

# *PLAN OPERATIVO ANUAL*

## *2014*

**SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA**

# ***PRESENTACIÓN***

El Plan Operativo Anual de la Superintendencia de Administración Tributaria 2014 -POA SAT 2014-, es un documento de gestión Institucional, que orienta el accionar de los órganos y dependencias que la integran, a fin de asegurar la racionalidad en el logro de los objetivos, productos y resultados a ser alcanzados en el presente año.

El POA SAT 2014 toma de referencia el Plan Estratégico Institucional 2013-2015, el cual fue revisado en el año 2013, lo que permite dar continuidad a las acciones y proyectos iniciados en años anteriores al alinearlos a los pilares fundamentales de trabajo: mejora de la calidad y simplificación de servicios, promoción del cumplimiento tributario, modernización del sistema aduanero, fomento de la cultura tributaria y fortalecimiento y transparencia institucional.

Responde además a lo establecido en el artículo 8 del Decreto 101-97 del Congreso de la República “Ley Orgánica del Presupuesto” y al inciso 4.2 de las Normas Generales de Control Interno Gubernamental del Sistema de Auditoría Gubernamental, Contraloría General de Cuentas.

Para el efecto que se pretende, esta versión incluye el resumen del fundamento estratégico de acuerdo con lo establecido en el Plan Estratégico Institucional de la SAT 2013-2015: misión y visión Institucional, los valores institucionales, temas estratégicos, y objetivos, así como un resumen de los principales elementos de los planes operativos anuales de cada órgano y dependencia que han sido registrados en el módulo de planificación del sistema PROSIS, indicadores, metas, y proyectos con el alcance para el 2014.

La información a detalle de cada plan operativo anual se encuentra documentada y registrada en el sistema referido en el párrafo anterior, de acuerdo a los registros ingresados por cada una de las dependencias responsables.

# **INDICE**

<b>I. FUNDAMENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>5</b>
1.1 NUESTRA MISIÓN .....	5
1.2 NUESTRA VISIÓN.....	5
1.3 NUESTROS VALORES.....	6
<b>II. COMPONENTES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SAT.....</b>	<b>7</b>
<b>III. RESUMEN PLANES OPERATIVOS POR ÓRGANO O DEPENDENCIA.....</b>	<b>8</b>
3.1 INTENDENCIA DE RECAUDACIÓN Y GESTIÓN .....	8
3.2 INTENDENCIA DE ADUANAS.....	10
3.3 INTENDENCIA DE FISCALIZACIÓN.....	12
3.4 INTENDENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS.....	14
3.5 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	16
3.6 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.....	17
3.7 GERENCIA DE SEGURIDAD INSTITUCIONAL .....	18
3.8 GERENCIA DE INFORMÁTICA .....	19
3.9 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	20
3.10 SECRETARÍA GENERAL.....	21
3.11 COMUNICACIÓN SOCIAL EXTERNA .....	22
3.12 GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA .....	23
3.13 CULTURA TRIBUTARIA.....	24
3.14 AUDITORÍA INTERNA .....	25
3.15 ASESORÍA TÉCNICA DEL DIRECTORIO.....	25
3.16 GERENCIA DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE.....	26
3.17 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES GRANDES.....	27
3.18 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES MEDIANOS .....	28
3.19 GERENCIA REGIONAL CENTRAL .....	29
3.20 GERENCIA REGIONAL SUR.....	30
3.21 GERENCIA REGIONAL OCCIDENTE.....	31
3.22 GERENCIA REGIONAL NORORIENTE.....	32

## I. FUNDAMENTO ESTRATÉGICO

### 1.1 NUESTRA MISIÓN

*“Recaudamos con efectividad para el Estado, promoviendo la competitividad y el desarrollo”*

Comprendiendo que “Recaudamos con efectividad para el Estado”, se refiere a cumplir como mínimo con las metas de recaudación contenidas en el convenio anual de cumplimiento de metas que es suscrito entre el Organismo Ejecutivo y la SAT dotando al Estado de los recursos que necesita para cumplir con sus obligaciones constitucionales; y por “promoviendo la competitividad y el desarrollo”, simplificar los procesos de trabajo, facilitando a los contribuyentes y responsables el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y las consultas, proporcionando medios presenciales y no presenciales de presentación de declaraciones, pago de impuestos y de consulta aprovechando el uso de la tecnología, la innovación de servicios, el fomento de la cultura tributaria, y la comunicación y divulgación de los procedimientos y requisitos.

### 1.2 NUESTRA VISIÓN

*“Ser reconocida como la mejor administración tributaria de la región Centroamericana y del Caribe”*

Al referirnos en nuestra visión a ser reconocida como la mejor administración tributaria de la región Centroamericana y del Caribe, queremos ser reconocidos por el Estado, contribuyentes, responsables y usuarios como una institución efectiva y transparente, y a nivel regional tener el reconocimiento por parte de organismos internacionales como el CIAT, FMI, BM, y la OMA en cuanto a la administración tributaria que aplica las mejores prácticas de gestión.

## 1.3 NUESTROS VALORES

El Plan Estratégico Institucional SAT 2013-2015 se fundamenta en principios y valores que deben aplicar, mantener y fomentar todos los funcionarios y empleados de la Institución. Se trata de valores indispensables para poder mantener el compromiso institucional hacia los contribuyentes, usuarios y la población en general.

➤ **Actitud de servicio:**

*Los funcionarios y empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria se esfuerzan por aportar lo mejor de sí mismos en la atención que se brinda a los usuarios internos y externos.*

➤ **Respeto:**

*Todos los funcionarios y empleados reconocen el valor inherente y los derechos innatos de las personas de ser tratados con amabilidad, cortesía, y cordialidad.*

➤ **Responsabilidad:**

*Todas las funciones y tareas asignadas a los funcionarios y empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria, se cumplen efectiva y oportunamente con disciplina, respeto, profesionalismo y trabajo en equipo.*

➤ **Transparencia:**

*Todas las actitudes y acciones de los funcionarios y empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria responden a las normas de conducta moral y social regida por la ética; por lo que la transparencia se refleja en el desempeño de las funciones asignadas con coherencia en lo que se piensa, se dice y se hace.*

➤ **Productividad:**

*Todas las actitudes y acciones de los funcionarios y empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria buscan aprovechar óptimamente los recursos, para asegurar el uso adecuado de los insumos de trabajo en la obtención de los resultados esperados.*

## **II. COMPONENTES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SAT**

El Plan Operativo Anual de la SAT 2014 está conformado por planes operativos de gestión regular, proyectos y otras acciones. Para el caso de los proyectos su tipología se determina de acuerdo a su objetivo, resultado esperado y áreas de acción, clasificándolos como: Proyectos Institucionales, Proyectos de Mejora Operativa y Proyectos de Infraestructura.

### **■ PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR**

Se refiere al conjunto de actividades específicas o productos que forman parte de la gestión de una dependencia administrativa, los cuales requieren el uso de recursos físicos, humanos y financieros previamente establecidos, cuya programación y seguimiento se efectúa a través de indicadores.

### **■ PROYECTOS INSTITUCIONALES**

Se denomina así al conjunto de actividades de alta prioridad y de impacto Institucional que se realizan para la obtención de un resultado previamente identificado, en un período determinado; y que los mismos generalmente atienden o responden a uno o varios elementos del Plan Estratégico Institucional.

### **■ PROYECTOS DE MEJORA OPERATIVA**

Se denomina así al conjunto de actividades orientadas a contar con uno o varios productos, así como a planificar e implementar sistemas y procesos nuevos o a mejorar los existentes. Su ejecución es considerada de prioridad para la mejora operativa de una dependencia o proceso específico.

### **■ PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA**

Son los proyectos que constituyen capital fijo, relativos al mejoramiento o construcción de infraestructura física, incluyendo la adquisición de terrenos y/o a la realización de estudios, diseños y construcción de edificaciones nuevas o para mejora de las existentes.

### **■ OTRAS ACCIONES**

Se refiere al conjunto de actividades específicas que forman parte de la gestión de una dependencia administrativa.

### III. RESUMEN PLANES OPERATIVOS POR ÓRGANO O DEPENDENCIA

#### 3.1 INTENDENCIA DE RECAUDACIÓN Y GESTIÓN

3.1.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Recaudación</b>	Sistematizar los procesos administrativos e informáticos para facilitar a los contribuyentes el cumplimiento responsable de sus obligaciones tributarias.	% Recaudación percibida por medios electrónicos.	Total Recaudación Electrónica / Total Recaudación.	95.9% (Q 42,756 millones)	96.78% (Q30,972.56 millones)	98.5%
2			% Declaraciones presentadas por medios electrónicos * * No incluye el ISCV.	Total Declaraciones Electrónicas / Total Declaraciones recibidas.	57.25% (6,792,264 declaraciones)	78.92 % (7,124,548 declaraciones)	96%
3			Cantidad de procedimientos actualizados	Número de procedimientos actualizados	ND	34 procedimientos	22 procedimientos
4			Cantidad de formularios realizados.	Total de formularios realizados	ND	12 formularios	4 formularios
6			Cantidad de GFACES's verificados	Total de verificaciones realizadas	ND	10 GFACE's Verificados	10 GFACE's Verificados (Nuevo)
7			Cantidad de contribuyentes obligados en Factura Electrónica	Total nuevos contribuyentes	ND	857 Emisores de Factura Electrónica	1,295 Emisores de Factura Electrónica (Nuevo)
8			<b>Departamento Cobranza Administrativa</b>	Mejorar los niveles de efectividad en los niveles de recuperación de cartera, en el cobro a contribuyentes omisos, morosos y en el control de incumplimientos o inconsistencias detectadas a partir de la información que consignan los contribuyentes en sus declaraciones.	% de contribuyentes omisos resueltos	Número de casos cerrados de programas de alto potencial por concepto de omisos / meta de cierre de casos cerrados contribuyentes omisos asignados.	136.57% (125,721 casos)
9	% de contribuyentes morosos resueltos (recargos y error de cálculo).	Número de casos cerrados de programas de alto potencial por concepto de morosos / meta de cierre de casos cerrados contribuyentes morosos asignados.			134.34% (17,894 casos)	83.96% (22,166 casos)	100% (27,020 casos)
10	% de depuración de inconsistencias	Número de casos asignados / meta anual de casos cerrados-			149.86% (41,721 casos)	111.38% (24,504 casos)	100% (30,100 casos)
11	% de recaudación por actuaciones de control.	Monto recuperado por cobranza administrativa / meta anual de recaudación por cobranza administrativa.			506.06% (Q 317.45 millones)	119.46% (Q83.62 millones)	100% (Q 211.00 millones)
12	% de recaudación por gestión de omisos.	Monto recuperado por gestión de omisos / meta anual de recaudo por gestión de omisos.			102.62% (Q 73.198 millones)	132.53% (Q99.40 millones)	100% (Q 201 millones)
13	% De contribuyentes morosos ISCV resueltos.	Número de casos resueltos / meta anual de casos a cerrar.			85.51% (a agosto)	270.74% (74,454 casos)	100% (70,000 casos nuevos)
14	% de casos resueltos audiencia fiscalización.	Casos resueltos audiencia fiscalización / meta anual de casos a cerrar.			ND	106.18% (292 casos)	100% (550 casos nuevos)
15	% casos resueltos cobranza firme líquida y exigible fiscalización.	Casos resueltos cobranza firme líquida y exigible fiscalización / meta anual de casos a cerrar.			ND	163.64% (90 casos)	100% (200 casos nuevos)
16	% de convenios otorgados	Número de convenios otorgados / meta anual de convenios a autorizar			100% (1,100 casos)	80% (1,000 convenios) a Julio	100% (1,400 casos) (Nuevo)
17	% de recaudación por convenios	Monto recuperado por convenios / meta anual de recaudo por convenios otorgados			100% (Q 86 millones)	77% (Q 83.74 millones) a Julio	100% (Q 114 millones) (Nuevo)
18	% de control a contribuyentes de mayor interes fiscal	Número de casos resueltos / meta anual de casos a cerrar			100% (8,000 casos)	113% (10,097 casos) a Julio	100% (10,000 casos) (Nuevo)
19	% de mejoras y correcciones planteadas a sistemas gestión de omisos y cobranza	Cantidad de mejoras y correcciones planteadas / Meta anual.			100% (34 solicitudes de mejora)	80% (32 solicitudes de mejora) a Julio	100% (50 solicitudes de mejora) (Nuevo)
20	% normativas y guías operativas creadas o revisadas y actualizadas en su caso	Cantidad de normativas y guías creadas, revisadas y actualizadas en su caso / Meta Anual			100% (6 normativas)	100% (8 normativas) a Julio	100% (10 normativas) (Nuevo)
21	<b>Departamento de Gestión</b>	Proponer las normas y procedimientos para el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes y responsables.	% de visitas a Oficinas y Agencias para verificar cumplimiento de normativas.	# de visitas del mes / # total de visitas programadas en el año.	ND	100% (30 visitas)	100% (9 visitas)
22			% de cumplimientos de la actualización y simplificación del manual de normas y procedimientos de Gestión.	# de normativas avaladas/Total de normativas programadas para actualización y simplificación	100% (18 normativas)	100% (14 normativas)	100% (18 normativas)
23	<b>Departamento de Supervisión a entidades receptoras de recaudo y cumplimiento de normatividad.</b>	Contar con una base de datos en el sistema SAIT-BANCARIO de SAT que contenga los pagos de los diferentes impuestos presentados por los contribuyentes y que están respaldados con los formularios en papel que recibieron las entidades receptoras de recaudo.	Eficacia en la Digitación de Formas.	Total de declaraciones digitadas en SAT / total de declaraciones enviadas por los entes receptoras de recaudo.	98.94% (5,269,134 / 5,325,507 declaraciones)	99.99% (2,074,831/2,074,846 declaraciones)	100%

