-PCM, N° 075-2020-PCM, N° 083-2020-PCM, N° 094-2020 y, de manera focalizada, por el N° 116-2020-PCM.
-  Con la vigencia del Estado de Emergencia Nacional, se tuvieron que realizar una serie de medidas para la atención al público al implementar nuevos protocolos para la atención en el marco de la emergencia sanitaria, con ello, los niveles de aforo en las agencias disminuyeron y los ciudadanos se vieron limitados al momento de realizar sus gestiones en las Instalaciones del SAT generando malestar y largas colas a las afueras de la agencias.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

-  Realizar mayor difusión a la “Agencia Virtual” e implementar instructivos con material infográfico de cómo utilizarla a fin de que los ciudadanos puedan realizar sus gestiones/trámites por esta plataforma, ya que podrían tener ciertas dificultades para comprender y seguir los procedimientos. Asimismo, continuar incorporando nuevos servicios a la plataforma a partir de lo más demandado por los ciudadanos.
-  Implementar medidas orientadas a reducir el tiempo de espera de los ciudadanos en el corto plazo como podrían ser la presencia de orientadores para que absuelvan consultas sencillas; así como la habilitación de más ventanillas para la atención (incrementando el nivel de aforo), para ello, se sugiere evaluar usar los ambientes de atención de la ODC y de PRICOS a fin de atender más público y a su vez garantizando el distanciamiento social.

3.4 ESTRATEGIAS - SAT: EJE SOPORTE INTERNO

Son iniciativas que contribuyen a implementar las acciones estratégicas institucionales las cuales se concretan en productos (bienes o servicios) que la entidad entrega al usuario tomando en cuenta sus competencias y funciones.

ESTRATEGIA, INDICADORES, METAS Y RESULTADOS

De los cinco (5) indicadores asociados a la presente estrategia SAT, cuatro (4) presentan un nivel de cumplimiento mayor al 98% (color verde) y uno (1) presenta un nivel de cumplimiento intermedio (color amarillo) como se puede apreciar en la tabla N° 14.

TABLA N° 14
RESULTADO 2019, META Y RESULTADO 2020 DE LOS INDICADORES DE LA ESTRATEGIA SAT

N°	ESTRATEGIA SAT	N°	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2019	META 2020	RESULTADO 2020	EJEC.
EJE: SOPORTE INTERNO								
EI.03	Gestión eficiente de los Procesos del SAT en el Marco de la Modernización del Estado	1	Procesos de Soporte Optimizados	NÚM.	7	2	6	
		2	Satisfacción general del colaborador SAT	%	78,6%	78,0%	91,5%	
		3	Soluciones TIC'S para la operación	NÚM.	2	1	7	
		4	Actividades de Responsabilidad social	NÚM.	2	3	2	
		5	Programas de Cultura Tributaria	NÚM.	1	1	1	

*/Para los indicadores que se expresan en una unidad de medida diferente a porcentaje, el criterio de valorización es "Rojo" para un alcance menor al 50%, "Ámbar" entre 51% y 79% y "Verde" para mayor de 80%.

Fuente: Portal de Transparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2019

Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

En el marco del cumplimiento de la presente estrategia correspondiente al eje de soporte interno, se observa en la tabla N° 14 que en su mayoría se cumplieron las metas de los indicadores asociados; ello a pesar de las medidas decretadas por el Gobierno en el contexto del Estado de Emergencia Nacional.

En lo correspondiente al indicador "Proceso de Soporte Optimizados" se optimizaron los siguientes procesos durante el año 2020: Registro y Determinación, ii) Gestión de Cobranza y recaudación, iii) Fiscalización de Contribuyentes, iv) Atención procedimientos contenciosos y no contenciosos, v) Orientación al ciudadano, y vi) Gestión Estratégica Institucional.

