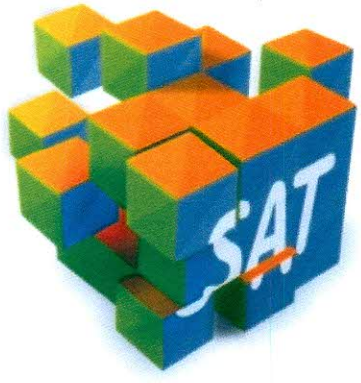
SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima

SAT
Servicio de Administración
Tributaria de Lima

EVALUACIÓN 2017



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Municipalidad Metropolitana de Lima

Municipalidad Metropolitana de Lima

Construyendo

ÍNDICE

		Página
I.	**PRESENTACIÓN**	3
II.	**MARCO ESTRATÉGICO**	4
III.	**EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – PERSPECTIVAS, OBJETIVOS, INDICADORES Y ESTRATEGIAS**	5
	3.1. PERSPECTIVA DE RESULTADO	6
	3.2. PERSPECTIVA DE PROCESOS	16
	3.3. PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	22
IV.	**CONCLUSIONES**	27
V.	**RECOMENDACIONES**	29

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

I. PRESENTACIÓN

El Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT) a través de su Plan Estratégico Institucional 2017-2019[1] ha adecuado su Mapa Estratégico de acuerdo a tres (03) tipos de perspectivas, las cuales son: "Perspectiva de Resultado, "Perspectiva de Procesos" y la "Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje". En este contexto, los objetivos institucionales que guiaron la gestión durante el 2017 fueron los siguientes: "*Maximizar la Eficacia de la Recaudación Tributaria y No Tributaria*", comprometiendo a la institución a recuperar el mayor porcentaje de deuda tributaria emitida en el año, así como gestionar un mayor número de infracciones (tránsito y transporte) pagadas; y "*Cumplir con las Expectativas de los Ciudadanos por los Servicios Prestados*", mejorando constantemente la calidad de los servicios que se ofrecen en la Sede Central, Agencias Descentralizadas y Depósitos, realizando mejoras a los canales alternativos de atención y de pago, con la finalidad de facilitar a los ciudadanos el cumplimiento oportuno de sus obligaciones tributarias y no tributarias.

En el presente documento se expone los resultados de la gestión del SAT en el año 2017, labor liderada por la alta dirección y ejecutada por todos los colaboradores de las distintas unidades orgánicas que conforman el SAT, lo que ha permitido obtener una recaudación histórica superior a los 1,070 millones de soles, estableciendo así un hito en la historia de la institución.

Dentro de este contexto, los resultados de los indicadores de los objetivos estratégicos institucionales han sido los siguientes: la efectividad de la recaudación tributaria en el 2017 alcanzó un 89,2%, logrando un performance ligeramente inferior a la del año 2016; dicho resultado obedeció a la aplicación de distintas acciones de cobranza, a las estrategias de fidelización (sorteos), así como a las alianzas estratégicas con notarías y concesionarios vehiculares, los cuales han facilitado el cumplimiento oportuno de las obligaciones de los contribuyentes. Por otro lado, la efectividad de la cobranza no tributaria alcanzó un 60,4%, resultado inferior a lo alcanzado el año anterior, esto debido al limitado apoyo que se tuvo a lo largo del año de parte de la Policía Nacional del Perú para las actividades de captura de vehículos, así como los cambios normativos originados por el Decreto Legislativo N° 1272 que han repercutido en el proceso de cobranza de conceptos no tributarios.

En lo que respecta al nivel de satisfacción de los ciudadanos, en el año 2017 se alcanzó un nivel de satisfacción de 80%, cifra mayor en 1% al resultado obtenido en el 2016 (79%), este resultado positivo se logró con la implementación de acciones establecidas en el "Plan para Mejorar la Calidad de Atención a la Ciudadanía 2017". Cabe resaltar, que dentro de la búsqueda de mejorar los procesos de interrelación con el ciudadano, se logró aprobar exitosamente las auditorías externas de seguimiento a la Carta de Servicios y al Sistema de Gestión de la Calidad, lo que demuestra el compromiso que tiene el SAT con la ciudadanía para brindar un servicio de calidad.

Por lo antes expuesto, la Oficina de Planificación y Estudios Económicos presenta el informe de evaluación del PEI correspondiente al ejercicio fiscal 2017 en el cual se muestra los resultados de los indicadores de los objetivos estratégicos, así como las estrategias desarrolladas para la consecución de los mismos.

SAT
Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION

[1] Plan Estratégico Institucional 2017 - 2019 aprobado mediante Sesión Ordinaria N° 244-2016-CD-SAT.

II. MARCO ESTRATÉGICO

El Servicio de Administración Tributaria – SAT de Lima fue creado mediante los Edictos N.° 225 y N.° 227 publicados el 17 de mayo y 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 de la Municipalidad.

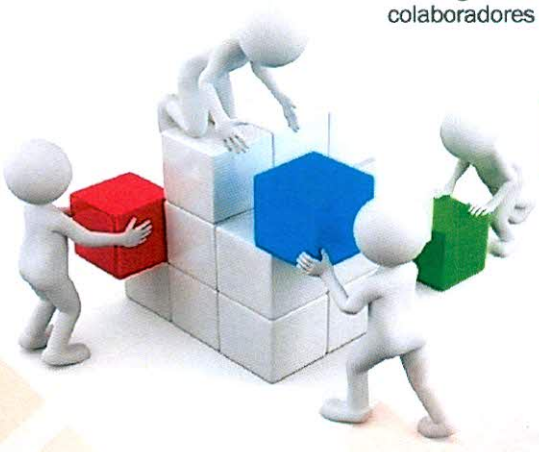
En ese sentido, con las atribuciones dadas por la MML y para el cumplimiento de su finalidad el SAT define su marco estratégico en el PEI 2017 – 2019 de acuerdo a lo siguiente:

VISIÓN

Ser la institución modelo en gestión tributaria municipal a nivel nacional, a partir de la calidad del servicio al ciudadano, el fomento de la cultura tributaria y la eficiencia en nuestro procesos.

MISIÓN

Somos el Organismo Público Descentralizado responsable de la gestión tributaria y la recaudación de conceptos no tributarios encargados por la Municipalidad Metropolitana de Lima, que facilita al ciudadano el cumplimiento oportuno de sus obligaciones basando nuestra gestión sobre la innovación, el buen gobierno, y el compromiso de nuestros colaboradores para brindar servicios de calidad.



VALORES

- Transparencia
- Compromiso
- Confianza
- Vocación de Servicio

SAT *Servicio de Administración Tributaria de Lima*

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION

III. EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL – PERSPECTIVAS, OBJETIVOS, INDICADORES Y ESTRATEGIAS

La evaluación del PEI para el ejercicio fiscal 2017 muestra el nivel de ejecución de las metas de los indicadores de los objetivos estratégicos del SAT, así como las estrategias ejecutadas para su logro. La información para el desarrollo y evaluación del PEI se ha organizado de acuerdo a tres perspectivas y se ha considerado una **valoración de cumplimiento**[2] de las metas de los indicadores de acuerdo al siguiente criterio:

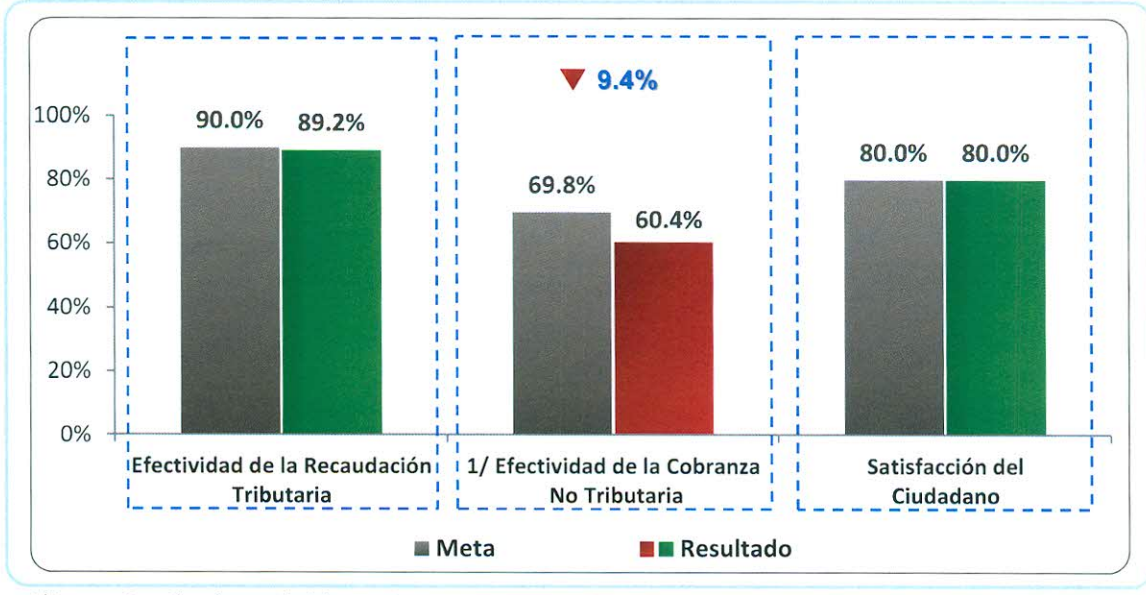
TABLA Nº 01
CRITERIO DE VALORACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LA META DE LOS INDICADORES

Nivel de Cumplimiento[2]		
Menor a 93%	Entre 93% y 99%	Mayor a 99%

El desarrollo de las perspectivas se encuentra enmarcado de forma integrada, balanceada y estratégica para medir el progreso actual, el cual nos permite convertir la visión, misión y estrategia en acción.