3.1.2 OTRAS ACCIONES

No.	Nombre de la acción	Alcance 2014	Objetivos
1	Fortalecer el Registro Tributario Unificado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Incorporar la validación de información de contribuyentes dentro del RTU con registros del RENAP.</li> <li>•Formalizar el área específica de administración del RTU.</li> <li>•Publicar en medios de comunicación de mayor circulación, el listado de contribuyentes no localizados, solicitando la actualización de sus registros ante la SAT.</li> <li>•Definir padrones alternos: por establecimiento, actividad económica principal y secundaria.</li> <li>•Implementar la plataforma operativa para el intercambio de información con el Registro Mercantil.</li> <li>•Verificar que la aplicación informática que soporta el RTU dispone de todos los campos de registro y control (incluyendo la identificación de contribuyentes o establecimientos riesgosos).</li> </ul>	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente.
2	Fortalecer el Registro Fiscal de Vehículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Proyecto de contratación de la Administración del Registro Fiscal del Vehículos elaborado.</li> </ul>	
3	Mejorar la calidad de información de los sistemas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Establecer criterios de administración de la información que ingresa a los sistemas de la SAT (fuentes existentes, su estado, duplicidad en requerimiento de información, filtros de ingreso, aplicabilidad).</li> </ul>	
4	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Formalizar la sección de control de los contribuyentes exentos.</li> <li>•Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>•Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>	
5	Promover la mejora continua de los procesos de control basados en una evaluación cualitativa y cuantitativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Asegurar la trazabilidad de las acciones de control en cada una de sus etapas (casos, expedientes, fiscalizaciones, resoluciones, sentencias, etc.), e implementar un modelo integral de control de gestión.</li> <li>•Desarrollar mecanismos o formatos de retroalimentación cualitativa en las áreas de ejecución.</li> </ul>	
6	Explicitar y evaluar el modelo de autorización de facturas y otros documentos aplicado por la SAT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Establecer límites en la autorización de facturas y otros documentos de acuerdo al perfil del contribuyente (tipo de actividad, sector al que pertenece y cumplimiento de sus obligaciones).</li> <li>•Revisar facultades y establecer procedimiento para anular documentos autorizados a contribuyentes que cometen fraude tributario (incluye los casos de contribuyentes no localizados).</li> </ul>	
7	Implementar el programa de impresora fiscal a los contribuyentes que soliciten autorización de máquinas registradoras.		
8	Suscribir convenios de intercambio de información con 10 principales municipalidades del país.		1.2 Aumentar la base tributaria.
9	Poner a disposición de los contribuyentes, los servicios que se brindan en las oficinas y agencias tributarias por medios electrónicos según inventario.	Incorporar los formularios de aduanas y de impuestos específicos a Declaraguat.	2.1 Simplificar sistemas, procedimientos normativas y requisitos de declaración y/o pago de tributos y gestiones tributarias y aduaneras.
10	Simplificar y unificar los sistemas de retención del IVA y del ISR.	Sistema unificado para carga de información de retenciones del IVA y del ISR.	
11	Implementar la opción de pago por vía telefónica para pequeños contribuyentes y otros contribuyentes interesados.	Formalizar el contrato con la empresa de telefonía e implementación.	2.2 Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables.
12	Implementar un plan de mejora de atención al contribuyente en oficinas y agencias tributarias, y de la información proporcionada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Implementar un plan de supervisión de la correcta ejecución de procedimientos y protocolos.</li> </ul>	

## 3.2 INTENDENCIA DE ADUANAS

3.2.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Departamento Normativo	Evaluar la aplicación de los procedimientos aduaneros para verificar el cumplimiento de los mismos, mejorarlos, así como también, facilitar la gestión y mejorar la eficiencia por medio de la capacitación y publicación de los mismos.	Relación Nuevas Versiones.	Nuevas Versiones 2013/Total Procedimientos.	120% (30 de 25 versiones)	20.83% (5 versiones)	25%
2			Personal capacitado.	Total Personas Capacitadas.	1,894 personas	1,196 personas	600 personas
3			Aplicaciones Mejoradas.	Aplicaciones Mejoradas.	ND	122 aplicaciones	4 aplicaciones
4	Departamento Gestión Aduanera	Agilizar la emisión de resoluciones para atender solicitudes presentadas por los contribuyentes	% eficiencia en la gestión de expedientes asignados relacionados con franquicias aduanales	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	95% (Nuevo)
5			% eficiencia en la gestión de expedientes asignados mensualmente relacionados con asuntos aduanales	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	85% (Nuevo)
6			% eficiencia en la gestión de expedientes asignados mensualmente relacionados con anulación de declaraciones	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	85% (Nuevo)
7			% eficiencia en la gestión de expedientes asignados mensualmente relacionados con Registro y Control de Auxiliares	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	90% (Nuevo)
8			% eficiencia en la gestión de expedientes asignados mensualmente relacionados con Regimenes Especiales	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	95% (Nuevo)
9			% eficiencia en la gestión de expedientes asignados mensualmente relacionados con Recursos y Resoluciones	Numero de expedientes evacuados al mes / numero de expedientes asignados al mes	ND	ND	95% (Nuevo)
10	Departamento Inteligencia Aduanera	Elaborar propuestas emergentes, presentar nuevas propuestas o propuestas de actualización de medidas de control que apliquen a la selectividad en el despacho inmediato a través del módulo de Análisis de riesgo con el propósito de focalizar los controles en actores y factores que intervienen en las operaciones de comercio exterior y que representan riesgo aduanero.	Notificaciones de riesgo aduanero	Notificaciones de riesgo enviadas/notificaciones de riesgo programadas	ND	ND	100% (220 notificaciones) (Nuevo)
11			Informes de seguimiento de verificaciones a distancia	Informe de seguimiento de verificaciones a distancia trasladados/ cantidad de informes de seguimiento de verificaciones a distancia programados	ND	ND	100% (22 informes) (Nuevo)
12			Planes de Estudios	Planes elaborados / Planes programados	ND	66.67% (2 planes)	100% (4 planes)
13			Informes de verificación de cumplimiento	Informes de verificación de cumplimiento/Informes de verificación de cumplimiento programados	ND	ND	100% (8 informes) (Nuevo)
14			Informes de Intercambio de información (COMALEP)	Informes generados	ND	ND	100% (12 informes) (Nuevo)
15			Nuevas propuestas de riesgo	Propuestas de Riesgo	ND	ND	100% (4 informes) (Nuevo)
16			Actualización de propuestas de riesgo	Actualización de propuestas de riesgo	ND	ND	100% (10 actualización de propuesta) (Nuevo)
17			Informes de monitoreo de selectivo para Comité de Riesgo	Informes de monitoreo de selectivo para Comité de Riesgo	ND	ND	100% (3 informes) (Nuevo)
18			Informe de monitoreo de selectivo Interno	Informe de monitoreo de selectivo Interno	ND	ND	100% (11 informes) (Nuevo)
19			Visitas OEA realizadas a empresas interesadas.	Visitas OEA a empresas interesadas	100% (72 visitas)	97.33% (73 visitas)	100% (80 visitas)
20			Seguimiento y acompañamiento técnico a los actores de la cadena logística, en su proceso de preparación para presentar su expediente de habilitación como OEA	Seguimiento y acompañamiento técnico a los actores de la cadena logística, en su proceso de preparación para presentar su expediente de habilitación como OEA	ND	50% (2 seguimientos)	100% (30 seguimientos) (Nuevo)
21	Informes generados por cruce de información con Estados Unidos	Informes generados por cruce de información con Estados Unidos	ND	73.33% (22 Informes)	100% (36 informes)		
22	Departamento Operativo	Monitorear, apoyar, gestionar, supervisar, evaluar, seguimiento, transparentar y velar por mejoras en los procesos operativos de las distintas Aduanas del territorio guatemalteco mediante despliegue de personal de la Intendencia de Aduanas coordinados a través del Departamento Operativo.	Cumplimiento del Programa de Supervisión de Aduanas .	Número de supervisiones realizadas / Número de supervisiones planificadas.	100% (43 supervisiones)	95.24% (20 supervisiones)	100% (25 supervisiones)
23			Cumplimiento del programa de operativos en aduanas .	Planes de operativos realizados / Número de planes operativos planificados.	112.86% (79 / 70 operativos)	92.16% (47 operativos)	100% (83 operativos)
24			Eficiencia en la evacuación de expedientes.	Cantidad de expedientes evacuados / total expedientes recibidos.	98.29% (1,151 / 1,171 expedientes)	99.89% (911 Expedientes)	100%
25			Cumplimiento del Programa de Verificación Ex Post .	Número de Estudios/Informes realizados / Número de estudios/Informes planificados .	ND	10 estudios de investigación	100% ( 10 estudios de investigación)
26			Cumplimiento programa Supervisión Expedientes con Fianzas vigentes en Aduana.	Número de supervisiones realizadas/número de supervisiones planificadas.	ND	100% (2 supervisiones)	100% (4 supervisiones)
27			Proveer valores de referencias para incisos sensibles	Lista de valores publicados / Lista de valores planificadas	ND	100% (2 valores de referencia)	100% (12 valores de referencia)

3.2.2 OTRAS ACCIONES			
No.	Nombre de la acción	Alcance 2014	Objetivos
1	Verificar en aduanas que los contribuyentes sujetos al pago de impuestos específicos estén registrados y autorizados por la SAT.		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente.
2	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>	
3	Promover la mejora continua de los procesos de control basados en una evaluación cualitativa y cuantitativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar la trazabilidad de las acciones de control en cada una de sus etapas (casos, expedientes, fiscalizaciones, resoluciones, sentencias, etc.), e implementar un modelo integral de control de gestión.</li> <li>Desarrollar mecanismos o formatos de retroalimentación cualitativa en las áreas de ejecución.</li> </ul>	
4	Definir el record fiscal y bitácora de riesgo que incluye la aplicación informática para la definición y actualización de bitácoras de riesgo.		
5	Implementar la cuenta corriente de contenedores de importación en puertos.	Implementar la cuenta corriente de contenedores en Santo Tomas de Castilla y Puerto Quetzal.	
6	Asegurar la trazabilidad de los medios y unidades de transporte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratación de asesor para elaboración de estudios y para definir la tecnología, procedimientos y logística.</li> <li>Implementar el marchamo electrónico para control de tránsitos en rutas fiscales.</li> <li>Desarrollo informático para control de registros y bitácoras de marchamo electrónico.</li> </ul>	
7	Asegurar la trazabilidad, integridad y la seguridad frente al tráfico ilícito y prohibido de las importaciones y exportaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudio de factibilidad para la implementación de equipo no intrusivo en aduanas.</li> <li>Implementar equipo de inspección no intrusivo (rayos x) en la aduana central de aviación y Express Aéreo.</li> <li>Implementar el semáforo de pasajeros en la aduana central de aviación.</li> <li>Realizar estudio de factibilidad para completar equipo de CCTV en aduanas.</li> </ul>	
8	Implementar el canal amarillo en aduanas.		
9	Implementar control en vuelos privados (Control de aeronaves y de su carga).		
10	Incorporar el formato DUA los regímenes aduaneros pendientes (maquilas y zonas francas).		
11	Sistematizar el control de regímenes aduaneros y la administración de garantías.		
12	Implementar nuevos controles a entidades que se encuentran en regímenes suspensivos (maquilas y zonas francas).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo informático para administración de inventarios proporcionados por depósitos aduaneros y depósitos aduaneros temporales.</li> <li>Ampliar el programa de revisión de inventarios físicos en depósitos aduaneros, almacenes fiscales y zonas francas, bajo criterios de riesgo previo.</li> </ul>	
13	Desarrollar el programa de visitas y supervisión de almacenes y entidades privadas situadas en zonas primarias.		
14	Fortalecer el control a posteriori.	Redefinir conjuntamente con la Intendencia de Fiscalización, las normas, procedimiento y programa de auditorías, así como la evaluación de resultados y retroalimentación.	
15	Mejorar las relaciones con los usuarios del sistema aduanero.	Elaboración de las disposiciones administrativas necesarias para que el servicio aduanero entre en posesión de los registros, documentos e información que constituyen el archivo del auxiliar cancelado.	
16	Modernizar la gestión bajo la cultura de aduana sin papeles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitalización de documentación de gestión de despacho.</li> <li>Apoyar la implementación de la Ventanilla Ágil de Importaciones. (VAI).</li> </ul>	2.1 Simplificar sistemas, procedimientos normativas y requisitos de declaración y/o pago de tributos y gestiones tributarias y aduaneras
17	Implementar la opción de mensajes de prevención y comunicación para dispositivos móviles de importadores y usuarios del Sistema Aduanero.		2.2 Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables
18	Consolidar el sistema de gestión de calidad en aduanas.	Mantenimiento de la certificación en las dos aduanas ya certificadas.	3.1 Fortalecer la administración, el desarrollo y retención del recurso humanos
19	Acreditar el laboratorio químico fiscal bajo las normas ISO/IEC 17025.	Acreditación de 3 métodos de ensayo por la Oficina Guatemalteca de Acreditación.	
20	Fortalecer la administración del Recurso Humano.	Sistematizar, conjuntamente con la Gerencia de Recursos Humanos, el control de la rotación y ubicación física del personal en aduanas.	3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad
21	Unificar los sistemas informáticos en aduanas (SIAG, ALMASIAG, SAQB'E).	Coordinar con la Gerencia de informática la unificación de los sistemas.	