Asimismo, respecto del indicador "soluciones TIC para la operación" se desarrollaron las siguientes soluciones: i) Implantación del Sistema de Gestión Documental de la PCM en el SAT, ii) Implementación de nuevos servicios a través de la Agencia Virtual, iii) Implementación de Publicación de Servicios a través de la PIDE, iv) Implementación del formulario "Registra y Paga tu papeleta" desde la página web, v) Implementación del beneficio de Ordenanza 2259 (COVID-2019) para descuento de deuda tributaria y no tributaria, vi) Implementación de registro de papeletas VIPA, vii) Implementación de envío de cuenta de cuota inicial de solicitud de fraccionamiento para pago en bancos.

Además, se cumplió con las metas de los indicadores de "Satisfacción general del colaborador SAT" y "Programas de Cultura Tributaria". Por su parte, se cumplió parcialmente con el indicador de "Actividades de Responsabilidad Social".

PRINCIPALES ACCIONES DESARROLLADAS

OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS⁵

Se realizó la optimización de (06) seis procesos, los cuales se detallan a continuación:

 Registro y Determinación

Mejoras en el Map Tributario, Módulo de Fiscalización, AVISAT, Notario Vehicular y MIV

Se implementó un nuevo campo en el registro de vehículo, denominado AÑO DE MODELO.

Mejoras en el Módulo de Licencias de Conducir

Se optimizó la pantalla 'lista' del Control de stock de licencias.

Mejoras en el la Agencia Virtual SAT

Se optimizó el formulario de solicitud de acceso a la Agencia Virtual SAT.

 Gestión de Cobranza y recaudación

Mejoras en el Módulo de asignación del obligado- Map tránsito

Se implementó la asignación del responsable digitado en el formato Video Papeleta, a fin de que se permita la emisión de los actos administrativos.

Mejoras en canales de pago: Página Web SAT

Se implementó el flujo de pagos por página web, como usuario invitado.

Mejoras en el Módulo de control y cobranza no tributaria

Se crearon nuevos campos en el reporte del PAS e identificación de los documentos "Susceptibles de Prescripción".

 Fiscalización de contribuyentes

Mejoras en el módulo de fiscalización vehicular.

Se implementó mejoras en la asignación del domicilio fiscal, permitiendo identificar los incompletos e inconsistentes a fin de hacer efectivo el proceso.

 Atención de procedimientos contenciosos y no contenciosos

Mejoras en el Módulo de control y cobranza no tributaria

Se adecuó la funcionalidad para el proceso de emisión de la copia (PAS y PASE), habilitando un check permitiendo al usuario seleccionar los documentos de imputación de cargo.

Mejoras en el proceso de emisión del IFI

Mejoras en la emisión del resultado no configura (PAS y PASE) y mejoras en la emisión del resultado configura.

 Orientación al Ciudadano

Mejoras en la Agencia Virtual SAT

Se actualizó la guía interactiva y se implementó la inscripción del ciudadano de manera virtual verificando su identidad con datos adicionales.

Mejoras en el servicio del CHAT

Se implementó validación del correo en el registro del Chat, saludo automático, contador de personas, reportes, entre otros.

Gestión Estratégica Institucional

Mejoras en el proceso de gestión de convenios

Se optimizaron las actividades incluyendo delegación de funciones para suscripción y Se realizaron precisiones respecto a actividades en las renovaciones.

Mejoras en el proceso de gestión de proyectos

Se establecieron los pasos a seguir para optimizar el proceso de gestión de atención de actividades extraordinarias.

FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO⁶

Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de COVID-19

Con el objetivo de establecer lineamientos en el ámbito laboral para reducir el riesgo de exposición durante la pandemia por la COVID-19, el SAT a través de su Gerencia de Recursos Humanos implementó protocolos para el regreso y reincorporación al trabajo de aplicación a todo el personal del SAT, sin distinción del régimen laboral al que se encuentren sujetos/as, incluyendo las modalidades formativas.

Implementación de trabajo remoto

Se establecieron lineamientos para la aplicación de la modalidad de trabajo remoto en la entidad, como medida excepcional y temporal a los trabajadores del SAT a prestar servicios desde sus domicilios, mediante el uso de medios informáticos y análogos, siempre que la naturaleza de las labores lo permita, todo ello en el marco de la pandemia COVID-19.