En ese contexto, el SAT gestiona su estrategia en base a las perspectivas de: i) Resultado, ii) Procesos, y iii) Crecimiento y Aprendizaje. Esto a través de cadenas de relaciones causa efecto que se traduce finalmente en el cumplimiento de los indicadores de los objetivos institucionales: i) Maximizar la Eficacia de la Recaudación Tributaria y No Tributaria, y ii) Cumplir con las Expectativas de los Ciudadanos por los Servicios Prestados. Ver figura N° 01

FIGURA N° 01
METAS Y EJECUCIÓN 2017 DE LOS INDICADORES DE LOS OBJETIVOS INSITUCIONALES



1/ Fuente: Considera la cantidad de papeletas impuestas y pagadas en el año corriente. No se consideran papeletas anuladas
Fuente: Portal de transparencia SAT – Indicadores Estratégicos al IV Trimestre 2017
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos - SAT

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

[2] *El nivel de valoración de cumplimiento del indicador será; el cálculo del resultado de la ejecución sobre la meta programada.*

3.1 PERSPECTIVA DE RESULTADO

En esta perspectiva se revelan las acciones realizadas por la institución y su influencia en los ciudadanos. Se evalúa si estas acciones están logrando los objetivos planteados. En ese punto se hace vital dos temas: (i) la recaudación global y su eficacia, y (ii) los estándares de atención al ciudadano.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES E INDICADORES

De los tres (3) indicadores que forman parte de la perspectiva de resultado, dos (2) presentan un nivel de ejecución por encima del 99% respecto a su meta como se puede apreciar en la tabla N° 02.

TABLA N° 02
RESULTADO 2016, META Y RESULTADO 2017 DE LOS OBJETIVOS E INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE RESULTADOS

Nº	OBJETIVO	Nº	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2016	META 2017	RESULTADO 2017	EJEC.
PERSPECTIVA DE RESULTADO								
OE.1	**Maximizar la eficacia de la recaudación tributaria y no tributaria**	1	Efectividad general de la recaudación tributaria	%	89,5%	90,0%	89,2%	
		2	Efectividad general de la cobranza no tributaria	%	67,3%	69,8%	60,4%	
OE.2	**Cumplir con las expectativas de los ciudadanos por los servicios prestados**	3	Satisfacción general de los ciudadanos	%	79,0%	80,0%	80,0%	

Fuente: Portal de Trasparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2017
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

3.1.1 Maximizar la Eficacia de la Recaudación Tributaria y No Tributaria

Con este objetivo la institución busca concretar la máxima recaudación de las obligaciones tributarias y no tributarias emitidas e impuestas en un ejercicio fiscal, en los diversos estados de la gestión de cobranza y buscando minimizar la generación de cartera por cobrar de años anteriores.

En ese sentido, el presente objetivo está conformado por los siguientes indicadores:

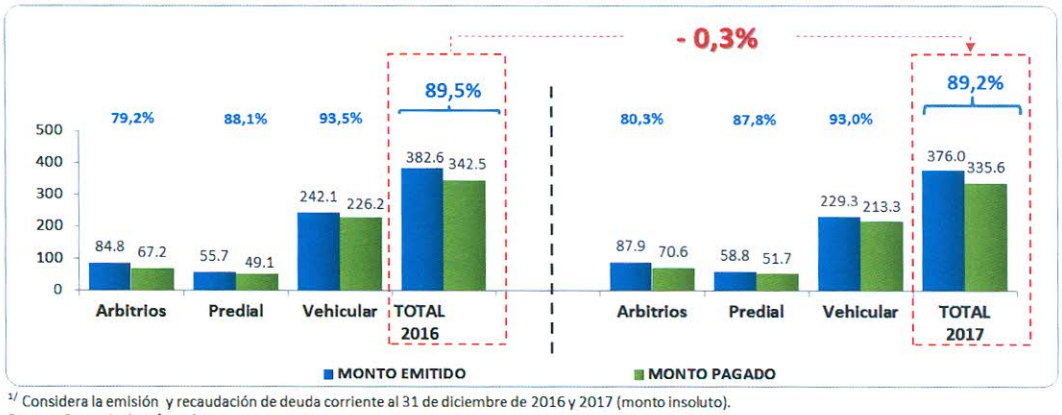
- Efectividad general de la recaudación tributaria.
- Efectividad general de la cobranza no tributaria.

A. Efectividad General de la Recaudación Tributaria

La gestión de recaudación tributaria del SAT durante el ejercicio 2017 finalizó con una efectividad general de los principales tributos en 89,2%, cifra ligeramente menor en 0,3% respecto del periodo 2016 (89,5%). Asimismo, a pesar de no haber alcanzado la meta (90%) se hicieron los esfuerzos en materia tributaria como: la identificación del perfil de pago de los contribuyentes para focalizar las acciones de cobranza, el fortalecimiento de las actividades de incentivo al pago puntual (sorteos), además la geo-referenciación de domicilios permitió una eficiente asignación de rutas para la notificación de las deudas tributarias.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

FIGURA Nº 02
EFECTIVIDAD GENERAL DE LA RECAUDACION TRIBUTARIA ANUAL: 2016 – 2017
(En millones de soles y porcentaje)



1/ Considera la emisión y recaudación de deuda corriente al 31 de diciembre de 2016 y 2017 (monto insoluto).
Fuente: Gerencia de Informática

Meta Anual: 90,0%

Asimismo, evaluando la efectividad por tributo, en la tabla N° 03 se observa que el Impuesto Vehicular disminuyó de 93,5% a 93,0% y el Impuesto Predial de 88,1% a 87,8%; sin embargo, los Arbitrios aumentaron de 79,2% a 80,3%. Cabe precisar, que la cantidad de afectos al Impuesto Vehicular disminuyó en el año 2017 después de varios años de continuo crecimiento.

TABLA Nº 03
EFECTIVIDAD POR TRIBUTO: 2016 - 2017
(En porcentaje)

Concepto	2016	2017	Var. %
Impuesto Vehicular (IPV)	93.5%	93.0%	-0.5%
Impuesto Predial (IP)	88.1%	87.8%	-0.3%
Arbitrios	79.2%	80.3%	+1.1%
Total	**89.5%**	**89.2%**	**-0.3%**

Fuente: Gerencia de Informática
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

En correspondencia con lo descrito líneas arriba se identificó que la disminución de la efectividad general se debió al menor rendimiento de la efectividad en el segmento "PRICOS" específicamente de los contribuyentes de Impuesto Predial (IP), donde se registró una disminución de -1.7 pp, como se aprecia en la tabla N° 04.

TABLA Nº 04
EFECTIVIDAD POR CONTRIBUYENTE Y CONCEPTO: 2016 – 2017
(En porcentaje)

Cont.	Arbitrios		IP		IPV		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Prico	79.7%	81.4%	90.2%	88.5%	98.9%	98.7%	90.9%	90.5%
Mepeco	78.0%	77.7%	80.7%	85.3%	90.4%	90.1%	88.1%	88.1%
Total	**79.2%**	**80.3%**	**88.1%**	**87.8%**	**93.5%**	**93.0%**	**89.5%**	**89.2%**

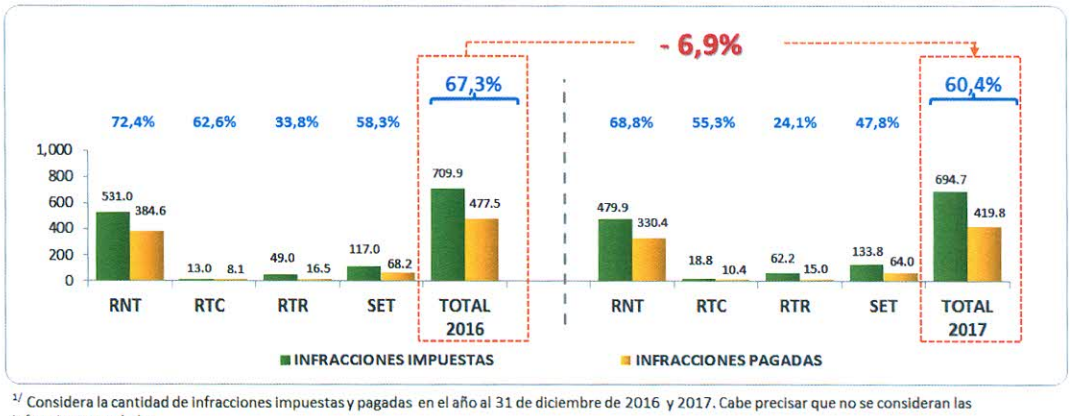
Fuente: Gerencia de Informática
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

B. Efectividad General de la Cobranza No Tributaria

La gestión de cobranza No Tributaria del SAT durante el ejercicio 2017 finalizó con una efectividad general de los principales reglamentos de 60,4%, cifra menor en 6,9% respecto del periodo 2016 (67,3%). En este punto es preciso señalar que a nivel de 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 (68,8%) y Actas de Control por SETAME (47,8%), en relación al periodo 2016 (72,4% y 58,3% respectivamente). Ver figura N° 03.