### 3.3 INTENDENCIA DE FISCALIZACIÓN

3.3.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Gestión de Riesgo</b>	Proporcionar insumos a la Intendencia de Fiscalización de contribuyentes que presenten riesgo en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.	% cumplimiento del plan de gestión de riesgo mensual.	Cantidad de suministros de información entregados oportunamente / Cantidad de suministros de información planificados.	ND	168.08% (3,338 / 1,986 suministros de información)	100%
2			% cumplimiento del plan de gestión de riesgo anual.	Cantidad de suministros de información entregados oportunamente / Cantidad de suministros de información planificados anualmente.	ND	107.7% (24,973 / 23,188 suministros de información)	100%
3	<b>Departamento Evaluación y Control</b>	Verificar procesos normativos y operativos, en relación a la aplicación de la normativas vigentes, con el propósito de mejorar los procesos de fiscalización.	Cumplimiento del plan de evaluación.	Revisiones de evaluación y control realizadas / revisiones de evaluación y control planificadas.	100% (36 informes)	58.33% (21 informes)	100% (36 informes)
4			Cumplimiento de contrarrevisión de auditorías.	Contrarrevisión realizadas / contrarrevisión planificadas.	100% (72 informes)	63.89% (46 informes)	100% (72 informes)
5	<b>Departamento Fiscalización Comercio Exterior.</b>	Desarrollar e implementar programas de auditoría, orientados a minimizar la evasión tributaria y combatir la defraudación aduanera, así como fomentar el cumplimiento tributario de las obligaciones tributarias y aduaneras. Orientar la fiscalización por regiones geográficas, sectores y actividades económicas (Operadores de Comercio Exterior y Auxiliares de la Función Pública Aduanera), que de acuerdo al análisis de riesgo practicado presenten incumplimiento e inconsistencias tributarias en sus declaraciones de impuestos de tributos internos y aduaneras. Crear la percepción de riesgo de ser fiscalizado en los Operadores de Comercio Exterior y Auxiliares de la Función Pública Aduanera. Coadyuvar a alcanzar las metas de recaudación.	Asertividad de las auditorías de comercio exterior.	Número de auditorías terminadas con interés / Total auditorías terminadas (no incluye descentralizadas, solicitudes de otras dependencias y contribuyentes no localizados).	73.43% (246 de 335)	75.77% (147 de 194)	75%
6			Eficiencia en la programación de auditorías.	Número de auditorías programadas / Número de auditorías planificadas.	100.98% (413 de 409)	80.49% (363 de 451)	100% (454 auditorías)
7			Cumplimiento del Plan de Operativos Conjuntos.	Número de operativos programados / Número de operativos planificados.	86.92% (837 de 963)	64.16% (1,065 de 1,660)	100% (1,651 operativos)
8	<b>Departamento Fiscalización Selectiva</b>	Desarrollar y ejecutar programas de fiscalización de auditorías integradas de tributos internos y específicas, que permitan obtener el máximo resultado con efecto impositivo en los casos seleccionados, minimizar la evasión y aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente con el propósito de fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias.	Asertividad de las auditorías.	Número de auditorías terminadas con interés fiscal (no incluye auditorías de descentralización, ni de solicitudes dependencias SAT) / Número de auditorías terminadas (no incluye auditorías descentralización, no localizados, fallcidos, solicitudes otras dependencias y proveedores de exportadores).	75.08% (485 de 646)	73.04% (252 de 345)	75%
9			Eficiencia en la programación de auditorías.	Número de auditorías programadas (incluye solo auditorías selectivas y no incluye descentralización) / Número de auditorías selectivas planificadas (no incluye descentralización).	106.42% (1,078 de 1,013)	82.52% (944 de 1,144)	100% (1,495 auditorías)
10	<b>Departamento Procesos Masivos</b>	Crear en el contribuyente la Percepción de riesgo de ser fiscalizado a través de la presencia fiscal, lo cual coadyuva a fomentar el cumplimiento tributario de manera voluntaria.	Eficiencia en la programación de presencias fiscales.	No. Presencias Programadas / No. Presencias planificadas al mes del reporte.	105.01% (185,804 / 176,935)	62.16% (71,041 / 114,287)	100% (258,920 presencias)
11			Medición del Plan Anual de Presencias Fiscales.	No. de Presencias Ejecutadas / No. de presencias fiscales planificadas en el año.	ND	89.14% (101,879 / 114,287)	100%
12			Efectividad en la ejecución de presencias fiscales masivas y no facturación	Número de presencias fiscales por auditor en promedio diario	ND	11	10
12		Efectividad en la ejecución de presencias fiscales en programas de recaudo	Número de presencias fiscales por auditor en promedio mensual	ND	4	5	
13	<b>Departamento Fiscalización de Precios de Transferencia</b>	Desarrollar y ejecutar programas de fiscalización de auditorías de Precios de Transferencia, que permitan obtener el máximo resultado con efecto impositivo en los casos seleccionados y crear la percepción de riesgo de los contribuyentes de manera que cumplan con sus obligaciones tributarias.	Eficiencia en la programación de auditorías	Número de auditorías programadas - incluye solo auditorías de Precios de Transferencia (no incluye descentralización ni auditoría rápidas) / Número de auditorías planificadas de Precios de Transferencia (no incluye descentralización ni auditorías rápidas)	ND	ND	100% (4 auditorías)

**3.3.2 OTRAS ACCIONES**

No.	Nombre de la acción	Alcance 2014	Objetivo
1	Mejorar la calidad de información de los sistemas.	Evaluar las reglas de clasificación de contribuyentes por tipo y segmento.	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente.
2	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>•Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>	
3	Ampliar la cobertura y efectividad de la fiscalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Incorporar nuevos segmentos de contribuyentes a los programas de auditoría (Ej.: transporte, telefonía, energía eléctrica, farmacéuticas y navieras).</li> <li>•Incorporar a los programas de verificación a posteriori los regímenes especiales (Ej.: maquila, zonas francas)</li> <li>•Implementar el procedimiento y la plataforma informática para incorporar en los programas de fiscalización, la recolección en medios magnéticos, de la información financiera y contable de los contribuyentes.</li> </ul>	
4	Promover la mejora continua de los procesos de control basados en una evaluación cualitativa y cuantitativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Asegurar la trazabilidad de las acciones de control en cada una de sus etapas (casos, expedientes, fiscalizaciones, resoluciones, sentencias, etc.), e implementar un modelo integral de control de gestión.</li> <li>•Desarrollar mecanismos o formatos de retroalimentación cualitativa en las áreas de ejecución.</li> </ul>	
5	Fortalecer el control de las operaciones internacionales.	Proponer y desarrollar las normas de control de precios de transferencia.	
6	Implementar un sistema integral de perfil de riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Implementar un modelo de gestión de riesgo de la SAT que integre información de los sistemas de riesgo de cada área (insumos de fiscalización, aduanas, asuntos jurídicos, recaudación y gestión y dependencias de ejecución).</li> <li>•Definir el record fiscal y bitácora de riesgo que incluye la aplicación informática para la definición y actualización de bitácoras de riesgo.</li> </ul>	
7	Fortalecer la fiscalización selectiva.	•Realizar auditorías a sectores económicos específicos, mediante análisis macroeconómico de tendencias.	
8	Fortalecer el control a posteriori.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar auditorías en bodegas/instalaciones de las empresas basados en gestión de riesgo.</li> <li>•Redefinir conjuntamente con la Intendencia de Aduanas, las normas, procedimiento y programa de auditorías, así como la evaluación de resultados y retroalimentación.</li> </ul>	1.3 Reducir la defraudación aduanera y apoyar el combate al contrabando

## 3.4 INTENDENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS

3.4.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Departamento Consultas Tributarias	Atender las consultas relativas a la aplicación del Artículo 102 del Código Tributario, que formulen quienes tengan interés personal y directo sobre una situación tributaria concreta.	% de atención de expedientes con consultas tributarias.	Expedientes con consultas tributarias diligenciados / Total de Expedientes para evacuación de consulta ingresados (presa anterior + recibidos en el periodo) .	75.66% (115 de 152)	76.54% (124 de 162)	87%
2			Nivel de atención a solicitudes de Orientación Legal en materia tributaria, aduanera y procedimental por medio electrónico y escrito.	Número de solicitudes atendidas de orientación legal en materia tributaria, aduanera y procedimental dentro de los plazos establecidos / número de solicitudes recepcionadas.	100% (829 solicitudes)	99.75% (783 solicitudes)	99.8%
3			Nivel de satisfacción del usuario en atención brindada de orientación legal y derechos del contribuyente.	Resultado de la encuesta de satisfacción cada cuatro meses realizados a los contribuyentes atendidos.	96%	84 % a Julio	91%
4			Atención a las solicitudes de acceso a información pública.	Número de solicitudes de información pública atendidas dentro del plazo legal / número de solicitudes de información pública recepcionadas.	100% (516 solicitudes)	100% (488 solicitudes)	100%
5	Departamento Normatividad	Revisar, actualizar, documentar, evaluar y proponer las normas técnicas y administrativas, procedimientos y directrices relativos a la competencia de la Intendencia de Asuntos Jurídicos. Brindar asesoría y consultoría legal institucional y coadyuvar en el direccionamiento de los expedientes y documentos hacia las áreas de trabajo, para su oportuna atención.	% de normativas revisadas o actualizadas y disponibles al personal de la Intendencia y en Intrasat de la SAT.	Normativas o procedimientos revisados o actualizados (Incluye políticas, normas internas, procedimientos e instructivos) revisados o disponibles en la Intendencia y en Intrasat de la SAT con respecto al total de normas o procedimientos de la IAJ identificados.	100% (20 normativas o procedimientos)	90% (18 de 20 normativas o procedimientos)	100% (20 normativas o procedimientos)
6			Eficiencia en la atención de asuntos administrativos y notariales.	Asuntos administrativos y de carácter notarial atendidos / asuntos administrativos y notariales requeridos .	ND	92.81% (23 de 25)	99.5%
7			Emisión de dictámenes y atención de consultas institucionales	Consultas atendidas y evacuadas/ consultas formuladas	ND	92.81% (155 de 167)	99.5%
8			Porcentaje de expedientes recepcionados y entregados a las áreas para su atención	Expedientes ingresados, escaneados, digitalizados y entregados a las áreas de trabajo para su atención/expedientes ingresados a la Unidad de Registro y Control de Expedientes Legales	ND	ND	100% (Nuevo)
9	Departamento Asuntos Penales	Análisis de los expedientes y presentación de denuncias penales y querrelas en el menor tiempo posible, constituirse como querellante adhesivo en representación de la institución y dar seguimiento a los procesos penales hasta su finalización.	Eficiencia en la atención de expedientes (delitos tributarios).	Expedientes diligenciados (delitos tributarios) / Expedientes ingresados.	30.60% (224 de 732)	45.14% (79 de 175)	75%
10			Eficiencia en la atención de expedientes (delitos aduaneros).	Expedientes diligenciados (delitos aduaneros) / expedientes ingresados.	80.76% (361 de 447)	40.35% (46 de 114)	83%
11			Eficiencia en la atención de expedientes (delitos administrativos).	Expedientes diligenciados (delitos administrativos) / Expedientes ingresados.	95.90% (117 de 122)	89.47% (68 de 76)	97.5%
12			Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos tributarios).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos tributarios).	37.62 días	16.58 días	14.5 días
13			Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos aduaneros).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos aduaneros).	27.90 días	39.80 días	22.5 días
14	Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos administrativos).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos administrativos).	21 días	7.30 días	6.5 días		
15	Departamento Procesos Judiciales	Gestionar ante los tribunales de justicia y otras autoridades, los asuntos de orden jurídico de interés para la SAT y que son necesarios para el fiel cumplimiento de sus funciones.	% de expedientes económicos coactivos diligenciados .	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	92.81% (1,059 de 1,141)	78.03% (728 de 933)	93.5%
16			% de cierres ejecutados.	Cierres ejecutados en el año / sentencias favorables ejecutables en el año.	92.39% (255 de 276)	62.86% (88 de 140)	93.0%
17			Porcentaje de cobranza judicial por procesos de lo económico coactivo .	Monto cobrado por económico coactivo / monto cartera con potencial de cobro.	2.54% (34.94 de 1,372.94)	3.03% (42.17 de 1,393.54)	1.0%
18			Porcentaje de expedientes con fallos favorables o parcialmente favorables en lo Contencioso Administrativo.	Número de Expedientes con Fallos favorables o parcialmente favorables a SAT / Total de total de fallos emitidos en lo contencioso administrativo.	54.95% (233 de 424)	43.13% (138 de 320)	55.5%
19			% de expedientes para la aplicación de la sanción de cierre diligenciados .	Expedientes diligenciados para solicitud de cierre en el año / expedientes ingresados a la unidad de cierres.	80.94% (276 de 341)	88.89% (104 de 117)	81.5%
15	Departamento Verificaciones	Analizar los expedientes e iniciar los juicios, ejercitar las acciones, presentar las denuncias y/o querrelas, querrellarse en los procesos de alto impacto donde las defraudaciones sean igual o mayores a Q.5,000,000.00	Eficiencia en el diligenciamiento de los expedientes ingresados al Departamento de Verificaciones	Expedientes diligenciados en el año 2014 más años anteriores / Expedientes ingresados al Departamento de Verificaciones	ND	98.66%	90.0%
16			Eficacia en los resultados en la gestión de las denuncias presentadas	Medidas precautorias decretadas en el año 2014 más años anteriores / Denuncias presentadas en el año 2014 más años anteriores	ND	5.38%	70.0%
17			Porcentaje de sentencias con fallo favorable a la SAT en casos de alto impacto po Defraudación Tributaria y Aduanera	Sentencias condenatorias en el año 2014 más años anteriores / Sentencias en Primera Instancia en el año 2014 más años anteriores	ND	71.43%	50.0%
18			Efectividad de los resultados de las impugnaciones diligenciadas por SAT	Resoluciones obtenidas en el año 2014 más años anteriores / Impugnaciones presentadas en el año 2014 más años anteriores	ND	43.75%	30.0%