Charlas y conferencias virtuales

En el 2020, la Gerencia de Recursos Humanos, en el marco de su plan de bienestar realizó charlas nutricionales; así como conferencias de soporte emocional y bienestar del colaborador, todas ellas de manera virtual en el marco de la coyuntura actual. Al cierre del año se realizaron 10 charlas y/o conferencias de este tipo, registrando 135 participaciones de parte de los trabajadores del SAT.

Ejecución de capacitaciones

Como parte del Plan de Desarrollo de Personas (PDP) en el 2020 se ejecutaron una serie de capacitaciones sobre diversos temas para beneficio de nuestros colaboradores entre los cuales se encuentran: Calidad de Atención al Ciudadano, Gestión de Riesgos, Procedimiento de Ejecución Coactiva y Gobierno Digital. En ese sentido, al cierre del año 2020 se registró 150 participaciones de colaboradores de los distintos Órganos y Unidades Orgánicas. Todo ello realizado de manera virtual en el marco de la coyuntura actual.

Vacaciones recreativas

Actividad de integración familiar ejecutada en el mes de febrero, dirigido a los hijos de los servidores(as) del SAT, busca un mayor acercamiento de los hijos(as) con el colaborador y el desarrollo de habilidades cognitivas y sociales de los niños(as) que participan en la actividad.

SOLUCIONES TIC PARA LA OPERACIÓN⁷ **Implantación del Sistema de Gestión Documental de la PCM en el SAT.**

Se implantó el Sistema en el SAT, con la finalidad de emitir documentos internos con firma digital, así como de la recepción de documentos simples de las entidades del sector público.

 Implementación de nuevos servicios a través de la Agencia Virtual como parte de la Fase I:

- Verificación de Identidad del Ciudadano.
- Registro de Domicilio Real.
- Registro de Solicitud de Liquidación de Alcabala.
- Registro de Solicitud de Fraccionamiento de Deuda Tributaria y No Tributaria.
- Registro de Solicitud de Trámites por Mesa de Partes (aquellos que no requieren pagos o documento físico).
- Registro de Solicitud de Impuesto Predial.

Se incrementa la implementación de servicios en la agencia virtual para que puedan ser atendidos de forma no presencial, pudiendo registrarse información las 24 horas del día, cualquier día del año.

 Implementación de Publicación de Servicios a través de la PIDE:

- Consulta de infracciones del Conductor.
- Consulta de deuda por infracciones.
- Consulta de capturas de vehículos.
- Consulta de Internamiento de vehículos.

Publicación de servicios web a través de la PIDE para el consumo de información de entidades del estado.

 Implementación del formulario “Registra y Paga tu Papeleta” desde la página Web para papeletas que aún no llegan al SAT.

Permite el pago de su papeleta como declaración jurada debido a que el documento aún no llega al SAT.

 Implementación del Beneficio de Ordenanza 2259 (COVID-2019) para descuento de deuda tributaria y no tributaria en todos los canales de pago.

Permitió el pago de las deudas tributarias y no tributarias con beneficio a través de todos los canales de recaudación.

 Implementación del registro de papeletas VIPA.

Permite el registro, generación, gestión de cobranza sobre el nuevo tipo de papeletas.

 Implementación de envío de cuenta de cuota inicial de solicitud de fraccionamiento para pago en bancos

Permite poder pagar la cuota inicial de un fraccionamiento en cualquier banco y generación de resolución automática en la confirmación del pago.

ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL⁸ **Reciclaje para biohuertos en ollas comunales**

El SAT se sumó al programa Recicla Lima de la comuna limeña, a través de la donación de material reciclado (pasacalles y posteras hechos de lona) que se utilizaron en los talleres de huertos urbanos que se brindan a los vecinos de las ollas comunales en las zonas vulnerables de la ciudad. Se beneficiaron 120 personas de 3 distritos y 6 ollas comunales.

 Apoyo navideño al Hogar San Camilo

Como parte del programa de Responsabilidad Social y comprometidos con la ayuda social solidaria, el Servicio de Administración Tributaria (SAT) de Lima llevó Navidad 2020 del Hogar San Camilo, ubicado en el Cercado de Lima, brindando un almuerzo y donando víveres a las familias que más lo necesitan.