FIGURA Nº 03
EFECTIVIDAD GENERAL DE LA COBRANZA NO TRIBUTARIA ANUAL: 2016 – 2017
(En miles de papeletas y porcentaje)



[1/] Considera la cantidad de infracciones impuestas y pagadas en el año al 31 de diciembre de 2016 y 2017. Cabe precisar que no se consideran las infracciones anuladas.
Fuente: Gerencia de Informática

Meta Anual: 69,8%

Asimismo, se observó que la efectividad de la cantidad de infracciones con pago, tanto en estado pre-coactivo y coactivo disminuyeron para el periodo 2017; siendo las infracciones en estado pre-coactivo el de mayor relevancia, al bajar de 62,2% (2016) a 58,2% (2017), explicado principalmente por una disminución en efectividad en el componente RNT. Ver tabla N° 05

TABLA Nº 05
EFECTIVIDAD POR PAGO PRECOACTIVO – COACTIVO: 2016 – 2017
(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.
2017	694,716	RNT	318,807	45.9%	11,593	1.7%	330,400	47.6%
		GTU	85,583	12.3%	3,778	0.5%	89,361	12.9%
		Total	404,390	58.2%	15,371	2.2%	419,761	60.4%
2016	709,945	RNT	353,604	49.8%	30,997	4.4%	384,601	54.2%
		GTU	88,081	12.4%	4,793	0.7%	92,874	13.1%
		Total	441,685	62.2%	35,790	5.0%	477,475	67.3%

1/ Considera Papeletas (PNP) y Actas de control (GTU).
Fuente: Gerencia de Informática
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

ESTRATEGIAS DESARROLLADAS[3]

FORTALECIMIENTO DE LA COBRANZA

- **Gestión de Cobranza por Perfil de Pago**

  El SAT trabaja en base a un modelo de perfil de pago por concepto de Impuesto al Patrimonio Vehicular que fue desarrollado a través del Business Analytics. Esto permite el diseño de estrategias de cobranza más eficientes y focalizadas con el fin de tomar una mejor decisión en la gestión de cobranza.

- **Georeferenciación**

  El SAT en su constante carrera de afrontar mejoras en sus procesos internos viene utilizando la aplicación informática GEoDir, la cual permite mejorar el performance del proceso de Gestión de Cobranza a través de la solución de Georeferenciación de domicilios, aplicativo que determina la ruta más adecuada de acuerdo a las características de la cartera asignada a los gestores domiciliarios.

- **Fortalecimiento Operativo de los Depósitos Vehiculares**

  La gestión de la cobranza Tributaria y No Tributaria en estado coactivo se fortaleció con la ampliación de la capacidad de los depósitos vehiculares para la ejecución de las medidas cautelares. En este contexto, la institución al cierre del 2017 cuenta con siete (07) depósitos vehiculares con una capacidad instalada total de 81 011 m^2 para la custodia de los vehículos.

  El fortalecimiento de la capacidad de los depósitos vehiculares permitió la recaudación de más de 38,1 millones de soles por la ejecución de medidas cautelares, de un total de deuda involucrada de 63,8 millones de soles en el año 2017, presentando una efectividad del 59.7%. Asimismo, la flexibilización de las cuotas de fraccionamiento que el SAT viene aplicando también sumo para lograr dicha eficacia en la liberación de vehículos (liberados/ingresados).

ACERCAMIENTO DE INFORMACION DE DEUDA

- **Mensajería Vecinal**

  Como parte de una estrategia para registrar una importante efectividad y celeridad en la notificación de documentos, la institución durante el 2017 fortaleció la "Mensajería Vecinal" contratando nuevos vecinos notificadores del Cercado de Lima. Asimismo, se logró contratar vecinos notificadores de los siguientes distritos: Jesús Maria, Breña, Pueblo Libre, Lince, San Isidro, Magdalena del Mar y San Miguel. Al cierre del año 2017 la efectividad total en la notificación realizada a través de vecinos notificadores ha sido 96,5%; asimismo, su efectividad con "acuse de recibo" alcanzó el 36,5%.

- **Servicio Pitazo**

  El servicio "Pitazo" tiene como finalidad brindar información al ciudadano sobre sus deudas por Impuesto al Patrimonio Vehicular y/o por multas de tránsito, de manera preventiva a través de un mensaje de texto y/o correo electrónico, permitiéndoles cumplir con sus obligaciones, así como acceder a los descuentos ofrecidos por los conceptos Tributarios y No Tributarios, es así que durante el 2017 se registraron 72 485 nuevas inscripciones, ligeramente menor a la cantidad de nuevas inscripciones del año 2016 (73 981); totalizándose 367 944 ciudadanos inscritos.

  Es preciso mencionar que durante el 2017 el monto de deuda involucrada en la comunicación de las alertas ascendió a S/ 142,0 millones de deuda y de los cuales se recaudó S/ 17,7 millones de soles.

[3] Informe de Gestión Institucional 2017

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

USO DE TECNOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN DE COBRANZA

- **Gestión de Cobranza Telefónica**

  La gestión telefónica, como medio de comunicación y contacto con el contribuyente permitió realizar más de 1,1 millones de llamadas de cobranza telefónica por conceptos tributarios, expresadas en S/ 586,8 millones de deuda y de los cuales se recaudó alrededor de S/ 111,5 millones, cifra mayor en 16,2 millones de soles a lo recaudado por este medio en el año 2016 (95,3 millones de soles recaudados).

- **Gestión de Cobranza Vía Mensaje de Texto**

  La gestión de cobranza a través de mensajes de textos registró más de 663 mil envíos durante el 2017, expresados en S/ 240,3 millones de deuda involucrada y de los cuales se recaudó S/ 56,2 millones. En ese sentido, la efectividad registrada en el 2017 (23,4%) fue mayor a la del periodo 2016 (17,3%).

PRINCIPALES LIMITANTES

- La efectividad de la notificación a través del servicio de Courier, durante el periodo 2017, fue de 92,7%. Sin embargo, la notificación efectiva con "Acuse de Recibo" registro una efectividad de 2,1%, evidenciando un punto a fortalecer en el proceso de cobranza.
- La entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1272 que modifica a la Ley N° 27 444 (Ley de Procedimientos Administrativos), ha implicado una serie de cambios normativos que han repercutido en el proceso de cobranza de conceptos No Tributarios.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Actualmente la notificación se realiza a través de tres modalidades, que son las siguientes: **(a) Mensajería Vecinal,** corresponde a la notificación de documentos a través de vecinos de la zona y cuyo alcance está limitado a ciertos distritos (Cercado de Lima, Breña, Jesús Maria, Lince, Pueblo Libre, San Isidro, Magdalena del Mar y San Miguel), **(b) Personal SAT,** corresponde a la notificación de documentos a través de gestores domiciliarios, y **(c) Courier,** corresponde a la notificación de documentos a través de un servicio de Courier de la empresa SERPOST.

  En ese contexto, analizando la notificación de documentos por "Acuse de Recibo" al cierre del periodo 2017 por cada modalidad se obtiene lo siguiente: **Mensajería Vecinal** efectividad del 36,5%**, Personal SAT** efectividad del 36,6% y **Courier** efectividad del 2,1%.

  En ese sentido, se sugiere fortalecer la notificación de documentos a través de vecinos notificadores (Mensajería Vecinal) y/o gestores domiciliarios (Personal SAT) debido al bajo desempeño del servicio del Courier.

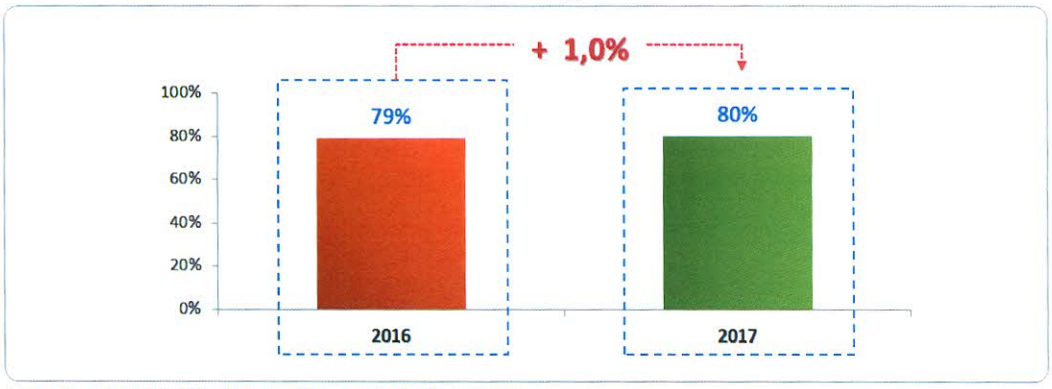
- Priorizar las actividades de implementación y/o adecuación de los sistemas por afectos de la entrada en vigencia del DL 1272 a fin de culminar con las actividades establecidas en el cronograma de implementación y cumplir con los plazos normativos vigentes de emisión de actos administrativos y agilizar el proceso de cobranza.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IN DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

3.1.2 Cumplir con las Expectativas de los Ciudadanos por los Servicios Prestados.

La Satisfacción General de los Ciudadanos respecto de los servicios brindados por el SAT, indicador del objetivo estratégico institucional medido a través de una encuesta anual a los ciudadanos alcanzó en el año 2017 un 80,0%, cifra superior en 1,0% respecto del periodo 2016 (79,0%), asimismo, cumplió con su meta programada. Ver figura N° 04

FIGURA Nº 04
EJECUCIÓN 2016, META Y EJECUCIÓN 2017 DEL INDICADOR DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO SATISFACCIÓN GENERAL DE LOS CIUDADANOS
(En porcentaje)



Fuente: Encuesta 2016: Oficina de Planificación y Estudios Económicos - SAT.
Encuesta 2017: DATUM Internacional.