**3.4.2 OTRAS ACCIONES**

No.	Nombre de la acción	Alcance 2014	Objetivos
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>•Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> <li>•Promover ante el organismo judicial la ampliación a otros juzgados de lo económico coactivo a nivel nacional el embargo electrónico.</li> <li>•Formalizar la División de Asuntos Jurídicos en las Gerencias Regionales Sur, Occidente, Nororiental y designar personal de la IAJ para apoyar las Divisiones de Fiscalización.</li> </ul>	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente
2	Promover la mejora continua de los procesos de control basados en una evaluación cualitativa y cuantitativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Asegurar la trazabilidad de las acciones de control en cada una de sus etapas (casos, expedientes, fiscalizaciones, resoluciones, sentencias, etc.), e implementar un modelo integral de control de gestión.</li> <li>•Desarrollar mecanismos o formatos de retroalimentación cualitativa en las áreas de ejecución.</li> <li>•Retomar el Comité de Criterios Institucionales y actualizar la base de criterios institucionales.</li> </ul>	
3	Fortalecer las facultades de la SAT	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Promover la aprobación de las reformas legales para levantar el secreto bancario para fines tributarios.</li> <li>•Promover una nueva ley que sustituya a la actual ley del registro tributario.</li> </ul>	
4	Creación de la unidad de inspección, investigación y verificación para efectos tributarios (Unidad de inteligencia tributaria para la identificación de personas que realizan prácticas fraudulentas)		
5	Promover un cambio al sistema Tributario a efecto de establecer una tasa preferencial (monotributo) para el sector informal y que se consolide con el Régimen Simplificado del IVA.	•Propuesta de ley	1.2 Aumentar la base tributaria
6	Definir la estrategia institucional de digitalización de expedientes y otros documentos.	•Redefinir conjuntamente con la Secretaría General, la normativa de digitalización de expedientes y resguardo de documentos.	3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo

## 3.5 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

3.5.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Administrativo</b>	Administrar los recursos y sus procesos de manera transparente y eficiente. Apoyar a la Administración Tributaria dotando de vehículos, suministros y servicios de telefonía a sus diferentes Dependencias para el desarrollo de sus actividades para la consecución de sus objetivos institucionales.	Nivel de atención en solicitudes de asignación de vehículos.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	100% (3,588 solicitudes)	100% (2,319 solicitudes)	100%
2			Nivel de atención en tiempo estándar de ordenes de pedido de almacén.	Pedidos atendidos en tiempo estándar / Pedidos atendidos.	100% (2,661 pedidos)	100% (1,576 pedidos)	100%
3			Nivel de atención en solicitudes de servicios de telefonía.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	99.59% (1,206 de 1,211)	98.17% (914 de 931)	99%
4	<b>Departamento Compras y Contrataciones.</b>	Apoyar a la Administración Tributaria en el desarrollo de eventos de compras y contrataciones a través de las distintas modalidades establecidas en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, en el Acuerdo de Directorio 26-1999, con el objeto de dotar a todas las Unidades Administrativas de SAT de los bienes, materiales, suministros y servicios necesarios para la consecución de los objetivos institucionales.	Ordenes de Compra Autorizadas.	Número de Ordenes de Compra Autorizadas / número de órdenes de pedido marginadas a SIGES.	100% (2,613 órdenes)	100% (1,423 órdenes)	100%
5			Ordenes de Pedido para Gestión de Eventos.	Número de OPC en proceso de atención en los tiempos establecidos / OPC marginadas para gestión de compras que cumplen con las formalidades requeridas.	99.32% (2,777 de 2,796)	99.83% (1,809 de 1,812)	99.82%
6	<b>Departamento Contabilidad</b>	Efectuar los procesos de registro contable y de control de inventarios con eficiencia y transparencia, y apoyar a las Autoridades de la SAT proporcionando los Estados Financieros actualizados e integrados de manera oportuna para facilitar una adecuada toma de decisiones.	% de expedientes evacuados.	Número de expedientes evacuados (concluidos) / Total de expedientes recibidos (procedentes).	100% (4,402 expedientes)	100% (2,522 expedientes)	99%
7			Número de procesos de bajas de activos.	Número de bajas de Activos Fijos.	8 procesos de baja de activos	7 procesos de baja de activos	8 procesos de baja de activos
8	<b>Departamento Tesorería</b>	Liquidar las obligaciones de pago y transferencia de fondos contraídas por la SAT en su proceso de gestión, registradas, aprobadas que cumplan con los requisitos legales y las normas internas, así como administrar con efectividad los recursos de Tesorería de la SAT.	Eficiencia en la emisión de pagos.	Pagos realizados contra los pagos solicitados que cumplan los requisitos legales y normas hasta cinco días posteriores al mes vencido.	99.80% (5,981 de 5,993)	99.80% (4,029 de 4,037)	99.8%
9	<b>Departamento Presupuesto</b>	Planificar, dirigir, coordinar y evaluar la formulación; ejecución y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos de la SAT en forma descentrada; permitiendo que el Presupuesto sea la expresión financiera del POA de la SAT.	Cumplimiento en la elaboración y entrega de productos o informes en tiempo.	Número de productos o informes elaborados dentro del tiempo establecido / Total de productos o informes a elaborarse en el tiempo que estipula la legislación.	100% (3 informes)	66.67% (2 informes)	100%

### 3.6 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

3.6.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Administración y Contratación</b>	Proporcionar a los funcionarios y empleados de la Institución servicios de calidad, a través de herramientas que permitan un fácil acceso y dar una respuesta eficaz y eficiente, permitiendo que la gestión de recursos humanos genere un valor agregado y sea reconocida por todos los trabajadores.	Eficiencia en la atención de nombramientos	Nombramientos elaborados en tiempo / Nombramientos solicitados.	100% (492 nombramientos)	100%	100%
2			Efectividad en Programación de Nóminas	Nóminas presentadas según calendario autorizado / total de nóminas presentadas	ND	75%	100%
3	<b>Departamento Reclutamiento y Selección de Personal</b>	Proponer a los órganos y dependencias de SAT, en el menor tiempo posible, personal calificado e idóneo para ocupar las vacantes de puestos; sobre la base de perfiles de puestos definidos en el Manual de Descripción de Puestos de la Institución.	Tiempo promedio efectivo de la propuesta de reclutamiento y selección de los candidatos internos.	Tiempo promedio efectivo de atención a requerimiento de reclutamiento y selección.	38 días	21 días a Junio	25 días
4			Tiempo promedio efectivo de la propuesta de reclutamiento y selección de los candidatos externos.	Tiempo efectivo de atención a requerimiento de reclutamiento y selección.	38 días	15 días a Junio	10 días
5	<b>Departamento Desarrollo del Recurso Humano y Gestión del Conocimiento</b>	Planificar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades relativas al desarrollo del recurso humano.	Eficacia en la ejecución del plan de formación	Cursos impartidos que responden al Plan / Total de cursos contenidos en el Plan de Capacitación.	100.00% (308 cursos)	64.80% (127 cursos)	100%
6			Efectividad en la cobertura de las acciones de desarrollo y clasificación de puestos	Acciones realizadas / Total acciones planificadas, detectadas o solicitadas que son procedentes de acuerdo al Plan de Clasificación de Puestos	ND	100% (175 acciones)	100%
7			Eficacia en la ejecución del plan de actividades de fortalecimiento a la cultura y valores organizacionales	Actividades del plan ejecutadas / Total de actividades planificadas	100%	100%	100% (Nuevo)
8	<b>Departamento Bienestar</b>	Administrar los Programas de Riesgo Laboral, Atención Médica Primaria y Especializada por medio de los programas de Bienestar Físico, Mental, Social y de Beneficios que agregan valor al desempeño del recurso humano.	Atención médica curativa de emergencias	No. de pacientes atendidos por emergencia / Total de casos que requieran atención por emergencias	ND	ND	100% (Nuevo)
9			Satisfacción en bienestar social y laboral	Promedio del grado de satisfacción de casos atendidos *	34%	54%	90% (Nuevo)
10			Plan preventivo IRS y gasto	No. de actividades realizadas / Total de actividades planificadas	ND	ND	100% (Nuevo)
3.6.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción		Alcance 2014			Objetivos	
1	Fortalecer la administración del Recurso Humano.		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fortalecer la política, procedimientos y herramientas de selección de RH.</li> <li>•Mejorar la política de promoción y profesionalización del RH.</li> <li>•Sistematizar, conjuntamente con la Intendencia de Aduanas, el control de la rotación y ubicación física del personal en aduanas.</li> </ul>			3.1 Fortalecer la administración, el desarrollo y retención del recurso humanos	
2	Fortalecer el desarrollo del RH por medio de la formación especializada y de la aplicación de una política de gestión del conocimiento.		<ul style="list-style-type: none"> <li>•Desarrollo de habilidades directivas a funcionarios con rol de jefatura.</li> <li>•Definir un programa de inducción especializada y permanente para nuevos funcionarios a puestos de recaudación, aduanas, fiscalización (tutorías, curso especializado de impuestos, legislación tributaria).</li> <li>•Fortalecer, hacer sostenible y continuo el programa de capacitación en temas de conducta, ética y probidad.</li> <li>•Diseño de estructura y desarrollo de contenidos para la formación del Recurso Humano por medio del uso de la plataforma virtual.</li> <li>•Implementar competencias laborales en los diferentes subsistemas de recursos humanos.</li> </ul>				