La actividad principal se realizó el martes 15 de diciembre y se benefició a más de 150 personas, entre niños y adultos en situación vulnerable, a quienes llevamos víveres como panetones, barras de chocolate, leche y otros.

FOMENTO DE LA CULTURA TRIBUTARIA **Programas virtuales de cultura tributaria**

Se desarrollaron Programas Virtuales de Cultura Tributaria para los Contribuyentes y Ciudadanía en etapa escolar como: i) El ABC de los impuestos” y “El impuesto vehicular y los arbitrios municipales, ii) El ABC de los impuestos” y “El impuesto vehicular y alcabala, iii) Qué son los tributos, quiénes y por qué pagan. Al cierre del año 2020, se registraron 1,472 beneficiarios.

PRINCIPALES LIMITANTES

- En el caso de la capacitación dirigida, dada la coyuntura se redujo el presupuesto para su ejecución lo que conllevó a que disminuyeran la cantidad de beneficiarios de la capacitación y en el caso de la Inducción para el personal se tuvieron que adaptar la metodología de la Inducción tanto la exposición como la evaluación han pasado a realizarse de manera virtual.
- Limitaciones en las licencias para el trabajo remoto; adicional a ello el sistema se torna lento, dificultando el normal desarrollo de las tareas asignadas por parte de distintos usuarios. En materia informática, se ha generado una sobre carga de labores por falta de personal para cubrir las solicitudes de soporte remoto que se realizan en horarios fuera de oficina.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Revisión y validación de los accesos otorgados, a fin de evitar interrupciones durante la jornada laboral, otorgando especial atención a aquellos usuarios cuyas actividades requieren necesariamente del acceso remoto.
- Considerando las limitaciones presupuestales que afectaron el normal desarrollo de actividades de capacitación, es pertinente difundir entre los colaboradores SAT la oferta de capacitaciones gratuitas que brindan distintas instituciones como el ENAP, OSCE u otras similares.

RESUMEN DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS 2020

A continuación, se muestra el resultado de los indicadores estratégicos 2020 respecto a su meta.
Ver tabla N° 15

TABLA N° 15: RESULTADOS DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS 2020

CODIGO	ACCIONES ESTRATEGICAS/ ESTRATEGIAS	Nº	INDICADORES	U.M	2020		
					META	RESULT.	EJEC.
ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES DE LA MML							
AEI.09. 06	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA Y NO TRIBUTARIA EFECTIVA EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA	1	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA. ^{1/}	%	90.5%	77.9%	
		2	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA COBRANZA NO TRIBUTARIA. ^{2/}	%	66.3%	34.6%	
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	%	100%	98.9%	
ESTRATEGIAS SAT – EJE DE RECAUDACIÓN							
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. ^{3/}	%	66.9%	61.7%	
		5	EFFECTIVIDAD DE LA RECAUDACIÓN TRIBUTARIA EN ESTADO COACTIVO.	%	67.0%	12.9%	
		6	EFFECTIVIDAD DE LA RECAUDACIÓN DE DEUDA CORRIENTE FISCALIZADA. ^{1/}	%	69.0%	37.4%	
		7	REDUCCIÓN DE LA CARTERA TRIBUTARIA DE AÑOS ANTERIORES. ^{4/}	%	17.1%	11.4%	
		8	CONTRIBUYENTES PUNTUALES.	%	34.2%	31.0%	
ESTRATEGIAS SAT – EJE DE SERVICIO AL CIUDADANO							
EI.02	PRESTACIÓN DE SERVICIOS ACORDE A LAS EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA	9	SATISFACCIÓN GENERAL DEL CIUDADANO. ^{5/}	%	83.0%	-	
		10	PERCEPCIÓN DE LA ADECUACIÓN DE LOS SERVICIOS A LAS NECESIDADES DEL CIUDADANO. ^{5/}	%	67.8%	56.0%	
		11	CONTRIBUYENTES CON TELÉFONO Y/O EMAIL. ^{6/}	%	89.3%	85.7%	
ESTRATEGIAS SAT – EJE DE SOPORTE INTERNO							
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. ^{5/}	NUM.	2	6	
		13	SATISFACCIÓN GENERAL DEL COLABORADOR SAT. ^{5/}	%	78.0%	91.5%	
		14	DESARROLLO DE SOLUCIONES TIC'S PARA LA OPERACIÓN. ^{5/}	NUM.	1	7	
		15	ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL. ^{5/}	NUM.	3	2	
		16	PROGRAMAS DE CULTURA TRIBUTARIA ^{5/}	NUM.	1	1	

1/ Considera la emisión y recaudación de deuda corriente al 2019 y 2020 (monto insoluto), por IP, IV, A.

2/ Considera la cantidad de papeletas impuestas y pagadas en el año 2019 y 2020. Asimismo, no se consideran las papeletas anuladas.

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

4/ Considera montos insolutos 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 2019 y 2020.

Fuente: Área Funcional de Planificación – Indicadores estratégicos.

Elaboración: Área Funcional de Planificación – OPE.

IV. CONCLUSIONES

Al cierre del ejercicio 2020, en el marco de la consecución de las metas de los indicadores del Marco Estratégico del SAT, se realizaron una serie de acciones a fin de cumplir con lo programado dentro de un contexto adverso en materia económica y sanitaria.

- La crisis sanitaria por el brote del COVID 19 generó un impacto negativo en materia económica; con ello, se presentaron mayores niveles de desempleo, se incrementó informalidad, aumento el nivel de cierre de empresas. En este escenario económico los principales indicadores de la Institución no alcanzaron sus metas.
- De los 16 indicadores estratégicos que tienen el SAT (3 de ellos forman parte del PEI de la MML y 13 forman parte del Marco Estratégico), 6 indicadores tuvieron un nivel de cumplimiento por debajo del 90% respecto a su meta (Color rojo), 4 indicadores tuvieron un nivel de cumplimiento entre 90% a 98% (color amarillo), 5 indicadores presentaron un nivel de cumplimiento superior al 98% (color verde) y un indicador no presentó resultado al no poder realizarse la evaluación correspondiente.
- Principalmente los indicadores relacionados a niveles de recaudación son los que presentan los menores niveles de cumplimiento respecto a sus metas, ello debido a que el factor económico del país influyó en mayor medida a su rendimiento.
- Entre las principales medidas implementadas por la Institución a fin de mitigar el impacto negativo provocado por las medidas de Estado de Emergencia Nacional, fueron el cambio de fechas del segundo y tercer vencimiento; así como la implementación de beneficios tributarios y no tributarios.
- Si bien los beneficios tributarios y no tributarios generó alivio en los contribuyentes y administrados para el cumplimiento de sus obligaciones pendientes; ello implicó que el proceso de cobranza no avance durante el periodo de vigencia de los beneficios (hasta el 30 de noviembre), es decir, no se podría generar deuda en estado coactivo, con ello, el indicador de “recaudación tributaria en estado coactivo” presentó el menor nivel de cumplimiento que el resto de indicadores estratégicos.
- A fin de retomar las acciones de atención de los contribuyentes y administrados de manera presencial en agencias y depósitos, el SAT elaboró y aprobó sus protocolos de atención, con ello, se estableció menores niveles de aforo en las áreas de atención; así como nuevos horarios de atención al público, además de una serie de controles a fin de mitigar el riesgo de contagio para los ciudadanos; así como para los trabajadores del SAT.
- Asimismo, a fin de que las áreas puedan cumplir con sus funciones y a su vez minimizar los niveles de riesgo de contagio, se implementó la modalidad de trabajo remoto, con ello, diversas áreas fueron capaces de cumplir con las acciones programadas en sus planes de trabajo y se logró un nivel destacado del indicador estratégico “Porcentaje de cumplimiento del POI”.

- Por su parte, un limitante compartido por todas las áreas de la Institución fue la reducción del presupuesto, dado que éste se genera de los recursos directamente recaudados del SAT y al reducirse los niveles de recaudación producto del Estado de Emergencia Nacional, los ingresos por comisión e ingresos propios se redujeron considerablemente. En este contexto, muchas actividades programadas fueron reprogramadas y/o desestimadas dada la priorización de recursos hacia las áreas clave de la Institución.
- Cabe resaltar, que El SAT en coordinación con la Municipalidad Metropolitana de Lima logró concretar la transferencia financiera a su favor por la suma de S/ 307 995.00 (Trescientos siete mil novecientos noventa y cinco con 00/100 soles), para la ejecución del proyecto vinculado a la Meta 2 del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Sin embargo, dicha transferencia programada inicialmente en el mes de setiembre, se efectivizó a mediados del mes de noviembre, quedando poco tiempo para la aplicación de todas las acciones de cobranza inicialmente programadas a ejecutar en el marco del Programa de Incentivos.
- En este escenario adverso, el SAT en el marco de establecer medios alternativos para la realización de procesos de atención que habitualmente se realizan de manera presencial, implementó nuevos servicios a la Agencia Virtual, los cuales son: i) Declaración jurada de impuesto predial, ii) Liquidación del impuesto de alcabala, iii) Solicitud de fraccionamiento de deuda, iv) Trámites de mesa de partes – Virtual, dichos nuevos servicios se suman a los ya existentes en la plataforma de “Actualización de información personal” y “Registro de DDJJ por Impuesto al patrimonio vehicular”.
- La Institución, fortaleció la atención del ciudadano por canales alternativos como lo son el chat y el correo electrónico, además se aperturaron nuevas líneas para la atención vía WhatsApp, siendo este último un medio de comunicación altamente usado a nivel mundial.
- Se logró la exitosa aprobación de las auditorías externas de seguimiento de Carta de Servicio; así como del Sistema de Gestión de Calidad ISO:9001, ello demuestra los esfuerzos de la Institución en mantener los estándares de calidad en sus servicios y procesos considerando el periodo de crisis sanitaria que atraviesa el país.

V. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados obtenidos al cierre del ejercicio 2020 en un contexto adverso para la Institución, se plantea las siguientes recomendaciones:

- Con las lecciones aprendidas a lo largo del año 2020 sobre las distintas acciones implementadas en materia de gestión de cobranza; así como de las acciones extraordinarias de incentivo al pago (cambios de fechas de vencimiento, beneficios, entre otros), se debería evaluar su continuidad y su pertinencia para que sean nuevamente aplicadas.
- Dado que las restricciones del Estado de Emergencia Nacional continuaran en el año 2021, es necesario aplicar estrategias comunicacionales a fin de asegurar la continuidad de los pagos por conceptos SAT mediante canales alternativos (entidades financieras o pagos por la web); en el caso de los bancos, estos tienen garantizada su operatividad en caso el Gobierno decreta cambios en el Estado de Emergencia Nacional que impliquen medidas más restrictivas (confinamiento obligatorio).
- Realizar mayor difusión a la “Agencia Virtual” e implementar instructivos con material infográfico de cómo utilizarla a fin de que los ciudadanos puedan realizar sus gestiones/trámites por esta plataforma, ya que podrían tener ciertas dificultades para comprender y seguir los pasos para su correcto uso. Asimismo, continuar incorporando nuevos servicios a la plataforma a partir de lo más demandado por los ciudadanos.
- Considerando que la modalidad de trabajo remoto continuara en gran parte del año 2021, es necesario la validación de los accesos otorgados, a fin de evitar interrupciones durante la jornada laboral, otorgando especial atención a aquellos usuarios cuyas actividades son de alta prioridad.
- Dada las restricciones presupuestarias que pudieran darse en el año 2021, se debe realizar un análisis de las principales actividades de la Institución y priorizar la asignación de recursos en base a aquellas que repercuten en la generación de ingresos.

Tomando en cuenta el escenario actual, es pertinente realizar una evaluación a las metas de los indicadores estratégicos de la Entidad para los próximos años a fin de que sean replanteados en base a la operatividad actual y a la coyuntura nacional (continúa la ampliación del Estado de Emergencia dado el brote del COVID-19).