Meta Anual: 80,0%

Asimismo, si comparamos las dos últimas ediciones de la "Encuesta General de Satisfacción al Ciudadano", se reveló que los principales canales que aportaron en el crecimiento del nivel de Satisfacción General 2017 (80%), fueron: i) El canal Web SAT (94%), y ii) El canal Presencial (78%) los cuales presentan una mejora respecto a la evaluación del año 2016. Ver tabla N° 07

TABLA Nº 07
NIVEL DE SATISFACIÓN POR CANAL EVALUADO: 2016 - 2017
(En porcentaje)

N°	Descripción	2016	2017
1	Satisfacción canal Web SAT	92%	94%
2	Satisfacción canal PITAZO	89%	88%
3	Satisfacción canal Presencial	73%	78%
4	Satisfacción canal Aló SAT	83%	68%
	Satisfacción General	**79%**	**80%**

Fuente: Encuesta General de Satisfacción al Ciudadano: 2016 - 2017
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

Cabe precisar, que la satisfacción presencial se incrementó en el 2017 a 78% como se observa en la Tabla N° 07 dentro de un contexto de aplicación de una serie de acciones en el marco del cumplimiento del Plan para Mejorar la Calidad de Atención a la Ciudadanía 2017 siguiendo los lineamientos de la PCM, el cual consistía en realizar lo siguiente: evaluar el rol del personal orientador, mejorar la señalización en las áreas de atención, estandarizar los mecanismos de identificación del personal, brindar un programa motivacional para el personal de atención, agregar infografías para facilitar el llenado de formularios, así como acelerar la atención de requerimientos para las convocatorias del personal de atención.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

ESTRATEGIAS DESARROLLADAS[4]

CANALES ALTERNATIVOS DE ATENCIÓN

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 2017 se realizaran cerca de 1,9 millones de consultas, cifra ligeramente inferior a lo registrado en el 2016 (2,1 millones de consultas). Asimismo, el porcentaje de atenciones a través de este módulo representaron una participación de 53,9% respecto del total de atenciones, lo cual refleja aún la relevancia de este módulo. Ver tabla N° 08

TABLA Nº 08
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVES DEL SALDOMATICO: 2016 - 2017
(En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2016	Número de atenciones	Part. (%) 2017
Saldomático	2,137,885	57.3%	1,990,502	53,9%
Total[1]	**3,730,985**	**100.0%**	**3,692,472**	**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 contribuyentes realizan consultas en línea por medio de video-conferencia, permitiendo así atender sus consultas de manera virtual. Durante el 2017 se realizaron 56 mil consultas, cifra inferior a lo registrado en el 2016 (cerca de 74 mil consultas), por lo que se debería fortalecer este canal. Ver tabla N° 09

TABLA Nº 09
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVES DEL SARA: 2016 – 2017
(En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2016	Número de atenciones	Part. (%) 2017
SARA	73,950	2.0%	56,062	1,5%
Total[1]	**3,730,985**	**100.0%**	**3,692,472**	**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

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 2017 se atendieron más de 17 mil consultas, cifra superior a lo registrado en el 2016 (poco más de 12,6 mil consultas) como se observa en la tabla N° 10. Asimismo, este crecimiento refleja la importancia de este servicio, el mismo que se encuentra entre los compromisos plasmados en la Carta de Servicios de la institución, la cual es auditada por AENOR. Cabe precisar, que se ha cumplido con la meta del 100% de consultas atendidas.

[4] Informe de Gestión Institucional 2017

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA II DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION

TABLA Nº 10
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVES DEL CHAT: 2016 – 2017
(En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2016	Número de atenciones	Part. (%) 2017
CHAT	12,683	0.3%	17,378	0,5%
Total[1]	3,730,985	100.0%	3,692,472	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 2017 se atendieron más de 15,7 mil consultas a través de este medio, cifra ligeramente superior a lo registrado en el 2016 (15,4 mil) como se observa en la tabla N° 11. Cabe resaltar que este servicio está considerado dentro de los compromisos de la Carta de Servicios de la Institución, la cual es auditada por AENOR. Se resalta que el compromiso de este servicio se ha venido cumpliendo con la meta del 100% de atenciones en el plazo establecido.

TABLA Nº 11
CANTIDAD DE ATENCIONES A TRAVES DE ASUSERVICIO: 2016 – 2017
(En cantidades y porcentaje)

Canal	Número de atenciones	Part. (%) 2016	Número de atenciones	Part. (%) 2017
Asuservicio	15,471	0.4%	15,722	0,4%
Total[1]	**3,730,985**	**100.0%**	**3,692,472**	**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 2017 el registro de 50 859 DDJJ vehiculares, cifra mayor a lo registrado en el año 2016 (49 382); se observa la importante participación que tiene el MIV como canal de registro de DDJJ. Ver tabla N° 12

TABLA Nº 12
CANTIDAD DE DDJJ IMPUESTO VEHICULAR POR MODALIDAD DE REGISTRO: 2016 – 2017
(En cantidades y porcentaje)

Modalidad	Número DDJJ	Part. (%) 2016	Número DDJJ	Part. (%) 2017
Presencial SAT	73,507	59.0%	70,404	57.3%
Notario SAT	1,771	1.4%	1,623	1.3%
MIV	**49,382**	**39.6%**	**50,859**	**41.4%**
Total	**124 660**	**100.0%**	**122,886**	**100.0%**

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

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

MANTENIENDO LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Auditoria de seguimiento del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2008

En noviembre del 2017 se realizó la auditoría de seguimiento del Sistema de Gestión de la Calidad que comprende los procesos de Atención del Centro de Llamadas y de Atención de Reclamos y Sugerencias, efectuada por la empresa "Bureau Veritas", donde la empresa auditora destacó el nivel de organización y planificación del Sistema de Gestión de Calidad, el mismo que gracias a las continuas mejoras logró convertirse en un sistema sólido y estructurado.

Auditoria Externa a la Carta de Servicios del SAT

En el mes de mayo del presente año se realizó la auditoria externa a la Carta de Servicios del SAT, efectuada por la empresa AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación), mediante la cual se hizo una rigurosa revisión de la documentación que soporta el mantenimiento de la carta, como son: el seguimiento, la revisión, la actualización y los mecanismos de comunicación interna y externa de la carta; asimismo, se efectuaron entrevistas al personal involucrado en la atención del servicio. Corroborando con ello la capacidad y el compromiso de los colaboradores por responder de manera eficiente a los requisitos de la norma UNE 93200:2008, los requisitos legales y los requisitos normativos internos.

PRINCIPALES LIMITANTES

- Considerando el resultado de la encuesta general de satisfacción, se identificó que el nivel de satisfacción del ciudadano por el canal Aló SAT disminuyó significativamente de 83% (2016) a un 68% (2017). En ese contexto, se observa que todos los aspectos valorados por los ciudadanos disminuyeron según la tabla N° 13.

TABLA Nº 13
SATISFACCIÓN CON ASPECTOS GENERALES DEL SERVICIO ALÓ SAT
2016 – 2017
(En porcentaje)

NIVEL DE IMPORTANCIA (+ / −)

N°	Descripción	2016	2017
1	La rapidez con que atendieron su consulta.	77%	69%
2	La efectividad de la respuesta que recibió.	80%	70%
3	La capacidad de la persona que lo atendió.	87%	73%
4	El tiempo de espera para el ingreso de su llamada.	66%	53%
5	La amabilidad de la persona que lo atendió.	92%	83%
6	La facilidad para contactar al ejecutivo de Aló SAT.	73%	66%
7	La facilidad de opciones de respuesta automática.	83%	64%
	Satisfacción General del Aló SAT	83%	68%

Fuente: DATUM Internacional.
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos.

- Además, la capacidad operativa de la Gerencia de Servicios al Administrado ha sido insuficiente, lo cual ha generado un incremento de acervo documentario (documentos administrativos y de sanción) pendiente para su traslado al Archivo Central de la Institución. Por otra parte, falta mayor mantenimiento preventivo a los sistemas informáticos que garanticen la continuidad de los servicios al ciudadano.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Es conveniente establecer una política de reconocimientos para el personal de atención respecto a la cantidad de atenciones diarias que los motiven a incrementar su productividad, la cual tendría un impacto directo en la reducción de tiempos de espera. Esto en concordancia con lo establecido en el Manual para la Mejora de la Atención a la Ciudadanía de la PCM.

- Asimismo, se debería continuar impulsando el acercamiento de información al ciudadano a través del Facebook del SAT debido a la alta popularidad que tiene esta red social y que podría ser aprovechada para llegar a un mayor número de ellos.

- Además, como se observa en la tabla N° 14, los pagos a través de canales alternativos a Caja SAT (Agentes de bancos, Notaria, Ventanilla de bancos, web de bancos y web SAT), durante el 2017 registró un nivel de operaciones de 26,8% cifra menor a lo registrado el periodo anterior; evidenciándose así un descenso en el nivel de uso de dichos canales. En ese sentido, es conveniente diseñar nuevas campañas de fomento de los canales alternativos.