### 3.7 GERENCIA DE SEGURIDAD INSTITUCIONAL

3.7.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento de Seguridad General</b>	a) Brindar protección a funcionarios, empleados, bienes e instalaciones bajo el resguardo de las unidades de Seguridad Ejecutiva y Física e Industrial, con el propósito de que en forma integral, eficiente y eficaz, puedan anticiparse y responder adecuadamente ante riesgos, amenazas y vulnerabilidades a las que según el contexto se esté expuesto.	Nivel de percepción en satisfacción de servicio de seguridad interna, así como de vigilancia y control para asegurar el cumplimiento de los procesos administrativos	Promedio de resultado de encuesta a realizar	93.3%	96.02%	98.6%
2			Nivel de percepción en satisfacción de servicio de seguridad privada, así como de vigilancia y control para asegurar el cumplimiento de los procesos administrativos	Promedio de resultado de encuesta a realizar	ND	ND	90% (Nuevo)
3			Porcentaje de cumplimiento del programa mensual de supervisiones	Supervisiones realizadas/Supervisiones programadas	ND	ND	90% (48 supervisiones) (Nuevo)
4			Porcentaje de cumplimiento de traslados internos de los técnicos de Seguridad Física	Traslado de personal realizados/Traslados Programados	ND	ND	90% (Nuevo)
5			Cumplimiento del plan anual de actividades de seguridad industrial	Actividades desarrolladas/actividades programadas	100% (52 supervisiones)	51.92% (27 de 58 Supervisiones)	100%
6	<b>Departamento Seguridad Aduanera</b>	Resguardar la seguridad de los funcionarios, empleados de las adunas, así como las instalaciones y equipos destinados al servicio aduanero, así como establecer, coordinar, ejecutar y evaluar, en coordinación con la Intendencia de Aduanas, los procedimientos de vigilancia y control para asegurar el cumplimiento de los procesos aduaneros para el ingreso, movilización y salida de personas y medios transporte de las instalaciones aduanera.	Grado de conformidad sobre la labor de Seguridad Aduanera	Promedio de resultado de encuesta a realizar	97%	85% a Junio	90%
7			Nivel de seguridad y cumplimiento de procedimientos que se desarrollan en las instalaciones aduaneras	Supervisiones realizadas / supervisiones programadas	94.44% (17 de 18)	83.3% (15 de 18) a Junio	90% (48 supervisiones)
8			Ubicación idónea del personal de Técnicos de Seguridad aduanera	Traslados de personal Realizados / Total de Personal	99.34% (150 de 151)	90.06% (145 de 161) a Junio	100% (340 traslados)
9			Mantenimiento a equipos Monitoreo electrónico aduanero	Supervisión y Mantenimiento a equipos de CCTV realizado / Sup. Manto. programados	96.30% (52 de 54)	77.78% (14 de 18) a Junio	92% (24 comisiones de mantenimiento)
3.7.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivos	
1	Implementar un plan de continuidad de negocio a nivel institucional -Business Continuity Planning-			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Implementar planes de emergencia para sedes regionales Quetzaltenango, Torre SAT, CENSAT, Escuintla, y Zacapa</li> <li>•Definir el plan piloto de continuidad de negocio y emergencia para las aduanas marítimas, Tecún Uman y Express Aéreo.</li> </ul>		3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	
2	Modernizar el sistema de seguridad electrónica en torre SAT, torre azul y CenSAT.			Adquisición e instalación de equipo de CCTV , control de accesos, switches, lectoras y sensores de movimiento, aplicación para control de visitantes y arcos RFID		3.4 Mejorar la infraestructura física	

## 3.8 GERENCIA DE INFORMÁTICA

3.8.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Departamento Desarrollo de Sistemas	Apoyar la gestión de la institución a través de la construcción e implementación de soluciones tecnológicas de calidad y que cumplan con los requerimientos.	Efectividad en la planificación del desarrollo.	Cantidad de solicitudes terminadas / cantidad de solicitudes planificadas.	ND	72.72% (3,513 de 4,831)	78%
2			Calidad en las aplicaciones desarrolladas.	Cantidad de Solicitudes sin error / Cantidad de solicitudes evaluadas.	ND	69.40% (338 de 487)	77%
3	Departamento de Aseguramiento de Calidad de Sistemas	Asegurar que los productos que brinda la Gerencia de Informática sean de calidad a través de pruebas funcionales y no funcionales, para lograr satisfacer las necesidades de nuestros usuarios internos y externos.	Indicador de efectividad en la planificación.	Cantidad de pruebas de aplicaciones ejecutadas/cantidad de prueba de aplicaciones planificadas.	93.95% (962 de 1,024)	90.34% (1,262 de 1,397)	90%
4			Indicador de efectividad de las pruebas realizadas.	Cantidad de aplicaciones publicadas con error/ Cantidad de aplicaciones publicadas en producción.	ND	95.31% (467 de 490)	96%
5			Aseguramiento de calidad en aplicaciones.	Cantidad de aplicaciones con pruebas de calidad/Cantidad de aplicaciones publicadas en producción.	95.21% (756 de 794)	96.74% (504 de 521)	95%
6	Departamento de Operaciones	Establecer medidas con periodicidad mensual que muestren el tiempo de operación de los sistemas informáticos, así como la capacidad del departamento para resolver incidentes.	Disponibilidad de plataforma tecnológica.	Tiempo total de minutos del mes disponible / total de minutos del mes.	98.45% (518,894 de 527,040)	97.62% (254,424.60 de 260,640) a Junio	99.5%
7			Atención de Incidentes.	Total incidentes solicitados/Total incidentes atendidos.	99.94% (21,656 de 21,669)	99.96% (11,337 de 11,341) a Junio	99.9%
8			Calidad de elaboración de scripts.	Numero de script con error / Total de scripts elaborados.	99.18% (3,849 de 3,881)	92.22% (2,950 de 3,199)	90%
9	Departamento Proyectos Informáticos (Nuevo)	Fortalecer el proceso de definición (elaboración de requerimientos) de los proyectos de desarrollo informático de la Intendencia de Recaudación e Intendencia de Fiscalización.	Cobertura de proyectos IRG/IF con apoyo DPI	Proyectos IRG e IF con apoyo activo de DPI / Portafolio de proyectos de desarrollo informático IRG e IF	ND	ND	100% (Nuevo)
3.8.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivos	
1	Implementar un Plan de Recuperación de Desastres -Disaster Recovery Plan-			Definir planes para los 20 procesos críticos identificados en el análisis de impacto de negocio.		3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	
2	Implementar un programa de renovación tecnológica.			*Unificar los sistemas informáticos en aduanas (SIAG, ALMASIAG, SAQB'E). *Evaluar la red actual y la de la red de seguridad aduanera para implementar un plan de mejora de los sistemas de comunicación.		3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad	
3	Fortalecimiento del Centro de Tecnología e Información (CTI).			Instalación y configuración de equipo y separación de los dos DATACENTER.			
4	Trasladar la plataforma informática a servicios en la nube.			Adquisición de infraestructura o servicios en la nube para la implementación de servicios no críticos (correo electrónico).			

### 3.9 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.9.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Planificación y Desarrollo Institucional</b>	Emitir y coordinar el uso de los subsistemas de planificación, control de gestión y de gestión por procesos, que permitan proveer información confiable y oportuna a las autoridades superiores para la toma de decisiones, y promover el desarrollo institucional.	Eficiencia en la atención oportuna de requerimientos (Planificación).	Requerimientos atendidos en el tiempo que se establezca (programado) respecto del total de requerimientos atendidos.	67.98% (138 de 203)	80.61% (158 de 196)	82.0%
2			Eficiencia en la atención oportuna de requerimientos (Procesos).	Requerimientos atendidos en el tiempo que se establezca (programado) respecto del total de requerimientos atendidos.	63.47% (106 de 167)	85.54% (71 de 83)	82.0%
3	<b>Departamento Estudios, Análisis y Estadísticas Tributarias</b>	Administrar el Sistema de Información Estadística de la SAT, medir y evaluar el cumplimiento tributario, así como proveer de información estadística confiable y oportuna para la toma de decisiones.	% de cumplimiento oportuno de requerimientos de análisis y estudios tributarios.	Requerimiento de análisis y estudios tributarios elaborados en el plazo establecido o requerido / Total de requerimientos solicitados.	90.28% (65 de 72)	96% (24 de 25) a Junio	90.0%
4			% de cumplimiento oportuno de requerimientos estadísticos. (CORE).	Requerimientos estadísticos elaborados en el plazo establecido o requerido / Total de requerimientos estadísticos solicitados.	89.44% (127 de 142)	100% (29 de 29) a Junio	90.0%
3.9.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivos	
1	Fortalecer el control de las operaciones internacionales.			Definir y establecer procedimientos de intercambio de información desde y hacia la SAT.		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente.	
2	Implementar procesos gerenciales de control de gestión.					3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	

### 3.10 SECRETARÍA GENERAL

3.10.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Normas y Evaluación de la Gestión de Expedientes y Documentos</b>	Controlar la Gestión del Sistema de Gestión de Expedientes y Documentos, así como revisar y registrar las normativas de SAT.	Efectividad en la elaboración de Proyectos de Resolución de Recursos de Revisión.	Número de solicitudes de proyectos de resolución de recursos de revisión atendidas en tiempo estandar/total de proyectos de resolución de recursos de revisión elaborados.	100% (3 solicitudes)	100% (7 solicitudes)	100%
2			Efectividad en la Gestión de Consultas y Casos de Uso relacionados con el Sistema de Gestión de Expedientes.	Número de Consultas y Casos de Uso resueltos en tiempo estandar establecido relacionados con el Sistema de Control y Gestión de Expedientes.	100% (659 consultas)	100% (443 consultas)	95%
3			Efectividad en el Registro de las Normativas.	Número de solicitudes de Registro de Normativas inscritas o rechazadas en tiempo según estandar / Número de registro de Normativas recibidas.	100% (489 solicitudes)	100% (239 solicitudes)	95%
4			Efectividad en el Registro de Firmas	Número de solicitudes del Registro de Firmas/ Número de registro de firmas registradas	ND	100.00%	100% (Nuevo)
5	<b>Departamento Asesoría Legal y Asuntos Administrativos</b>	Asesorar legal y administrativamente a los órganos y dependencias de la SAT.	Efectividad en la atención de proyectos de contratos administrativos.	No. de proyectos de contratos atendidos en tiempo estándar establecido / Total de proyectos de contratos recibidos.	96.72% (265 de 274)	99.49% (196 de 197)	96.5%
6			Efectividad en la elaboración, revisión y análisis de convenios interinstitucionales y proyectos de resoluciones y acuerdos.	No. de convenios interinstitucionales, proyectos de resoluciones y acuerdos atendidos / Total de convenios interinstitucionales, proyectos de resoluciones y acuerdos requeridos.	96.23% (51 de 53)	100% (37 de 37)	96.5%
7	<b>Departamento de Archivo</b>	Archivar la totalidad de expedientes y documentos que envían las distintas dependencias de la SAT al archivo.	Efectividad en la clasificación, recepción y almacenamiento de expedientes y documentos.	Numero de expedientes recibidos para archivo / Numero de expedientes bajo custodia en el archivo.	100% (38,570 expedientes)	100% (38,454 expedientes)	100%
8			Efectividad en la certificación de folios de expedientes y declaraciones.	Número de solicitudes de certificación atendidas / Número de solicitudes de certificación recibidas.	100% (8,832 solicitudes)	100% (35,818 solicitudes)	100%
9			Efectividad en respuesta de solicitudes de información de los contribuyentes.	Numero de solicitudes/consultas atendidas en tiempo establecido.	ND	100% (711 solicitudes)	100%
10			Efectividad en la preparación, conversión e indexación de los documentos resguardados en el Archivo General.	Expedientes/declaraciones/ sobre numero de imagenes digitalizadas.	ND	100% (1,307,619 imágenes)	100.0%
3.10.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivos	
1	Definir la estrategia institucional de digitalización de expedientes y otros documentos.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Redefinir conjuntamente con la Intendencia de Asuntos Jurídicos, la normativa de digitalización de expedientes y resguardo de documentos.</li> <li>•Desarrollo de aplicación informática que permita la digitalización desde el ingreso del expediente hasta su archivo para visualización de documentación (tracking).</li> </ul>		3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	

### 3.11 COMUNICACIÓN SOCIAL EXTERNA

3.11.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Dependencia	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Comunicación Social Externa	Coordinar con las dependencias de la SAT, las acciones de información y divulgación de normas, requisitos y procedimientos que debe conocer la población en general, utilizando para ello medios de comunicación masivos y alternativos. Así como organizar los eventos institucionales correspondientes.	% de requerimientos de prensa atendidos en tiempo.	No. de requerimientos de prensa atendidos en tiempo establecido / No. de requerimientos de prensa solicitados.	91.51% (399 de 436)	85.17% (270 de 317)	91.5%
2			% de eventos de cobertura filmica y fotografica.	No. de eventos institucionales con cobertura filmica y fotografica / No. de requerimientos de cobertura filmica y fotografica solicitados.	100% (124 eventos)	100% (146 eventos)	100%
3			% de requerimientos internos atendidos en tiempo.	No. de requerimientos atendidos en tiempo / No. de requerimientos recibidos.	96.91% (942 de 972)	94.10% (558 de 593)	95%
4			% de requerimientos de pago procesados.	No. de facturas ingresadas / No. de Opcs ingresadas a GAF.	100% (679 facturas)	100% (377 facturas)	100%
5			% de eventos y atenciones protocolarias atendidos en tiempo.	No. de eventos y atenciones protocolarias atendidas en tiempo establecido / No. de eventos y atenciones protocolarias requeridas.	100% (43 eventos)	100% (29 eventos)	100%
6			% de requerimientos de publicidad y diseño gráfico atendidos en tiempo (incluye publicaciones de ley, administrativas y campañas).	No. de requerimientos de publicidad y diseño gráfico atendidos en tiempo establecido / No. de requerimientos de publicidad y diseño gráficos solicitados.	100% (166 requerimientos)	100% (103 requerimientos)	100%
3.11.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Implementar una estrategia de comunicación al contribuyente sobre resultados y temas relevantes.			-Definir e implementar la estrategia y política de comunicación . -Establecer un manual de protocolo para eventos públicos .		2.2 Mejorar la atención, información, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables.	
2	Evaluar la integración de la función de comunicación externa e interna, en una sola figura organizativa.			Dictamen conjunto elaborado		3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad.	

## 3.12 GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA

3.12.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Departamento de Mantenimiento	Mantener las condiciones de las instalaciones de SAT en buen estado, para que los trabajadores laboren en condiciones confortables y adecuadas para el efectivo desempeño de sus funciones. y proveer a los contribuyentes de instalaciones adecuadas y seguras para facilitarles el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.	% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de la Gerencia de Infraestructura en Área de Normatividad.	Actividades realizadas/ Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual.	100% (672 actividades)	65.82% (208 de 316 actividades)	100%
2			% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de las Gerencias Regionales.	Actividades realizadas/ Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de mantenimiento regional.	100% (48 actividades)	60.81% (166 de 273 actividades)	95%
3			% de cumplimiento del Plan de Emergencia de Mantenimiento y Reparación de Infraestructura Física en Condiciones Críticas.	Número de OT's, AT's y Aduanas atendidas/Número de OT's, AT's y Aduanas contenidas dentro del Plan de Emergencia de Mantenimiento y Reparación de Infraestructura Física en Condiciones Críticas.	ND	ND	90% (Nuevo)
3.12.2 PROYECTOS							
No.	Nombre del proyecto	Descripción	Alcance 2014		Asignado 2014	Objetivo	
1	Centro educativo tipo "B", en el complejo aduanero El Ceibo, la Libertad el Petén, para desarrollo de programas de cultura tributario y capacitación.	Construcción de cuatro módulos tipo Aula, con batería de servicios sanitarios y una cancha polideportiva al centro.	Conclusión, recepción y liquidación de la obra completa.		Q3,300,000.00	3.4 Mejorar la infraestructura física.	
2	Construcción Puerto Fronterizo El Ceibo, La Libertad Petén.	Realizar la construcción del Puerto Fronterizo, con sus edificaciones y obras complementarias.	Elaboración/validación del proyecto ejecutivo, proceso de Licitación y Contratación.		Q5,000,000.00		
3	Construcción de muro perimetral en la oficina tributaria de Cuilapa, Santa Rosa.	Construcción de un muro perimetral de mampostería reforzada con block, repellido, cernido y pintado, con juntas de dilatación, instalación de portón metálico y malla metálica perimetral.	Suscripción del contrato, construcción y recepción del muro perimetral.		Q320,000.00		
4	Construcción de un Muro de Contención, Muro Perimetral, Bodega de Decomisos y Obras Complementarias, en la Aduana la Mesilla, Huehuetenango.	Construir un muro de contención de bloques prefabricados de concreto de alta resistencia; construir una bodega de decomisos de mampostería reforzada; una caseta para planta eléctrica; un muro perimetral de mampostería reforzada, repellido y pintado; un pozo de infiltración; un pozo de absorción e instalar un biodigestor de polipropileno de 3,000 litros.	Proceso de Licitación y Contratación, y entrega del sitio a empresa constructora adjudicada.		Q816,500.00		
5	Construcción de módulos de vivienda para la Aduana San Cristóbal.	Demolición de tres (3) módulos de vivienda existentes que se encuentran en la aduana San Cristóbal y construcción de dos (2) módulos de vivienda prefabricados y una (1) caseta para la planta eléctrica.	Proceso de Licitación y Contratación, e inicio de la ejecución de la obra física por parte de la empresa adjudicada.		Q732,892.00		
6	Construcción e instalación de edificaciones en la Aduana El Florido, Aldea Caparjá, Municipio de Camotán, Departamento de Chiquimula	Construcción de una garita de control, suministro e instalación de un módulo prefabricado para sala de sesiones y comedor, suministro e instalación de un módulo prefabricado de vivienda, construcción de una caseta para instalaciones eléctricas y obras complementarias para el funcionamiento.	Proceso de Licitación y Contratación, y entrega del sitio a empresa constructora adjudicada.		Q1,094,022.00		
3.12.3 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Definir un programa de inversión de infraestructura física.			Plan y programa aprobado por las autoridades superiores.		3.4 Mejorar la infraestructura física.	
2	Instalación del sistema de aire acondicionado que incluye el suministro de energía eléctrica para el edificio Torre SAT, y Niveles 11 y 12 del Edificio Torre Azul, Zona 9.			Publicación de las bases de licitación, adquisición e inicio de instalación del equipo de aire acondicionado.			
3	Construcción del edificio Torre SAT II			Actualizar licencias y trámites institucionales y municipales; Actualización de costos y de especificaciones técnicas e inicio de proceso de licitación.			

### 3.13 CULTURA TRIBUTARIA

3.13.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Dependencia	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Cultura Tributaria	Formar, informar y concientizar a los futuros contribuyentes del país, sobre sus responsabilidades tributarias. Ubicar, informar y capacitar a los contribuyentes y los nuevos contribuyentes, sobre la Cultura Tributaria así como apoyar la divulgación del Decreto 10-2012, asimismo las nuevas disposiciones tributarias que emita la Superintendencia de Administración Tributaria.	Talleres impartidos en centros educativos y universidades	Número de Talleres impartidos/ Número de Talleres planificados	ND	78.78% (594 de 754 talleres)	100% (905 talleres)
2			Nuevos Ciudadanos Capacitados	Número de Ciudadanos Capacitados/ Número de Ciudadanos planificados	ND	20% (200 ciudadanos)	100% (6,600 ciudadanos)
3			Campañas de divulgación a contribuyentes y no contribuyentes	Número de Campañas divulgadas / Número de Campañas planificadas	ND	60% (6 de 10 campañas)	100% (15 campañas)
4			Capacitación en empresas, centros comerciales, mercados, ferias, etc.	Número de capacitaciones ejecutadas / Número de capacitaciones planificadas	ND	75.0% (12/16 Capacitaciones)	100% (688 capacitaciones)
5			Personas atendidas en las agencias de la SAT	Número de personas atendidas / Número de personas planificadas	ND	ND	100% (260,000 personas atendidas) (Nuevo)
3.13.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Reposicionar los programas de educación de Cultura Tributaria.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Materiales educativos para estudiantes y docentes.</li> <li>•Implementar los Núcleos de Apoyo Fiscal en Universidades.</li> <li>•Reestablecer la coordinación con el Ministerio de Educación y otras entidades educativas.</li> </ul>		2.3 Fomentar la formación tributaria y promover la cultura tributaria	
2	Relanzar con un nuevo enfoque los programas de promoción de Cultura Tributaria.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sorteos de lotería tributaria con enfoque social.</li> <li>•Herramientas educativas: 2 juegos virtuales.</li> <li>•Obras de teatro: 80 funciones</li> <li>•Programa "La Hora de la Cultura Tributaria"</li> </ul>			
3	Implementar nuevos programas de divulgación de Cultura Tributaria.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•15 campañas de divulgación dirigidas a contribuyentes y no contribuyentes</li> <li>•Materiales audiovisuales, spots, radio, vallas, banners, muppies</li> <li>•Materiales ABC de los impuestos, de las Aduanas, de la SAT, de cultura tributaria.</li> </ul>			

### 3.14 AUDITORÍA INTERNA

3.14.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Departamento Auditoría Forense</b>	Realizar revisiones y/o evaluaciones de operaciones que se identifiquen con riesgos o indicios de irregularidades y atención de solicitudes de revisión relacionadas con la gestión institucional, enfocadas a la minimización y prevención de fraude y fortalecimiento de la transparencia operativa.	% Atención de casos forenses respecto a revisiones, evaluaciones y solicitudes recibidas.	Número de casos Forenses atendidos / Total de revisiones, evaluaciones y solicitudes recibidas.	98.90% (90 de 91)	72.50% (29 de 40)	93.6%
2	<b>Departamento Investigaciones Especiales</b>	Realizar investigaciones internas que permitan recabar evidencias e identificar responsables para contribuir con una gestión efectiva y transparente de las actividades en beneficio de la consecución de los objetivos institucionales.	Nivel de atención de investigaciones solicitadas procedentes .	Total investigaciones concluidas / Total investigaciones procedentes.	89.25% (83 de 93)	89.80% (44 de 49)	89.4%
3	<b>Departamento Auditoría Financiera y Gestión</b>	Verificar que la gestión administrativa y operativa de todos los órganos y dependencias de la SAT, se ejecuten de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica de la SAT, las normas de control interno y de auditoría para el sector gubernamental, reglamentos internos, y manuales técnicos y administrativos aplicables.	Cumplimiento del Plan de Auditorías.	Auditorías concluidas / Auditorías planificadas en el PAA .	100% (23 auditorías)	65% (13 de 20 auditorías)	100% (20 auditorías)
4	<b>Departamento de Auditoría de Sistemas de Información y Estudios</b>	Evaluar el sistema de control interno de los procesos de la tecnología y sistemas informáticos de la SAT	Cumplimiento del Plan Anual de Auditoría 2014.	Auditorías concluidas / Auditorías planificadas.	100% (13 auditorías)	60% (6 de 10 auditorías)	100% (10 auditorías)

### 3.15 ASESORÍA TÉCNICA DEL DIRECTORIO

3.15.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Dependencia	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>Asesoría Técnica del Directorio</b>	Tramitar con prontitud y celeridad los expedientes que contengan recursos administrativos, que compete resolver al Directorio, en materia tributaria, aduanera y administrativa, de conformidad con las disposiciones del Código Tributario, Decreto 119-96 del Congreso de la República, Ley de lo Contencioso Administrativo, la legislación tributaria y aduanera vigente.	Efectividad en la resolución de expedientes por año.	Expedientes resueltos (+) expedientes puestos a disposición del Directorio / (Presencia del año anterior (-) puestos a disposición en cierre (+) número de expedientes efectivamente recibidos (-) devueltos).	66.65% (1,035 de 1,553)	69.17% (738 de 1,067)	80%
2			Tiempo promedio de resolución de expedientes. (puestos a disposición del Directorio).	Días hábiles que transcurren desde el momento que se asigna el expediente al Asesor encargado hasta la fecha en que se pone a disposición del Directorio la solución al recurso planteado.	162 días	156 días	100 días
3			Productividad en atención de expedientes.	Expedientes resueltos (+) expedientes puestos a disposición del Directorio (+) expedientes en proyecto de resolución (+) expediente enviados a la Procuraduría General de la Nación / Presencia de años anteriores (+) expedientes efectivamente recibidos (-) devueltos.	74.89% (1,163 de 1,553)	74.89% (821 de 1,067)	85%
3.15.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

### 3.16 GERENCIA DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

3.16.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Dependencia	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	División de Gestión de Servicios al Contribuyente	Brindar información uniforme, actualizada y de alta calidad mediante un servicio moderno, rápido y cortés, para incrementar el nivel de satisfacción de los contribuyentes con respecto al servicio recibido en la SAT, en las modalidades: presencial, electrónica, a través del servicio del correo "Ayuda" y servicio de chat; telefónica, a través del servicio del Call Center.	Nivel de satisfacción en las respuestas a consultas electrónicas.	Resultado de la medición realizada mensualmente a los contribuyentes que utilizan el medio electrónico como forma para realizar sus consultas	90.58%	88.42%	95%
2			Nivel de satisfacción en la atención telefónica del Call Center.	Resultado de la medición realizada mensualmente a los contribuyentes que utilizan la línea del Call Center	76.79%	80.62%	80%
3			Nivel de atención de consultas electrónicas.	Número de consultas electrónicas respondidas a contribuyentes en menos de 36 horas hábiles / Número de correos electrónicos totales recibidos.	93.28% (23,240 de 24,915)	94.08% (20,818 de 22,128)	95%
4			Nivel de atención de llamadas telefónicas atendidas a través del Call Center.	Número de llamadas atendidas en el Call Center / Total de llamadas ingresadas al sistema.	75.86% (415,872 de 548,191)	70.31% (280,297 de 398,646)	80%
5			Nivel de satisfacción del contribuyente respecto al servicio de chat.	Resultado de la encuesta realizada mensualmente.	58.49%	82.04%	85%
6			Nivel de atención de sesiones de chat	Número de sesiones atendidas en el Chat / Total de sesiones ingresadas al chat	ND	66%	75%
7	CENSAT	Capacitar y orientar a diferentes grupos de contribuyentes, según el régimen de tributación o ingresos percibidos, para la correcta aplicación de la legislación tributaria y aduanera vigente, a través de eventos de capacitación, presencial y bajo la modalidad virtual, dirigidos a Contribuyentes y Peritos Contadores. Actualizar información tributaria y aduanera.	% de cumplimiento de Contribuyentes capacitados.	Total de contribuyentes capacitados / Total de contribuyentes programados.	46,641 contribuyentes	31,353 contribuyentes	20,000 contribuyentes
8			Promedio del % de satisfacción de los contribuyentes participantes en eventos de capacitación mensuales.	Promedio de los porcentajes de evaluación de eventos de capacitación, mediante boletas de medición, aplicadas al final de cada curso.	95.61%	96.23%	90%
9			Número acumulado de materiales formativos producidos durante el año.	Número de materiales desarrollados / Total de materiales programados.	175% (14 de 8 materiales)	110% (11 de 10 materiales)	100% (12 materiales)
10			Número acumulado de cursos virtuales producidos durante el año.	No. cursos implementados / Total de cursos programados.	100% (3 cursos)	66.67% (2 de 3 cursos)	100% (3 cursos)
11			Número acumulado de cursos e learning producidos durante el año.	Número acumulado de cursos producidos / total de cursos programados durante el año.	ND	ND	100% (2 cursos)
12			% de actualizaciones bibliográficas programadas en el año.	Actualizaciones realizadas/Total de actualizaciones programadas.	118.18% (13 actualizaciones)	95.83% (46 de 48 actualizaciones)	100% (60 actualizaciones)
13			% de materiales electrónicos para consulta en la Biblioteca Virtual del CDI.	Materiales electrónicos disponibles/Total de materiales electrónicos programados.	ND	80.83% (97 de 120 materiales electrónicos)	100% (120 materiales)
14			% de visitas de usuarios al CDI	Total de usuarios del CDI atendidos/Total de usuarios del CDI programados.	ND	4,480 usuarios del CDI	100% (6,500 usuarios)
15			Promedio del % de satisfacción de los usuarios que mensualmente utilizan los servicios del CDI.	Promedio de los porcentajes de evaluación de servicio recibido en el CDI, recolectados mediante boleta de medición.	ND	100%	90%
3.16.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivos	
1	Rediseñar y personalizar el portal de la SAT.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Normativa de administración elaborada y aprobada</li> <li>Diseño y desarrollo del nuevo portal por categorías de acuerdo a necesidades detectadas.</li> </ul>		2.1: Simplificar sistemas, procedimientos normativas y requisitos de declaración y/o pago de tributos y gestiones tributarias y aduaneras	
2	Implementar un plan de mejora de atención al contribuyente en oficinas y agencias tributarias, y de la información proporcionada.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar las condiciones de servicio y atención al contribuyente en las oficinas, agencias y aduanas, incluyendo aspectos de protocolo de interacción verbal, conocimiento y cortesía.</li> <li>Verificar la estandarización, oportunidad, disponibilidad y visibilidad del material impreso.</li> </ul>		2.2: Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables	
3	Diseñar y ejecutar una medición de percepción del contribuyente sobre el servicio y calidad de información que se brinda para cada uno de los canales por separado y general.			<ul style="list-style-type: none"> <li>2 estudios: uno para oficinas y agencias tributarias y el otro para aduanas.</li> <li>Implementar la calificación de servicio por usuario en ventanillas de OT y AT.</li> </ul>			
4	Establecer un sistema institucional de recepción, atención y seguimiento de denuncias y quejas de los contribuyentes y usuarios de la SAT.						