TABLA Nº 14
NUMERO DE OPERACIONES DE PAGO POR CANAL: 2016 – 2017
(En porcentaje)

Canales	2016	2017
Caja SAT	70.6%	73.2%
Canales Alternativos	29.4%	26.8%
Total Operaciones	**100.0%**	**100.0%**

Fuente: Gerencia de Informática (Qlik View al 14/02/18).
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos.

- Por otro lado, como se observa en la tabla N° 15 el tiempo promedio de espera tanto para la "atención en plataforma", como para la "atención en mesa de partes" disminuyó considerablemente para el periodo 2017, cumpliéndose con las metas de **"menor a 30 minutos"** y **"menor a 35 minutos"**, respectivamente. Sin embargo, es preciso mencionar que los contribuyentes tienen una expectativa de tiempo de espera no mayor a los 16 minutos, según la "Encuesta General de Satisfacción al Ciudadano 2017" realizado por DATUM Internacional. En ese sentido, se debe continuar trabajando en disminuir los tiempos de espera.

TABLA Nº 15
COMPARATIVO DE TIEMPOS DE ESPERA EN PLATAFORMA Y MESA DE PARTES: 2016 - 2017
(En minutos)

Descripción	2016	2017	Meta[3]
Tiempo promedio de espera para la atención en plataforma[1]	00:31:21	00:25:26	**≤ 00:30:00**
Tiempo promedio de espera para mesa de partes[2]	00:31:18	00:26:20	**≤ 00:35:00**

1/Considera tickets por atenciones preferenciales, consultas y operaciones; sólo en estado atendido y no abandonado.
2/Considera tickets por trámite documentario, mesa de partes especial, oficios, entre otros; sólo en atendido y no abandonado.
3/ La expectativa del tiempo promedio de espera de los ciudadanos es de 16´min (2017).
Fuente: Gerencia de Servicios al Administrado y DATUM Internacional.
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos.

3.2 PERSPECTIVA DE PROCESOS

Esta perspectiva analiza los procesos de la organización y cómo éstos están orientados al cumplimiento de los objetivos de la perspectiva de resultados. Los objetivos en este nivel buscan hacer más eficiente la gestión interna.

OBJETIVOS E INDICADORES

De los nueve (9) indicadores que forman parte de la perspectiva de procesos, tres (3) de ellos lograron una ejecución por encima del 99%, cinco (5) lograron una ejecución en el rango intermedio de 93% y 99%, mientras que uno (1) de ellos tuvo un nivel de ejecución menor del 93%, como se puede apreciar en la tabla N° 16.

TABLA N° 16
RESULTADO 2016, META Y RESULTADO 2017 DE LOS OBJETIVOS E INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE PROCESOS

Nº	OBJETIVO	Nº	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2016	META 2017	RESULTADO 2017	EJEC.
PERSPECTIVA DE PROCESOS								
OE.3	Mejorar la gestión de cobranza y generación de riesgo	4	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno	%	66,0%	66,3%	65,1%	
		5	Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo	%	65,7%	71,2%	66,3%	
		6	Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada	%	70,7%	71,5%	66,7%	
		7	Reducción de la cartera tributaria de años anteriores	%	16,3%	16,0%	15,0%	
		8	Contribuyentes puntuales	%	32,3%	33,0%	32,1%	
OE.4	Mejorar los procesos de interrelación con el ciudadano	9	Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades del ciudadano	%	66,7%	76,8%	65,9%	
OE.5	Mejorar la gestión de datos relacionados al ciudadano	10	Contribuyentes con teléfono y/o email	%	75,8%	73,5%	81,9%	
OE.6	Fortalecer la comunicación integral y la imagen SAT	11	Actividades de responsabilidad social	NÚM.	4	4	4	
OE.7	Optimizar procesos de soporte para la operación institucional	12	Procesos de soporte optimizados	NÚM.	5	1	5	

Fuente: Portal de Trasparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2017
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION

Como se observa en la Tabla N° 16, los indicadores del Objetivo Estratégico **OE3 "Mejorar la Gestión de Cobranza y Generación de Riesgo",** presentan un resultado en el rango intermedio de 93% y 99%; como se precisa a continuación:

- El indicador **N° 04** tuvo un desempeño medio debido a falta de calidad de los datos de contacto de los contribuyentes; ello no permitió gestionar adecuadamente la deuda tributaria, ocasionando que las acciones de cobranza no tuvieran el alcance deseado sobre la cantidad total de contribuyentes con datos de contacto.

- En el caso del indicador **N° 05**, se precisa que las acciones de cobranza de deuda coactiva se vieron limitadas durante el año, debido al insuficiente apoyo policial PNP; ello tuvo un impacto en la cantidad de vehículos capturados, repercutiendo en los niveles de recaudación de deuda en estado coactivo corriente.

- A su vez, respecto al indicador **N° 06**, su desempeño fue afectado debido a que la información proveniente de fuentes externas con las que el SAT mantiene convenios de colaboración Interinstitucional (SUNARP, INFOMUNI, entre otros) es remitida con inconsistencias o fuera de los plazos, dificultando las gestiones de la Gerencia de Fiscalización.

- Por otro lado, en lo que respecta al indicador **N° 07**, este se vio afectado por las limitaciones de las acciones de cobranza como el insuficiente apoyo policial; así como la tardía remisión de las bases de datos.

- Finalmente, en lo que respecta al indicador **N° 08**, el cual tuvo un desempeño por debajo de lo esperado, esto se puede deber también a que no se pudo contactar a la totalidad de contribuyentes deseados debido a la baja calidad de los datos de contacto.

Cabe precisar, que una variable a tener en cuenta fue la coyuntura económica observada al cierre del año 2017. En este contexto, el Perú registró un crecimiento del PBI de 2,5%, inferior a lo registrado en el 2016 (4%) y por debajo de las proyecciones iniciales que indicaban que el crecimiento del año 2017 seria 4,8% según el Marco Macroeconómico Multianual 2017-2019 Revisado del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

En lo que respecta al objetivo estratégico **OE4 "Mejorar los procesos de Interrelación con el ciudadano"** que tiene como indicador el nivel de *"Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades del ciudadano"*, el cual no alcanzó la meta puesto que los ciudadanos percibieron que el SAT no fue lo suficiente proactivo para adaptarse a sus necesidades en lo concerniente a servicios, esto a pesar de que la Institución puso a disposición de los mismos la nueva versión del "SMARTSAT" para los dispositivos móviles; así como la funcionalidad "Pago Fácil" que permite pagar el impuesto vehicular sólo con el número de placa en los canales del banco Scotiabank.

Por otro lado, los indicadores de los objetivos estratégicos **OE5, OE6 y OE7** sí cumplieron con su meta establecida, ésto debido a las diferentes acciones ejecutadas por el SAT en el 2017, orientadas a las campañas de actualización de datos **(OE5)**, los programas de fomento de cultura tributaria y de responsabilidad social **(OE6)**; así como a la optimización de procesos que dan soporte a la operatividad de la institución **(OE7)**.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

ESTRATEGIAS DESARROLLADAS[5]

BENEFICIOS PARA LOS CIUDADANOS PUNTUALES

- **Incentivos por pago puntual**

  Los ciudadanos que realizan los pagos puntuales de sus tributos acceden a sorteos de premios como: equipos tecnológicos, electrodomésticos, viajes turísticos nacionales, vales de gasolina, entre otros; todos ellos como reconocimiento a su buen comportamiento de pago. Al cierre del año 2017 se registraron alrededor de 6,1 millones de participaciones en los 4 sorteos realizados en el año, en donde se premió a 174 ciudadanos puntuales. Asimismo, el 62% de los contribuyentes encuestados considera que los sorteos incentivan el pago de los tributos según la encuesta anual de satisfacción del Ciudadano 2017 (Canal Presencial) realizada por DATUM.

- **Actividades complementarias**

  El SAT realiza el programa "Ciudadano Puntual" que permite a los ciudadanos con buen comportamiento de pago acceder a diversos beneficios como: entradas gratuitas a cines, museos, paseos guiados en el centro histórico y cursos para emprendedores como los talleres de bisutería, de vinchas, de cerámica en frio, de formación micro empresarial, entre otros. Al cierre del año 2017 se benefició a más de 2,1 mil ciudadanos a través de este programa.

FISCALIZACIÓN Y GENERACIÓN DE RIESGO POR NO PAGO

- **Generación de deuda por fiscalización**

  La fiscalización de los omisos y/o subvaluadores de los tributos municipales que recauda el SAT (Imp. Predial, Imp. Vehicular, Arbitrios Municipales y Alcabala) en el 2017 permitió la detección y generación de más de 54,8 millones de soles, que se incorporaron a la cartera por cobrar. Resultados apoyados en las mejoras realizadas a los módulos informáticos utilizados para la detección de omisos y subvaluadores como el Sistema de Información Geográfica – GIS SAT, el módulo INFOMUNI y el cruce con la base de RENIEC. Asimismo, del monto total detectado por fiscalización en su conjunto se logró recaudar 21,0 millones de soles.

REALIZACIÓN DE MEDIDAS COACTIVAS

- **Secuestro Conservativo de Bienes**

  El SAT durante el año 2017 realizó operativos de captura de vehículos por tener deuda tributaria y no tributaria con medida cautelar, es así que al cierre del año se registró 38 927 vehículos capturados en los operativos. Sin embargo, esta cifra es menor a la registrada en año 2016 (52 893 vehículos capturados) debido al insuficiente apoyo policial que se tuvo a lo largo del año.

- **Remates Vehiculares**

  El SAT realiza subastas públicas de los vehículos capturados que tienen una obligación pendiente de pago y que habiéndose agotado los medios para lograr el pago de la deuda, estos pasan a ser rematados. Durante el ejercicio 2017 se realizaron tres (3) remates vehiculares de gran relevancia en los meses de junio, octubre y diciembre logrando rematar un total de 884 vehículos, y por los que se obtuvo una recaudación por encima de 3,5 millones de soles.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IN DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

[5] Informe de Gestión Institucional 2017

FOMENTO DE LA CULTURA TRIBUTARIA

El SAT en Colegios

La institución realiza programas de cultura tributaria para niños de nivel primaria en el cual, a través de actividades educativas, promueve la importancia de los tributos en el desarrollo de la ciudad, así como el reforzamiento de valores de responsabilidad y respeto a los demás para la formación de futuros ciudadanos comprometidos con el progreso del país. En el año 2017 se benefició a 3 457 escolares con esta iniciativa.

ADECUACIÓN DE SERVICIOS AL CIUDADANO

El SAT durante el 2017 implementó una nueva versión del SMARTSAT, además de simplificar el proceso de pago del Impuesto Vehicular, el cual ahora puede ser realizado en los canales de Scotiabank (web, ventanilla y agente) indicando solamente el número de placa del vehículo.

GESTIÓN DE DATOS DE LOS CIUDADANOS

Actualización de Datos de Contacto

Al cierre del 2017, el SAT cuenta con un nivel de contribuyentes con teléfono y/o email de 81,9% superando el resultado obtenido en el año 2016 (75,8%). Este logro se debió a las campañas de registro y/o actualización de datos de contacto; así como a la información obtenida a través de SUNAT, RENIEC y SUNARP, los cuales permitieron una mayor información de los ciudadanos.

ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Recolección de Tapitas Plásticas

Campaña de Recolección de Tapitas Plásticas "Reciclando Ando", en coordinación con la institución "Tierra y Ser" que brinda ayuda a los discapacitados en situación de pobreza, mediante la donación de aparatos ortopédicos como sillas de ruedas, andadores, muletas y otros, que serán adquiridos a precios especiales con la venta de tapitas de plástico recolectadas en el SAT. Esta campaña llegó a recolectar, al cierre del año 2017, alrededor de 369 kilos de tapitas.

Reciclar para Ayudar

Campaña "Reciclar para ayudar", donde la institución a través del acopio de papel residual reciclable, apoyó a la Asociación de Ayuda al niño Quemado – ANIQUEM. Esta campaña llegó a recolectar, al cierre del año 2017, el total de 9,6 toneladas de papel.

Voluntariado SAT

El SAT a través de su iniciativa de fomento de voluntariado entre sus colaboradores participa en actividades de ayuda social, donde los colaboradores dedican tiempo a niños de escasos recursos en apoyo a organizaciones como "Aniquem". Al cierre del año 2017 el personal del SAT participó en 8 actividades de voluntariado.

Dona tu Banner

El SAT de Lima se unió a la Campaña "Dona tu banner" promovida por la Asociación Civil Donante Pendiente y la fundación Ángeles de la Esperanza; iniciativa que busca sensibilizar a las empresas y diferentes anunciantes a fin de que colaboren con el acopio y entrega de banners para el techado de viviendas de familias en extrema pobreza. Al cierre del año 2017 el SAT colaboró con 418 unidades de banners.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS[6]

Se realizó la optimización de (05) cinco procesos, los cuales se detallan a continuación:

- **Proceso de Orientación**

  Flujo de atención de las solicitudes de acceso a la información en el SGD

  Se implementó el flujo de atención de las solicitudes de acceso a la información en el Sistema de Gestión Documentaria (SGD). Con dicha implementación, se logró estandarizar el uso del SGD por parte de las tres unidades orgánicas que atienden las solicitudes de acceso a la información pública y con ello, se logró facilitar el seguimiento que realiza la Gerencia de Impugnaciones.

- **Registro y Determinación**

  Implementación de Actas de Control Electrónica

  Se definió e implemento el aplicativo de imposición electrónica de actas de control y las validaciones en virtud a la Ordenanza N° 1974, así como la instalación en los equipos PDA (Personal Digital Assistant) que serán usados por la Gerencia de Transporte Urbano.

  Se definió e implemento las actas de control electrónicas en los módulos de registro y determinación de deuda No Tributaria de acuerdo al procedimiento "Registro y Determinación de Deuda No Tributaria de Actas de Control impuestas a través de dispositivos electrónicos móviles".

  Se definió e implemento las situaciones de depuración para el registro de las Actas de Control Electrónicas (ACE).

- **Proceso de Gestión de Cobranza**

  Mejoras en el formato Cargo de Recepción

  Implementación de mejoras en el formato de cargo de recepción, en atención a la ejecución de la Actividad Extraordinaria Digitalización de Expedientes Coactivos. Dicha modificación corresponde a la inclusión del código de barras.

  Mejoras de las Resoluciones de Medidas Cautelares

  Implementación de mejoras en el formato de Resolución de Ejecución Coactiva Tributaria, incluyendo precisiones acorde a la normativa vigente. Se definió e implemento la funcionalidad para mejorar la creación de las Resoluciones de Medidas Cautelares de Retención Bancaria No acumulada, inscripción vehicular no acumulable inscripción inmueble no acumulada, a fin de que se puedan visualizar de forma correcta en las consultas y no causen confusión.

- **Proceso de Atención de Medios Impugnatorios y Solicitudes No Contenciosas**

  Mejoras en el registro y derivación de trámites

  Se implementaron mejoras en el Sistema de Gestión Documentaria, a través de funcionalidades en la atención de las Solicitudes de Acceso a la Información Pública, que permiten el registro del trámite mediante las siguientes opciones: Documento Simple, Solicitud de Acceso a la Información Pública; Gerencia de Ejecución Coactiva o Documento Simple, Solicitud de Acceso a la Información Pública, Archivo.

- **Proceso de Gestión Administrativa**

  Optimización en el Sistema de Logística (SAF), Modulo Programación

  Se definió e implemento la opción de seleccionar más de un servicio en las solicitudes de Requerimiento Múltiple.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

[6] Informe 260-082-00000411 de la Gerencia de Organización y Procesos de fecha 08 de enero de 2018

PRINCIPALES LIMITANTES

- Limitado apoyo policial para las actividades de capturas vehiculares ha implicado tener meses de bajos niveles de internamiento en los depósitos vehiculares, lo que ha impactado en la recaudación de distintos rubros, principalmente en "No Tributario", a comparación de años anteriores.

- Los constantes cambios normativos (ejemplo el D.L. 1272) originan mayor carga laboral, teniendo que destinar para su atención recursos que ya habían sido previstos para labores de definición e implementación de oportunidades de mejoras en determinados procesos. Asimismo, los sistemas no se encuentran integrados, lo cual pone en riesgo la implementación adecuada de las mejoras de procesos.

- Inconvenientes para una óptima ejecución de las distintas acciones de cobranza debido principalmente a la falta de calidad en la información de los datos de contacto de los contribuyentes lo que ha limitado el alcance de la gestión de cobranza.

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Se debe fortalecer las campañas de registro y/o actualización de datos a través de la Página Institucional y del Facebook, y de ser posible realizar de manera más frecuente campañas externas que brinden premios a los ciudadanos que actualicen sus datos. Por otro lado, seguir sensibilizando al personal Front Office sobre la importancia de recoger datos de contacto de los ciudadanos.
- Es importante que las áreas evalúen la necesidad de contar con mayor cantidad de personal y de esta manera garantizar el cumplimiento de las actividades de las distintas unidades orgánicas de la Institución.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

3.3 PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

En esta perspectiva, se definen los objetivos encaminados a fortalecer el capital humano para que este pueda contribuir a alcanzar la visión organizacional. Así pues, el factor humano es clave dentro del SAT de Lima, puesto que, al estar motivado, capacitado y con los objetivos claros, podrá viabilizar las estrategias de corto plazo.

OBJETIVOS E INDICADORES

De los tres (3) indicadores estratégicos que forman parte de la perspectiva de crecimiento y aprendizaje (tabla N° 17) se precisa lo siguiente:

- El indicador **"Productos Nuevos Implementados"** cumplió con su meta debido a que en el 2017 se implementaron mejoras al proceso de pago del Impuesto Vehicular a través del banco Scotiabank. Además, se lanzó la nueva versión del SMARTSAT que contienen mejores funcionalidades.

- El indicador **"Desarrollo de soluciones TIC´s para la operación"** superó su meta, debido al desarrollo de siete (07) soluciones tecnológicas, las cuales son: i) Pago fácil II, ii) Publicación de documentos internos en el Portal de Transparencia, iii) Prescripción en línea D.L. 1272, iv) Capa de NSE en GIS-SAT, v) Gestión de deuda pendiente de pago – Qlik View, vi) Servicio web para consulta de deuda Tributaria y No Tributaria para el JNE, y vii) Registro de 1° y 2° descargo (incluyendo IFI) y emisión de Resolución de sanción sobre IFI sin descargo.

- En lo que respecta al indicador **"Satisfacción General del Colaborador SAT"**, el cual no presenta resultados para el año 2017, se precisa lo siguiente: el 02/09/17 se publicó en el Diario "El Peruano", la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-SERVIR-PE, en la cual se aprueba la "Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos humanos", la cual establece una serie de fases y plazos para su implementación. En ese sentido, la GRH considera necesario adecuarse a las nuevas disposiciones emitidas por SERVIR, razón por la cual no se realizó la evaluación del periodo 2017.

TABLA N° 17
RESULTADO 2016, META Y RESULTADO 2017 DE LOS OBJETIVOS E INDICADORES DE LA PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

Nº	OBJETIVO	Nº	INDICADOR	U.M.	RESULTADO 2016	META 2017	RESULTADO 2017	EJEC.
PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE								
OE.8	**Desarrollar gestión del conocimiento y de la innovación**	13	Productos nuevos implementados	NÚM.	0	2	2	●
OE.9	**Fortalecer la cultura y el clima organizacional SAT**	14	Satisfacción general del colaborador SAT	%	75,0%	76,0%	-	
OE.10	**Implementar soluciones TIC'S que soporten la demanda de servicios**	15	Desarrollo de soluciones TIC'S para la operación	NÚM.	2	1	7	●

Fuente: Portal de Trasparencia – Indicadores Estratégicos al IV trimestre 2017
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA

ESTRATEGIAS DESARROLLADAS

PRODUCTOS NUEVOS IMPLEMENTADOS[7]

- **Nueva versión del SmartSAT:**
  Se realizaron una serie de mejoras al aplicativo, tales como: i) Consulta integrada de papeletas, Impuesto Vehicular y multas tributarias con un solo clic, ii) Visualizar copias de las infracciones, iii) Deuda resumen por placas o DNI, iv) Envió de alertas gratuitas de nuevas papeletas y capturas, y v) Mejora de interfaz para los usuarios.

- **Pagos con Número de Placa en el Scotiabank:**
  Mediante esta implementación los ciudadanos pueden pagar su Impuesto Vehicular desde cualquier canal del ScotiabanK (web, ventanilla y agente) indicando solo el número de placa de su vehículo.

FORTALECIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO[8]

- **Cuidado permanente de la salud:**
  El SAT realizó actividades de salud a través del MEDISAT referidas a atención médica a favor de los colaboradores. Asimismo, realizó una serie de campañas tales como: terapia física preventiva (masajes), odontología, nutrición, quiropraxia, oncología, entre otros. Al cierre del 2017 el total de participaciones ascendió a 1 954.

- **Ejecución de Capacitaciones**
  Con la finalidad de fortalecer las competencias de los colaboradores de la institución, se brindaron una serie de capacitaciones en temas de SIAF, SIGA, SQL Server, Derecho Registral, Estrategia y Gestión de la Innovación, Contrataciones del Estado, Simplificación Administrativa, Proceso Contencioso Administrativo, Gestión Pública, Derecho Inmobiliario, Derecho Administrativo, entre otros. Registrando un total de 574 asistentes en las 21 capacitaciones gestionadas por la Gerencia de Recursos Humanos. Cabe precisar, que el indicador de "Cobertura de Capacitaciones" al cierre del año 2017 fue de 34.5%, es decir, la tercera parte del total de colaboradores de la Institución ha sido capacitado.

  Cabe resaltar, el taller de "Design Thinking", en el cual participaron 24 colaboradores de las distintas unidades orgánicas de la Institución, quienes fueron capacitados en el uso de esta metodología para que les permita desarrollar ideas innovadoras para la institución.

- **Programas recreativos y de integración**
  Se ejecutaron actividades deportivas entre los colaboradores del SAT, fomentando de este modo el espíritu de deportivo, el compañerismo y el trabajo en equipo. Asimismo, se realizaron eventos de integración tales como: "Familia SAT, nos vamos de Paseo", "Navidad del Niño SAT", "Evento de difusión del PEI 2018-2020", entre otros.

DESARROLLO DE SOLUCIONES TIC´S PARA LA GESTIÓN INTERNA[9]

- **Pago Fácil – Fase II**
  En el año 2017 se implementaron mejoras en el proceso de pago del Impuesto al Patrimonio Vehicular, el cual ahora puede realizarse indicando solamente el número de placa del vehículo por el que se desea pagar (no requiere documento de deuda), ya sea a través de la ventanilla, página web y agentes de los bancos Scotiabank.

[7] Informe N° 255-082-00000359 de la Gerencia de Proyectos de fecha 08 de enero 2018
[8] Informe de Gestión Institucional 2017
[9] Informe N° 005-082-00000796 de la Gerencia de Informática de fecha 08 de enero 2018

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA EN DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

- **Publicación de documentos internos en el Portal de Transparencia**
  Esta implementación permite la publicación de Resoluciones Jefaturales, Directivas y Circulares directamente a través de las áreas usuarias, sin tener que depender de la atención de requerimientos por parte de la Gerencia de Informática.

- **Registro del 1er y 2do descargo y Emisión de la RS sobre el IFI sin descargo**
  La presente adecuación permite el registro de trámites de descargo por el nuevo acto administrativo. Además, permite la emisión de Resoluciones de Sanción sobre el Informe Final de Instrucción (IFI) que no presentan descargo.

- **Prescripciones en Línea No Tributario de acuerdo con el D.L. 1272**
  Permite realizar las prescripciones en línea de papeletas de acuerdo con el D.L. 1272 en caso cumpla con criterios definidos para la extinción de la deuda.

- **Servicio Web para Ventanilla Única de Antecedentes**
  Implementación de un Servicio Web para realizar consultas de deuda Tributaria y No Tributaria para el Jurado Nacional de Elecciones (JNE) de acuerdo a la Ley N° 30322.

- **Gestión de Deuda Pendiente de Pago a través de la Herramienta QlikView**
  La implementación permite identificar etapas de cobranza en las que se encuentran los documentos de deuda pudiendo tener una visión de toda la cartera de deuda pendiente y la etapa en la que se encuentra.

- **Segmentación SMART**
  Se implementaron mejoras a la herramienta GIS -SAT, la cual ahora permite: visualizar de manera gráfica la deuda a través de la ubicación geográfica de los contribuyentes (Mapa de Calor). Asimismo esta mejora permite ubicar en un mapa cartográfico a los contribuyentes SAT del Cercado de Lima identificando su nivel socioeconómico y facilitando a los usuarios elaborar distintas estrategias de cobranza orientadas al segmento Predial.

PRINCIPALES LIMITANTES

- A pesar que la Gerencia de Recursos Humanos gestionó y se brindó una serie de capacitaciones (cursos/seminarios) en el año 2017, estas no han sido suficientes, puesto que, gran parte de colaboradores de la Institución no ha sido capacitado en dicho periodo.

- La gestión de acciones extraordinarias tuvo una serie de limitantes en el año 2017 como la renuncia de programadores asignados en dichos temas, así como de retrasos en la revisión de la arquitectura y calidad de los sistemas de soporte por parte del personal de la Gerencia de Informática. En ese sentido, no fue posible culminar algunas de las acciones extraordinarias dentro de lo programado.

- Por otra parte, hubo demoras en la revisión de los documentos técnicos de las actividades extraordinarias por parte del equipo de arquitectura de la Gerencia de Informática debido al incremento de carga laboral relacionada a las adecuaciones del D.L. 1272.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

OPORTUNIDADES DE MEJORA

- Es importante las actividades de capacitación continúen y se fortalezcan en los próximos años; en ese sentido, se debe ampliar el nivel de cobertura que asegure un mayor número de colaboradores capacitados, para que estos apliquen lo aprendido en sus labores diarias en beneficio de la institución.

- Coordinación permanente entre la Gerencia de Proyectos y el personal de la Gerencia de Informática para agilizar las revisiones requeridas por parte de los equipos de arquitectura y calidad en lo referente a cumplir con los plazos de las actividades extraordinarias.

- Respecto a la capacidad operativa que tiene la Gerencia de Informática para la atención de requerimientos relacionados al desarrollo de software, es necesario que las áreas usuarias realicen una coordinación previa con dicha Gerencia a fin de priorizar las implementaciones que brindarán mayor valor a la institución.

RESUMEN DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS 2017

A continuación, se muestra el resultado de los indicadores estratégicos respecto a su meta en el año 2017. Ver tabla N° 18

TABLA N° 18: INDICADORES DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2017

Nº	OBJETIVO	Nº	INDICADOR	U.M.	2017		
					META	RESULTADO	EJEC.
PERSPECTIVA DE RESULTADO							
OE.1	Maximizar la eficacia de la recaudación tributaria y no tributaria	1	Efectividad general de la recaudación tributaria [1,3/]	%	90,0%	89,2%	
		2	Efectividad general de la cobranza no tributaria [2/]	%	69,8%	60,4%	
OE.2	Cumplir con las expectativas de los ciudadanos por los servicios prestados	3	Satisfacción general de los ciudadanos	%	80,0%	80,0%	
PERSPECTIVA DE PROCESOS							
OE.3	Mejorar la gestión de cobranza y generación de riesgo	4	Efectividad de la recaudación tributaria de pago oportuno [1,3/]	%	66,3%	65,1%	
		5	Efectividad de la recaudación tributaria en estado coactivo [1,3/]	%	71,2%	66,3%	
		6	Efectividad de la recaudación de deuda corriente fiscalizada [1,3/]	%	71,5%	66,7%	
		7	Reducción de la cartera tributaria de años anteriores [3,4/]	%	16,0%	15,0%	
		8	Contribuyentes puntuales	%	33,0%	32,1%	
OE.4	Mejorar los procesos de interrelación con el ciudadano	9	Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades del ciudadano	%	76,8%	65,9%	
OE.5	Mejorar la gestión de datos relacionados al ciudadano	10	Contribuyentes con teléfono y/o email [5/]	%	73,5%	81,9%	
OE.6	Fortalecer la comunicación integral y la imagen SAT	11	Actividades de responsabilidad social	NÚM.	4	4	
OE.7	Optimizar procesos de soporte para la operación institucional	12	Procesos de soporte optimizados	NÚM.	1	5	
PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE							
OE.8	Desarrollar gestión del conocimiento y de la innovación	13	Productos nuevos implementados	NÚM.	2	2	
OE.9	Fortalecer la cultura y el clima organizacional SAT	14	Satisfacción general del colaborador SAT	%	76,0%	-	
OE.10	Implementar soluciones TIC'S que soporten la demanda de servicios	15	Desarrollo de soluciones TIC'S para la operación	NÚM.	1	7	

1/ Considera montos insolutos de deuda corriente emitidos y recaudados en el año corriente por IP, IPV, ARB.
2/ Considera cantidad de papeletas por RNT, RTR, RTC, SET impuestas y pagadas durante el año corriente.
3/ Considera montos insolutos.
4/ El saldo considerado en la cartera tributaria (IP, IPV, ARB) es al cierre del año anterior.
5/ Considera contribuyentes con deuda afecta en el año.
Fuente: Portal de Transparencia – Indicadores Estratégicos al IV Trimestre.
Elaboración: Oficina de Planificación y Estudios Económicos.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

V. CONCLUSIONES

Al cierre del año 2017, en el marco de la consecución de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional 2017 - 2019 se realizaron importantes acciones a fin de cumplir con las metas previstas por la Institución:

5.1 PERSPECTIVA DE RESULTADO

- **Maximizar la eficacia de la recaudación Tributaria y No Tributaria**

  La efectividad de la recaudación Tributaria reportó 89,2% al cierre del año 2017, cifra ligeramente inferior en 0,3% respecto del periodo 2016 (89.5%). Este resultado obedece a una menor efectividad de la recaudación por Impuesto Predial en el segmento PRICOS, la cual reportó 90,2%, inferior en 1.7% a la alcanzada en el periodo 2016 (88.5%).

  Por otra parte, la efectividad de la cobranza No Tributaria reportó un 60,4% al cierre del año 2017, cifra menor en 6,9% a la alcanzada en el año 2016 (67,3%) debido principalmente a menores niveles de efectividad por infracciones de tránsito (RNT) en estado pre coactivo.

- **Cumplir con las expectativas de los ciudadanos por los servicios prestados**

  La satisfacción del ciudadano respecto a los servicios prestados por la institución obtuvo un resultado destacable de 80%, cumpliendo con su meta establecida y siendo superior en 1% al nivel de satisfacción del año 2016 (79%). Es resultado obedece a una serie de mejoras implementadas en el año como parte del "Plan para Mejorar la Calidad de Atención a la Ciudadanía 2017 ".

5.2 PERSPECTIVA DE PROCESOS

- **Gestión de cobranza y generación de riesgo**

  Las campañas de reconocimiento al pago oportuno favorecieron al logro de 32,1% de contribuyentes puntuales del total de contribuyentes afectos, ligeramente inferior a la registrada el año anterior (32.3%). Asimismo, se ejecutaron los sorteos de incentivo a los contribuyentes por el pago puntual de sus obligaciones, premiando así a 174 ciudadanos con electrodomésticos, paquetes turísticos nacionales, vales de combustible, entre otros.

  Por otra parte, en el año 2017 a través de las subastas públicas de vehículos capturados, se logró subastar 884 vehículos en dos remates de gran envergadura, logrando así recuperar más de 3,6 millones de soles, siendo la cifra más alta lograda en un año a través de este medio.

- **Gestión de datos relacionados al ciudadano**

  El indicador estratégico de **"Contribuyentes con teléfono y/o email"** alcanzó un 81,9% sobrepasando su meta de 73,5%, este resultado plausible se debió a las campañas de registro y/o actualización de datos de contacto; así como a la información obtenida a través de los convenios de intercambio de información con diversas entidades, los cuales permitieron una mayor información de los ciudadanos.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IN DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACION

- **Mejorar los Procesos de Interrelación con el Ciudadano**

  La Institución durante el año 2017 implementó una nueva versión del SmartSAT, así como la simplificación del proceso de pago del impuesto vehicular a través de canales del banco Scotiabank.

- **Fortalecer la Imagen Institucional del SAT**

  Con el propósito de fortalecer su imagen ante la ciudadanía, el SAT participó en distintas campañas de responsabilidad social tales como: Campaña de Recolección de Tapitas Plásticas "Reciclando-Ando", Campaña "Reciclar para ayudar" en apoyo a la Asociación de Ayuda al niño Quemado – ANIQUEM, campaña de "Voluntariado SAT en acción" y campaña "Dona tu Banner".

- **Optimizar procesos de soporte para la operación Institucional**

  Durante el 2017, se implementaron optimizaciones en los siguientes cinco (5) procesos de la institución: (1) Proceso de Recaudación, (1) Proceso de Registro y Determinación, (1) Proceso de Gestión de Cobranza, (1) Proceso de Atención de Medios Impugnatorios y Solicitudes No contenciosas y (1) Proceso de Gestión Administrativa.

5.3 PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

- **Gestión del Conocimiento y de la Innovación**

  Se realizaron una serie de mejoras al aplicativo SmartSAT, tales como: i) Consulta integrada de papeletas, Impuesto Vehicular y multas Tributarias con un solo clic, ii) Visualizar copias de las infracciones, iii) Deuda resumen por placas o DNI, iv) Envió de alertas gratuitas de nuevas papeletas y capturas, y v) Mejora de interfaz para los usuarios. Asimismo, se simplificó el proceso de pago del Impuesto Vehicular desde cualquier canal del ScotiabanK (web, ventanilla y agente), el cual ahora puede realizarse con solo el número de placa de su vehículo.

- **Cultura y clima organizacional del SAT**

  Se realizaron diversas actividades a favor del colaborador del SAT tales como: las campañas de salud y bienestar (masajes, nutrición, cuidado facial, vacunación, entre otros). Asimismo, durante el año se realizaron una serie de capacitaciones para los colaboradores de la Institución en entidades externas. Cabe precisar, que el indicador de "Cobertura de Capacitaciones" al cierre del año 2017 fue de 34.5%, es decir, la tercera parte del total de colaboradores de la Institución ha sido capacitado.

  Por otra parte, se realizaron eventos de integración tales como: tales como: "Familia SAT, nos vamos de Paseo", "Navidad del Niño SAT", "Evento de difusión del PEI 2018-2020", entre otros.

- **Soluciones TIC's que soporten la demanda de servicios.**

  En el año 2017 se implementaron siete (07) soluciones tecnológicas, las cuales son: i) Pago fácil II, ii) Publicación de documentos internos en el Portal de Transparencia, iii) Prescripción en línea D.L.1272, iv) Capa de NSE en GIS-SAT, v) Gestión de deuda pendiente de pago – Qlik View, vi) Servicio web para consulta de deuda tributaria y no tributaria para el JNE, y vii) Registro de 1° y 2° descargo (incluyendo IFI) y emisión de Resolución de sanción sobre IFI sin descargo.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE AREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

VI. RECOMENDACIONES

De la evaluación realizada al Plan Estratégico Institucional, se plantean las siguientes recomendaciones a fin de mejorar la gestión institucional y alcanzar resultados plausibles en los años subsiguientes:

6.1 Gestión de Recaudación

- Fortalecer la notificación de documentos a través de vecinos notificadores (Mensajería Vecinal) o gestores domiciliarios (Personal SAT) debido a la baja efectividad en acuse de recibo del servicio de Courier (SERPOST).

- Seguir Impulsando campañas de concientización al personal Front Office sobre la importancia de obtener/actualizar datos de contacto de los ciudadanos a fin de mejorar la calidad de la información para una óptima gestión de la cobranza.

- Se recomienda que la gestión de cobranza se fortalezca con la utilización de nuevas tecnologías a fin de hacer más eficaces las estrategias implementadas (Segmentación SMART).

6.2 Gestión del Servicio al Ciudadano

- Diseñar nuevas campañas para fomentar el uso de los canales alternativos a fin de que los ciudadanos opten por dichos medios para realizar sus pagos, logrando de esta manera disminuir la afluencia de personas en las áreas de atención.

- Es conveniente establecer una política de reconocimientos para el personal de atención respecto a la cantidad de atenciones diarias que los motiven a incrementar su productividad. Esto en concordancia con lo establecido en el Manual para la Mejora de la Atención a la Ciudadanía de la PCM.

- Continuar impulsando el acercamiento de información de las campañas del SAT a través de la página de Facebook del SAT debido a la alta popularidad que tiene esta red social y que podría ser aprovechada para llegar a un mayor número de ciudadanos.

6.3 Gestión del Talento Humano

- Es necesario incrementar la cobertura de capacitaciones a un mayor número de colaboradores de la institución, de ser posible, en temas de gestión de la innovación y creatividad con el propósito de mejorar sus conocimientos y competencias, y puedan aplicar lo aprendido en sus actividades diarias en beneficio de ellos y de la institución.

SAT Servicio de Administración Tributaria de Lima
JORGE RAMIREZ LOPEZ
ESPECIALISTA IV DE ÁREA FUNCIONAL DE PLANIFICACIÓN

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LIMA