### 3.17 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES GRANDES

3.17.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>División Recaudación y Gestión</b>	1. Facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y brindar asesoría personalizada de carácter tributario a los contribuyentes del padrón.	Cumplimiento de la meta global de recaudación.	Recaudación mensual acumulada / meta global de recaudación.	97.20% (15,926.50 / 16,385.84)	93.66% (11,060 / 11,809.23) a Julio	100%
2		2. Detectar contribuyentes omisos que subdeclaran, y realizar las gestiones de cobro administrativo al vencimiento de la obligación.	Porcentaje de casos cerrados omisos.	Número de omisos cerrados / número de omisos identificados.	97.01% (227 / 234)	100% (360 / 360) a Julio	100%
3		3. Efectuar estudios y análisis sobre el cumplimiento tributario del padrón, en base a declaraciones efectuadas, identificar riesgos tributarios, incrementar la percepción del riesgo para incrementar la recaudación.	% de satisfacción en la atención al contribuyente.	% de Satisfacción del Contribuyente de acuerdo a encuesta realizada.	72.37%	85.00%	75%
4		4. Capacitación, orientación y velar por el cumplimiento de herramientas informáticas que están obligados los contribuyentes del padrón, para facilitar el cumplimiento tributario. 5. Resolver de conformidad con la legislación respectiva, solicitudes, requerimientos, aclaraciones, autorizaciones, habilitaciones y demás peticiones en el ámbito de su competencia.	Nivel de cumplimiento voluntario.	Declaraciones con valor / Total de declaraciones presentadas más total de declaraciones no presentadas.	48.96% (5,830 / 11,907)	49.30% (4,646 / 9,424) a Julio	52%
5	<b>División Fiscalización</b>	Fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y de comercio exterior de los contribuyentes especiales grandes, a través de la ejecución de los programas de fiscalización elaborados por la Intendencia de Fiscalización.	Cumplimiento del Plan Anual de Fiscalización.	Auditorías terminadas / Auditorías programadas por la Intendencia de Fiscalización.	100.75% (135 / 134)	57.69% (75 / 130)	100% (163 auditorías)
			Cumplimiento de la programación de presencias fiscales de tomas físicas de inventarios	Presencias de toma física de inventarios terminadas/presencias de tomas físicas de inventarios programadas por la Intendencia de Fiscalización	ND	ND	100% (155 Presencias Fiscales) (Nuevo)
6	<b>División Operaciones Específicas</b>	1. Registro y control de los contribuyentes afectos a los impuestos específicos, así como realizar análisis y estudios que permitan verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias.	Cumplimiento de la meta global de recaudación.	Recaudación realizada acumulada / recaudación programada acumulada.	96.67% (3,072.3 / 3,178.0)	100.52% (3,072.3 / 3,178.0)	100%
7		2. Control y prefiscalización a través de las Delegaciones de SAT, relacionados con el inventario físico de combustibles y su distribución en las terminales marítimas de los importadores de combustibles derivados del petróleo, así como el control de la producción de alcohol, bebidas alcohólicas y fermentadas.	Porcentaje de casos cerrados.	Número de omisos cerrados / Número de omisos identificados	99.65% (857 / 860)	99.63% (535 / 537)	99%
8		Nivel de cumplimiento voluntario.	Declaraciones con valor / Total de declaraciones presentadas.	64.61% (5,248 / 8,122)	59.70% (3,525 / 5,905)	60%	
9	<b>División Resoluciones</b>	Elaborar en el menor tiempo posible las resoluciones de liquidación de impuestos, los informes de inconsistencias y providencias de reliquidación y gestión. Además notificar en el menor tiempo posible, los documentos emitidos por las Divisiones de la Gerencia.	Tiempo medio para resolver expedientes.	Días invertidos / expedientes liquidados.	3.38 días	3.21 días	4 días
10			Tiempo medio para realizar las notificaciones.	Días invertidos / total de notificaciones realizadas.	2.63 días	2.27 días	3 días
3.17.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>•Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

### 3.18 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES MEDIANOS

#### 3.18.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	<b>División Recaudación y Gestión</b>	Seguimiento y control preventivo y a posteriori sobre el cumplimiento tributario de los Contribuyentes Especiales Medianos. Asesoría personalizada de carácter tributario. Resolver los expedientes ingresados a la División. Disminuir la cartera de contribuyentes omisos.	Porcentaje de casos cerrados de omisos.	Número de omisos cerrados / Número de omisos identificados.	100% (1,852 casos)	100% (2,250 casos)	100%
2			Cumplimiento de la meta de Recaudación de la Gerencia de CEM.	Recaudación mensual acumulada / Meta global de recaudación.	105.92% (4,014.95 / 3,790.46)	92.85% (3,150.66 / 3,393.40)	100%
3			% de satisfacción en la atención al contribuyente.	% de Satisfacción de Usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	70.4%	77.0%	78%
4			Nivel de Cumplimiento Voluntario.	Total declaraciones presentadas con valor / Total declaraciones.	49.43% (18,472 / 37,373)	46.50% (14,370 / 30,901)	53%
5	<b>División Fiscalización</b>	Fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y de comercio exterior de los contribuyentes especiales medianos, a través de la ejecución de los programas de fiscalización elaborados por la Intendencia de Fiscalización.	Cumplimiento del plan anual de fiscalización.	Auditorías terminadas / Auditorías programadas por la Intendencia de Fiscalización.	55.13% (129 de 234)	53.98% (122 de 226)	100% (305 auditorías)
6			Cumplimiento Presencias Fiscales programadas según Plan Anual de Fiscalización.	Presencias Fiscales Terminadas / Presencias Fiscales Programadas.	50% (5/10 presencias)	53.98% (122 presencias)	100% (196 presencias)
7	<b>División Resoluciones</b>	Resolver oportunamente y dentro de los plazos de ley los expedientes recibidos, derivados de la función de fiscalización, con el fin de determinar adecuadamente las obligaciones tributarias de los Contribuyentes Especiales Medianos.	Tiempo medio para resolver expedientes.	Tiempo total utilizado para resolver expedientes / Cantidad de expedientes resueltos.	3.35 días	3.47 días	4 días
8			Tiempo medio para realizar las notificaciones.	Tiempo total utilizado para realizar notificaciones / Cantidad de documentos notificados.	1.06 días	0.95 días	3 días
<b>3.18.2 OTRAS ACCIONES</b>							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>•Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

### 3.19 GERENCIA REGIONAL CENTRAL

3.19.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	División Recaudación y Gestión	Requerir administrativamente el pago de las obligaciones tributarias, antes de iniciar el procedimiento de determinación de oficio o su cobro coactivo.	% de casos cerrados del Plan de Cobranza Administrativa.	Total de casos cerrados / Meta de casos a cerrar.	142.53% (109,877 / 77,090)	117.19% (93,843 / 80,080) a Julio	100%
2			% de Eficiencia en la atención de solicitudes.	Número de solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	100% (1,601 solicitudes)	99.97% (13,277/13,281 solicitudes) a Julio	100%
3			% de satisfacción en la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	86.04%	90.21% a Julio	85%
4			Cumplimiento de la Meta Global de Recaudación.	Recaudación mensual acumulada de tributos internos de la Región Central / Meta global de recaudación de tributos internos de la Región Central.	104.93% (6,653.50 / 6,340.60)	95.57% (4,813.34 / 5,036.40) a Julio	100%
5	División Aduanas	Coordinar y Supervisar las diferentes actividades de las Aduanas de la Región Central y Mejorar la calidad de Servicio del Contribuyente.	Eficiencia en la Evacuación de expedientes en aduanas.	Expedientes Evacuados / Total de Expedientes Recibidos.	97.90% (8,037 / 8,209)	97.50% (4,571 / 4,688)	100%
6			Subastas.	Subastas realizadas.	6	5	9
7			Aplicación correcta de normas y procedimientos.	Aplicaciones Correctas / Total de Revisiones.	93.72% (2,808 / 2,996)	99.26% (2,808 / 2,996)	100%
8	División Fiscalización	Dar cumplimiento a la programación del Plan Anual de Presencias Fiscales y el Plan Anual de Auditorías, ambos de la Intendencia de Fiscalización.	Cumplimiento Plan de Presencias Fiscales.	Presencias Fiscales Ejecutadas Terminadas / Presencias Fiscales Planificadas.	103.19% (115,225 / 111,666)	126.03% (55,672 / 44,162)	100% (111,666 presencias)
9			Cumplimiento del Plan Anual de Auditorías.	Auditorías terminadas / Total de Auditorías Planificadas según Plan Anual.	92.88% (548 / 590)	62.23% (318 / 511)	100% (577 auditorías)
10	División Resoluciones y Notificaciones	Liquidar en el menor tiempo posible los expedientes que contienen audiencias por ajustes a los tributos, asimismo notificar a la brevedad a los contribuyentes, los documentos relacionados con sus solicitudes o con ajustes formulados por la Administración Tributaria.	Tiempo medio para resolver expedientes.	Días invertidos / Expedientes liquidados.	3.30 días	3.38 días	3.5 días
11			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Días invertidos / documentos notificados.	3.35 días	3.68 días	4.75 días
12	Registro Fiscal de Vehículos	Que a través del debido cumplimiento de la normativa, y del buen funcionamiento de las distintas delegaciones del Registro Fiscal de Vehículos, se busca brindar un buen servicio al contribuyente basado en calidad, atención y servicio a efecto que los mismos no tengan ningún contratiempo en su gestión.	% De cumplimiento del Programa de Supervisiones.	Supervisiones realizadas / Supervisiones Programadas.	100% (77supervisiones)	100% (54 supervisiones)	100%
13	División Apoyo Técnico y Gestión de Recursos	Administrar transparentemente los recursos financieros, velar por la calidad del gasto, velar por el adecuado cumplimiento de las gestiones administrativas, asegurando la efectividad en el cumplimiento de las gestiones realizadas por los usuarios; eficiencia en las soluciones a problemas informáticos, y gestiones que realiza el recurso humano.	Nivel de ejecución presupuestaria.	Monto ejecutado / monto asignado.	85.10% (125.1 / 147.0)	42.04% (94,570.30 /224,961)	90%
14			% de atención en requerimientos del Recurso Humano.	Solicitudes atendidas/Solicitudes recibidas.	ND	98%	99%
15			% de atención en requerimientos de soporte informático.	Solicitudes atendidas/Solicitudes recibidas.	ND	98%	99%
16			% de atención a los requerimientos de compras y adquisiciones.	Ordenes de Pedido Atendidas/Ordenes de pedido recibidas.	ND	85%	100%
17			% del grado de avance en el plan anual de mantenimiento.	Cronograma del Plan anual de mantenimiento GRC.	ND	60%	95%
3.19.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

## 3.20 GERENCIA REGIONAL SUR

3.20.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Staff	Gestionar ante los tribunales de justicia y otras autoridades, los asuntos de orden jurídico de interés para la SAT y que son necesarios para el fiel cumplimiento de sus funciones.	Tiempo medio para resolver expedientes.	Tiempo medio de atención.	2.49 días	3.06 días	3.25 días
2			% de cierres ejecutados.	Cierres ejecutados en el año / Sentencias favorables ejecutables en el año.	ND	65.38% (17/26)	92.5%
3			% de expedientes económico coactivos diligenciados.	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / Expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	91.51% (97 / 106)	99.24% (132 / 132)	99.8%
4	División Recaudación y Gestión	Requerir administrativamente el pago de las obligaciones tributarias, antes de instar el procedimiento de determinación de oficio o su cobro coactivo.	Cumplimiento de la Meta Global de Recaudación.	Recaudación mensual acumulada de tributos internos de la Región Sur / Meta global de recaudación de tributos internos de la Región Sur.	113.18% (444.9 / 393.1)	87.57% (371.27 / 423.97)	100%
5			% de casos cerrados de Omisos.	Total de casos cerrados / Meta de casos a cerrar.	205.99% (42,374 / 20,571)	177.7% (27,465 / 15,456)	100%
6			% de Eficiencia en la Atención de solicitudes.	Número de solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	100% (379 solicitudes)	100% (3,784 solicitudes)	100%
7			% de satisfacción de la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuesta realizada.	91.37%	91.00%	85%
8	División Aduanas	Mejorar la calidad de servicio al contribuyente.	Eficiencia en evacuación de expedientes de aduanas.	Expedientes Evacuados / Total de Expedientes Recibidos.	81.2% (4,631 / 5,700)	72.52% (388 / 535)	73%
9			Eficiencia en Evacuación de Expedientes y Requerimientos del Centro de Confirmación de Tránsitos.	Expedientes Evacuados CCT/Total expedientes notificados CCT.	ND	86% a Julio	90% (Nuevo)
10			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA.	Expedientes Evacuados UCOA/ Total expedientes notificados UCOA.	ND	93% a Julio	92% (Nuevo)
11			Ajustes pagados respecto a la meta.	Ajustes pagados / Metas de ajustes.	ND	13% a Julio	22% (Nuevo)
12	División Fiscalización	Fomentar el cumplimiento tributario voluntario de los contribuyentes, e incrementar la percepción de riesgo de ser fiscalizado, el cual coadyuvará al logro de las metas de recaudación de la Institución.	Cumplimiento del plan de presencias fiscales.	Número de Presencias Fiscales Ejecutadas Terminadas / Número de Presencias Fiscales Planificadas.	102.65% (18,991 / 18,500)	109.39% (13,630 / 12,460)	100% (35,820 presencias)
13			Tiempo Medio para Realizar Notificaciones.	Total Días Efectivos Transcurridos para Notificar Documentos / Total Documentos Notificados.	3.06 días	3.03 días	5 días
14			Cumplimiento del Plan de Auditorías.	Auditorías Terminadas / Total Auditorías Planificadas según Plan Anual 2014.	101.42% (143 / 141)	40.45% (58 / 143.40)	100% (181 auditorías)
15	División Apoyo Técnico y Gestión de Recursos	Atender eficientemente la ejecución de las solicitudes y/o requerimientos que los colaboradores realizan a la División de Apoyo Técnico y Gestión de Recursos.	Atención de requerimientos de soporte (GI).	Solicitudes Informáticas Atendidas/Solicitudes Informáticas Recibidas.	84.0%	82% a Abril	92%
16			% de nivel de satisfacción de los usuarios de la Delegación de Recursos Humanos.	gestiones atendidas / gestiones recibidas.	84.0%	83% a Abril	86%
17			Efectividad de atenciones de la Sección Administrativa Financiera.	Solicitudes recibidas versus solicitudes atendidas.	81.0%	76% a Abril	98%
3.20.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

### 3.21 GERENCIA REGIONAL OCCIDENTE

3.21.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Staff	Apoyar a la gerencia en la elaboración de proyectos de resoluciones. 2. Gestionar ante los tribunales de justicia y otras autoridades, los asuntos de orden jurídico de interés para la SAT, y que son necesarios para el fiel cumplimiento de sus funciones.	Tiempo medio para resolver expedientes.	Tiempo total utilizado para resolver expedientes / Número total de expedientes atendidos en Resoluciones.	4 días	2 días	3 días
2			% de expedientes para la aplicación de la sanción de cierre diligenciados.	Expedientes diligenciados para solicitud de cierre en el año / Expedientes ingresados a unidad de cierres.	ND	53.85% (14/26)	100.0%
3			% de expedientes económico coactivos diligenciados.	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / Expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	96.55% (168 / 174)	96.72% (177 / 183)	95.0%
4	División Recaudación y Gestión	Requerir administrativamente el pago de las obligaciones tributarias, antes de instar el procedimiento de determinación de oficio o su cobro coactivo.	Cumplimiento de la Meta Global de Recaudación.	Recaudación mensual acumulada de tributos internos de la Región Occidente / Meta global de recaudación de tributos internos de la Región Occidente.	108.89% (580.6 / 533.2)	82.87% (468.48 / 465.33)	100%
5			% de casos cerrados de omisiones del plan de cobranza administrativa	Total casos cerrados / Meta casos a cerrar.	131.67% (25,793 / 19,589)	175.36% (29,797 / 16,992)	100%
6			% de eficiencia en la Atención de Solicitudes.	Número de Solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	100% (5,260 solicitudes)	100% (4,758 solicitudes)	100%
7			% de satisfacción de la atención al contribuyentes.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	90.0%	92.1%	85%
8	División Aduanas	Mejorar la calidad del servicio al contribuyente.	Eficiencia en Evacuación de Expedientes en aduanas.	Expedientes evacuados / Total de Expedientes recibidos.	41.76% (588 / 1,408)	104.05% (77 / 74)	96%
9			Supervisión de Operaciones de las Aduanas de la Región Occidente	Supervisiones realizadas/total de supervisiones programadas	70%	60%	100% (Nuevo)
10	División Fiscalización	Causar impacto psicologico en los contribuyentes, elevando significativamente el riesgo subjetivo de ser fiscalizado a traves de la Presencia Fiscal y la Fiscalización a traves de auditorias, para fomentar el cumplimiento tributario de manera voluntaria.	Cumplimiento del Plan de Presencias Fiscales.	Presencias Fiscales Ejecutadas Terminadas / Presencias Fiscales Planificadas.	106.98% (28,589 / 26,723)	166.98% (17,767 / 10,640)	100% (18,580 presencias)
11			Cumplimiento del Plan de Auditorias.	Auditorias Terminadas / Tota de Auditorias Planificadas segun Plan Anual de Fiscalización.	97.27% (214 / 220)	51.13% (113 / 221)	100% (243 auditorías)
12			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Total dias efectivos transcurridos para notificar / Total documentos notificados.	1.54 días	3.30 días	5 días
13	División Apoyo Técnico y Gestión de Recursos	Proporcionar todo el apoyo logístico, administrativo, financiero, de soporte técnico y de administración de personal, necesario para el logro de las metas asignadas a la Región de Occidente. SAF: Planificar, organizar, dirigir y controlar la función administrativa financiera de la Gerencia Regional Occidente, mediante una ejecución transparente, cumpliendo la normativa y procedimientos internos y velando por el estricto cumplimiento de las leyes aplicables vigentes. Informática: Mantener la continuidad de operaciones, mejorar la infraestructura y garantizar la disponibilidad de sistemas informáticos a través de la implementación de los programas de mantenimiento y control de incidentes. RRHH: Lograr mayor efectividad en los procesos administrativos a cargo de la Delegación de RRHH GRO, así como velar por el debido cumplimiento de lo establecido en el Reglamento de Trabajo.	% de Satisfacción de los usuarios (informática).	Resultados de encuesta.	89%	91%	90%
14			% de Satisfacción de los usuarios (RRHH).	Resultados de encuesta.	88%	88%	90%
15			% de Satisfacción de los usuarios (SAF).	Resultados de encuesta.	96%	95%	90%
16			% de atención eventos de compras y adquisiciones.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	ND	95%	99%
17			% de atención en requerimientos hacia Recursos Humanos.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	ND	100%	95%
18			% de solicitudes a informática atendidas durante el mes.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	ND	100%	98%
3.21.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2014		Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>		1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	

## 3.22 GERENCIA REGIONAL NORORIENTE

3.22.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2012	Valor de Referencia Agosto 2013	Meta para el 2014
1	Staff	1) Emitir las Resoluciones que en derecho corresponden a todos los expedientes que ingresen a la Unidad, aplicando el marco jurídico legal y aplicando la sana crítica razonada. 2) Gestionar ante los tribunales de Justicia y otras autoridades, los asuntos de orden jurídico de interés para la SAT y que son necesarios para el fiel cumplimiento de sus funciones.	Porcentaje de expedientes económico coactivos diligenciados.	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / Expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	95.65% (88 / 92)	46.88% (60 / 128)	94.5%
2			% de expedientes para la aplicación de la sanción de cierre diligenciados.	Expedientes diligenciados para solicitud de cierre en el año / Expedientes ingresados a la unidad de cierres.	ND	100% (8 expedientes)	94.5%
3			Tiempo medio para resolver expedientes.	Tiempo disponible para resolver expedientes / Número Total de expedientes atendidos en Resoluciones.	2.43 días	2 días	3.5 días
4	División Recaudación y Gestión	Requerir Administrativamente el pago de las obligaciones tributarias, antes de instar el procedimiento de determinación de oficio o su cobro coactivo.	Cumplimiento de la meta global de recaudación.	Recaudación mensual acumulada de tributos internos de la Región Nororiental / Meta global de recaudación de tributos internos de la Región Nororiental.	114.88% (518.7 / 451.53)	92.10% (432.89 / 470.01)	100%
5			% de casos cerrados de omisos	Total de casos cerrados / Meta de casos cerrados.	180.92% (38,674 / 21,376)	342.55% (62,727 / 18,312)	100%
6			% de eficiencia en la atención de solicitudes.	Número de solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	100% (1,306 solicitudes)	100% (14,067 solicitudes)	100%
7			% de satisfacción de la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	90.04%	85.38%	85%
8	División de Aduanas	Mejorar la calidad de servicio al contribuyente.	Eficiencia en evacuación de expedientes de Aduana.	Expedientes evacuados / Total expedientes recibidos.	88.00%	83.18% (643 / 773)	95%
9			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos del Centro de Confirmación de Transitos.	Expedientes evacuados CCT / Total expedientes notificados CCT.	94.37%	96.61% (57 / 59)	95%
10			Ajustes pagados respecto a la meta	Ajustes pagados / Meta de ajustes.	47.93%	50.61% (10.64 / 21.02)	95%
11			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA.	Expedientes evacuados UCOA / Total expedientes notificados UCOA.	98.51%	88.89% (16 / 18)	95%
12	División Fiscalización	Ejecutar los programas de Fiscalización orientados a minimizar la evasión fiscal, contrarrestar la defraudación tributaria y aduanera, con el objeto de incrementar en los contribuyentes la percepción de riesgo de ser fiscalizados, y coadyuvar a la recaudación Tributaria mediante la formulación de ajustes, determinaciones y sanciones, por la detección del incumplimiento de las obligaciones tributarias, así también por medio de los procesos penales por Defraudación Tributaria y Aduanera.	Cumplimiento del Plan Anual de Presencias Fiscales.	Presencias Fiscales Terminadas / Presencias Fiscales Planificadas.	108.14% (21,677 / 20,046)	109.75% (14,652 / 13,350)	100% (39,402 presencias)
13			Cumplimiento del Plan Anual de Auditorías.	Auditorías Terminadas / Total de Auditorías planificadas según Plan Anual 2014.	100% (140 auditorías)	57.53% (84/146 auditorías)	100% (182 auditorías)
14			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Total días efectivos para notificar / Total documentos Notificados.	2.23 días	2.54 días	3 días
15	División de Apoyo Técnico y Gestión de Recursos	Planificar, organizar, dirigir, y supervisar las funciones de la Delegación de Recursos Humanos, Sección Administrativa Financiera e Informática, con el objetivo de garantizar el apoyo de forma eficiente a las unidades sustantivas para lograr sobrepasar las metas de recaudación para el año 2014.	Atención a requerimientos relacionados con la admn. del RH.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	ND	100% (21.669 requerimientos) a Julio	100%
16			Eventos de compras y adquisiciones.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	ND	98.88% (1,589/1,607)	98%
17			Requerimientos de soporte.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	ND	100% (1,046 requerimientos) a Julio	95%
3.22.2 OTRAS ACCIONES							
No.	Nombre de la acción		Alcance 2014			Objetivo	
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.</li> <li>Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.</li> </ul>			1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente	