

# ***PLAN OPERATIVO ANUAL 2015***

**SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA**

# ***PRESENTACIÓN***

El Plan Operativo Anual de la Superintendencia de Administración Tributaria 2015 -POA SAT 2015-, 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 2015 toma de referencia el Plan Estratégico Institucional 2013-2015, el cual fue revisado en el año 2014, 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 2015.

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>4</b>
1.1 NUESTRA MISIÓN .....	4
1.2 NUESTRA VISIÓN.....	4
1.3 NUESTROS VALORES.....	5
<b>II. COMPONENTES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA SAT.....</b>	<b>6</b>
<b>III. RESUMEN PLANES OPERATIVOS POR ÓRGANO O DEPENDENCIA.....</b>	<b>7</b>
3.1 INTENDENCIA DE RECAUDACIÓN Y GESTIÓN .....	7
3.2 INTENDENCIA DE ADUANAS.....	9
3.3 INTENDENCIA DE FISCALIZACIÓN.....	10
3.4 INTENDENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS.....	12
3.5 GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	14
3.6 GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.....	14
3.7 GERENCIA DE SEGURIDAD INSTITUCIONAL .....	16
3.8 GERENCIA DE INFORMÁTICA .....	17
3.9 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	18
3.10 SECRETARÍA GENERAL.....	18
3.11 COMUNICACIÓN SOCIAL EXTERNA .....	19
3.12 GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA .....	20
3.13 CULTURA TRIBUTARIA.....	21
3.14 AUDITORÍA INTERNA .....	21
3.15 ASESORÍA TÉCNICA DEL DIRECTORIO.....	22
3.16 GERENCIA DE ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE.....	23
3.17 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES GRANDES.....	24
3.18 GERENCIA DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES MEDIANOS .....	25
3.19 GERENCIA REGIONAL CENTRAL .....	26
3.20 GERENCIA REGIONAL SUR.....	27
3.21 GERENCIA REGIONAL OCCIDENTE.....	28
3.22 GERENCIA REGIONAL NORORIENTE.....	29

## 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 2015 está conformado por planes operativos de gestión regular, proyectos y programas o acciones especiales. 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.

### ■ PROGRAMAS O ACCIONES ESPECIALES

Se refiere al conjunto de actividades específicas que forman parte de la gestión de una dependencia administrativa pero que por su naturaleza, requiere de la asignación especial de recursos financieros para su ejecución.

# 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Recaudación	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.	96.98% (Q45,583.60 / 47,005.19 millones)	97.38% ( Q35,608.01/ 36,565.34 millones)	99%
2			% Declaraciones presentadas por medios electrónicos * * No incluye el ISCV.	Total Declaraciones Electrónicas / Total Declaraciones recibidas.	82.23% (11,044,231 / 13,430,322 declaraciones)	92% (11,946,865 / 12,986,099 declaraciones)	98%
3			Cantidad de procedimientos actualizados y/o supervisados	Número de procedimientos actualizados.	45 procedimientos	19 procedimientos	22 procedimientos
4			Cantidad de formularios diseñados y/o rediseñados vigentes.	Total de formularios diseñados y/o rediseñados	17 formularios	2 formularios	4 formularios
5			Cantidad de GFACES's verificados.	Total de verificaciones realizadas.	10 GFACE's Verificados	8 GFACE's Verificados	12 GFACE's Verificados
6			Cantidad de contribuyentes obligados en Factura Electrónica.	Total nuevos contribuyentes.	962 Emisores de Factura Electrónica	1,010 Emisores de Factura Electrónica	3200 Emisores de Factura Electrónica
7	Departamento Cobranza Administrativa	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.	131.49% (173,136 / 131,670 casos)	95.38% (162,918 / 170,804 casos)	100% (147,422 casos)
8			% de depuración de inconsistencias.	Número de casos asignados / meta anual de casos cerrados.	154.78% (34,008 / 22,000 casos)	86.29% (25,980 / 30,109 casos)	100% (35,847 casos)
9			% de recaudación por actuaciones de control.	Monto recuperado por cobranza administrativa / meta anual de recaudación por cobranza administrativa.	156.39% (Q109.47/Q70 millones)	130.71% (Q 482.87 / 369.41 millones)	100% (Q 324.16 millones)
10			% de recaudación por gestión de omisos.	Monto recuperado por gestión de omisos / meta anual de recaudo por gestión de omisos.	192.33% (Q144.25/Q75 millones)	106.77% (Q 242.90 / 227.50 millones)	100% (Q 284.38 millones)
11			% de contribuyentes morosos ISCV resueltos.	Número de casos resueltos / meta anual de casos a cerrar.	436.90% (120,148 / 27,500 casos)	93.60% (63,364 / 67,700 casos nuevos)	100% (84,382 casos nuevos)
12			% de convenios de pago otorgados.	Número de convenios / meta anual de convenios a autorizar.	ND	105.69% (1,411 convenios)	100% (2,180 convenios)
13			% de recaudación por convenios.	Monto recuperado por convenios / meta anual de recaudo por convenios otorgados.	ND	82.23% (Q 94.48 / 114.90 millones)	100% (Q 145.67 millones)
14			% de control a contribuyentes de mayor interes fiscal.	Número de casos resueltos / meta anual de casos a cerrar.	ND	131.25% (8,946 casos)	100% (7,440 casos)
15	% de mejoras y correcciones planteadas a sistemas gestión de omisos y cobranza.	Cantidad de mejoras y correcciones planteadas / Meta anual.	ND	108.00% (54 solicitudes de mejora)	100% (50 solicitudes de mejora)		
16	% 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.	ND	90% (9 / 10 normativas)	100% (10 normativas)		
17	Departamento de Gestión	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.	100% (48 visitas)	54.17% (26 / 48 visitas)	100% (50 visitas)
18			% de cumplimiento 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)	83.33% (15 / 18 normativas)	100% (18 normativas)

**3.1.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR**

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
19	Departamento de Supervisión a entidades receptoras de recaudo y cumplimiento de normatividad.	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.	100% (2,619,716 / 2,619,732 declaraciones)	100% (1,117,223 declaraciones)	100%
20			Oportuno abastecimiento de especies valorizadas y formularios en papel a las agencias y oficinas tributarias.	Total de especies valorizadas y formularios impresos y entregados por el taller nacional de grabados en acero / total de especies valorizadas y formularios en papel entregados a las oficinas y agencias tributarias.	ND	ND	100% (Nuevo)
21			Depuración de Depósitos Aduanales prescritos.	Cantidad de depósitos aduanales regularizados en las aduanas/ Cantidad de depósitos aduanales prescritos.	ND	ND	85% (Nuevo)
22	Departamento de Control de Entes Exentos	Administrar las acciones, mecanismos herramientas de gestión y los sistemas de información que permitan mantener el control adecuado de los contribuyentes que gozan de exenciones tributarias de cualquier tipo.	% de cumplimiento de elaboración y actualización de normativas, procedimientos y guías.	Número de Normativas, procedimientos y guías elaborados/ Total de normativas, procedimientos y guías programadas para la elaboración y actualización	ND	ND	100% (7 normativas) (Nuevo)
23			% de casos identificados resueltos	Número de contribuyentes identificados resueltos / Meta anual según programación	ND	ND	100% (9,122 contribuyentes) (Nuevo)
24			% de contribuyentes actualizados o depurados en los registros de SAT.	Número de contribuyentes actualizados o depurados / Meta anual según programación	ND	ND	100% (Nuevo)

**3.1.2 ACCIONES ESPECÍFICAS**

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Fortalecer el Registro Tributario Unificado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar en el RTU la clasificación de un padrón altemo que permita el control de entes exentos, incluyendo maquilas, zonas francas y otros exportadores.</li> <li>Fortalecer el Registro Tributario Unificado y la Calidad de Información incluyendo registros y controles de direcciones alternas y validaciones de la información que se replica en agencia virtual.</li> </ul>	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente.           2.1 Simplificar sistemas, procedimientos normativas y requisitos de declaración y/o pago de tributos y gestiones tributarias y aduaneras.  2.2 Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables.  3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad
2	Fortalecer el Registro Fiscal de Vehículos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar al sistema del RFV los aplicativos de reposición de distintivos y de primeras placas.</li> </ul>	
3	Mejorar la calidad de información de los sistemas.	Mejorar la Información de los Sistemas - Desarrollo Aplicativo Asiste Hospitalares .	
4	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la Información de los Sistemas E-CAI.</li> <li>Mejorar la Información de los Sistemas –ExenIVA.</li> <li>Desarrollo de un sistema de registro de contribuyentes exentos, clasificados por diferentes categorías (Maquilas, zonas francas, centros educativos, universidades, entre otros) (incluye reportes o vistas de consulta).</li> <li>Desarrollo de un sistema para el control de la gestión de entes exentos, en el gestor de flujos de trabajo.</li> <li>Integración y compensación de saldos de Cuenta Corriente.</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>Planificar la evaluación cualitativa.</li> <li>Detectar resultados cuantitativos.</li> <li>Identificar y promover las mejoras necesarias.</li> </ul>	
6	Integración y Compensación de Saldos.	Desarrollo informático para integrar las deudas del proceso ejecutivo, para integrar los saldos de convenios de pago; para la compensación de saldos; para la extensión de la cobertura certificación de deuda; para el registro de inscripción de vehículos y generación del IPRIMA.	
7	Parametrización del Sistema de Cálculo de Sanciones, Actualización al proceso del gestor de Flujos de trabajo.	Incorporar los parámetros de porcentajes para registro de exoneraciones, implementación de validaciones al formulario 811, solicitud de creación de informe de cierre para flujo de correcciones y flujo masivo, mejoras al sistema para control de la gestión de expedientes en el flujo de correcciones.	
8	Fortalecer el Modelo de Facturación de la SAT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factura Electrónica 2a. Generación – Módulo.</li> </ul>	
9	Implementar la Agencia Virtual (Canal Internet).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar a Declaraguat Formularios con mayor incidencia en la Recaudación: Telefonía, Cemento, Aduanas: póliza aduanera, infracciones con y sin audiencia y maquila)</li> <li>Incorporar a la Agencia Virtual gestiones que faciliten los servicios que presta la Administración Tributaria.</li> <li>Simplificar y unificar los sistemas de retención del IVA y del ISR.</li> </ul>	
10	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>Plan de verificación de cumplimiento de las normativas del Departamento de Gestión.</li> <li>Supervisión de la Correcta Ejecución de Procedimientos.</li> </ul>	
11	Suscribir convenios de Intercambio de Información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar la información que pueda ser útil a la SAT y hacer operativos los convenios, y suscribir nuevos convenios de instituciones que puedan proveer información útil a la Institución.</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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	Personal capacitado.	Total personas capacitadas.	1,894 personas	1,440 personas	600 personas
2			Aplicaciones mejoradas.	Aplicaciones mejoradas.	ND	19 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 mensualmente relacionados con franquicias y asuntos aduanales.	Número de expedientes evacuados al mes / número de expedientes asignados al mes.	ND	96.71% (7,526 de 7,782)	90%
5			% 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	99.94% (3,458 de 3,460)	90%
6			% 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	98.24% (1,455 de 1,481)	95%
7			% 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	97.52% (669 de 686)	95%
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.	Asistencia técnica para ingreso de expedientes OEA	Asistencias técnicas realizadas	ND	ND	100% (40 asistencias) (Nuevo)
11			Generación de insumos al revisor, a través de monitoreo temprano.	Mensajes de ampliación al revisor sobre riesgos aduaneros.	ND	ND	100% (4,100 mensajes) (Nuevo)
12			Alertas enviadas y recibidas.	Alertas enviadas y recibidas realizadas.	ND	ND	100% (25 alertas) (Nuevo)
13			Propuesta para el control de Riesgo Aduanero.	Propuestas presentadas / propuestas programadas.	ND	120% (18 propuestas)	100% (23 propuestas)
14			Medidas de control de riesgo implementadas.	Medidas de control de riesgo implementadas / medidas de control de riesgo programadas.	ND	100% (169 medidas)	100% (185 medidas)
15			Expedientes de habilitación OEA concluidos.	Resoluciones definitivas habilitando o denegando OEAS.	ND	ND	100% (7 expedientes) (Nuevo)
16			Operaciones de inteligencia operacional.	Operaciones de inteligencia operacional realizadas / Operaciones de inteligencia operacional programadas.	ND	ND	100% (3 operaciones) (Nuevo)
			Operaciones de inteligencia táctica.	Operaciones de inteligencia táctica realizadas	ND	ND	100% (25 operaciones) (Nuevo)
			Evaluaciones de cumplimiento técnico a los OEA habilitados	Evaluaciones de cumplimiento técnico a los OEA habilitados programados.	ND	ND	100% (8 evaluaciones) (Nuevo)
			Propuestas urgentes presentadas.	Propuestas urgentes presentadas.	ND	ND	100% (28 propuestas) (Nuevo)
	Actividades de recopilación de información de riesgos.	Actividades de recopilación de información de riesgos.	ND	ND	100% (3 actividades) (Nuevo)		
	Reportes de inteligencia	Reportes de inteligencia presentados / Reportes de inteligencia programados.	ND	93.33% (14 de 15 reportes)	100% (40 reportes)		
17	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% (33 supervisiones)	100% (25 supervisiones)	100% (26 supervisiones)
18			Cumplimiento del programa de operativos en aduanas.	Planes de operativos realizados / Número de planes operativos planificados.	170.18% (97/57 operativos)	100% (83 operativos)	100% (100 operativos)
19			Eficiencia en la evacuación de expedientes.	Cantidad de expedientes evacuados / total expedientes recibidos.	100% (1,249/1,249 Expedientes)	100%	100%
20			Cumplimiento del Programa de Verificación Ex Post.	Número de Estudios / Informes realizados / Número de estudios / informes planificados.	120% (12/10 estudios de investigación)	100% (10 estudios de investigación)	100% (10 estudios de investigación)
21			Cumplimiento programa Supervisión Expedientes con garantías.	Número de supervisiones realizadas/número de supervisiones planificadas.	100% (4/4 supervisiones)	100% (4 supervisiones)	100% (4 supervisiones)
22			Proveer valores de referencias para incisos sensibles.	Lista de valores publicados / Lista de valores planificadas.	100% (6/6 valores de referencia)	100% (12 valores de referencia)	100% (12 valores de referencia)
23			Apoyo en cumplimiento tributario de contribuyentes relacionados con impuestos especiales que ingresan en las aduanas.	Informes trasladados a la GCEG / Informes trasladados a la GCEG planificados.	ND	100%	100% (12 informes) (Nuevo)

### 3.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Implementar la cuenta corriente electrónica para usuarios comerciales de zonas francas y agencias Zolic.	•Concluir el desarrollo informático e iniciar su implementación.	1.3 Reducir la defraudación aduanera y apoyar el combate al contrabando
2	Asegurar la trazabilidad de los medios y unidades de transporte.	•Implementar de forma gradual el servicio de marchamo electrónico en las rutas fiscales que se establezcan según la modalidad que sea aprobada por el Directorio.	
3	Asegurar la trazabilidad, integridad y la seguridad frente al tráfico ilícito y prohibido de las importaciones y exportaciones.	•Implementar de forma gradual equipos de circuito cerrado de televisión CCTV, en todas las aduanas	
4	Implementar el canal amarillo en aduanas.	•Implementar el desarrollo informático, desarrollar e implementar las modificaciones al flujo de despacho y DUA para implementar el canal amarillo.	
5	Implementar control en vuelos privados (Control de aeronaves y de su carga).	•Implementar los controles a vuelos privados.	
6	Modernizar la gestión bajo la cultura de aduana sin papeles.	•Ampliar la implementación en 8 aduanas para el régimen de importación definitiva, implementar el régimen de tránsito y para el régimen de exportación bajo el sistema de parcialidades.	2.1 Simplificar sistemas, procedimientos normativos y requisitos de declaración y / o pago de tributos y gestiones tributarias y aduaneras
7	Acreditar el laboratorio químico fiscal bajo las normas ISO/IEC 17025.	•Acreditación del laboratorio por parte de la Oficina Guatemalteca de Acreditación.	2.2 Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables
8	Unificar los sistemas informáticos en aduanas (SIAG, ALMASIAG, SAQB'E).	•Concluir la implementación de SAQB'E en las Aduanas de Vehículos y Central, Almacенadoras y Zonas Francas.	3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad
9	Mejorar las Relaciones con los Usuarios del Sistema Aduanero.	posesión de los registros, documentos e información que constituyan el archivo del auxiliar cancelado. (Art. 40/R14-2013).	

## 3.3 INTENDENCIA DE FISCALIZACIÓN

### 3.3.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Gestión de Riesgo	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.	118.63% (2,693 / 2,270 suministros de información) a Octubre	123.33% (26,883 / 21,797 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.	130.60% (30,283 / 23,188 suministros de información)	86.15% (99,921 / 115,981 suministros de información)	100%
3	Departamento Evaluación y Control	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)	69.44% (25 / 36 informes)	100% (36 informes)
4			Cumplimiento de contrarrevisión de auditorías.	Contrarrevisión realizadas / contrarrevisión planificadas.	100% (72 informes)	72.22% (52 / 72 informes)	100% (72 informes)
5	Departamento Fiscalización Comercio Exterior	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).	79.21% (240 de 303)	78.95% (90 de 114)	75%
6			Eficiencia en la programación de auditorías.	Número de auditorías programadas / Número de auditorías planificadas.	100% (418 auditorías)	78.89% (340 de 431)	100% (431 auditorías)
7			Cumplimiento del Plan de Operativos Conjuntos.	Número de operativos programados / Número de operativos planificados	100.58% (1,380 de 1,372)	83.71% (1,326 de 1,584)	100% (1,584 operativos)

**3.3.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR**

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
8	Departamento Fiscalización Selectiva	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.	Aserividad 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)	74.24% (560 de 754)	77%
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)	110.23% (1,261 de 1,144)	100% (1,359 auditorías)
10	Departamento Procesos Masivos	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 año	105.01% (185,804 / 176,935)	88.67% (184,404 / 207,963)	100% (239,334 presencias)
11			Medición del Plan Anual de Presencias Fiscales.	No. de Presencias Ejecutadas / No. de presencias fiscales planificadas en el año.	ND	95.22% (198,026 / 207,963)	100%
12			Efectividad en la ejecución de presencias fiscales masivas y no facturación	Número de presencias fiscales por auditor en promedio diario	ND	11.64	10
13			Efectividad en la ejecución de presencias fiscales en programas de recaudo	Número de presencias fiscales por auditor en promedio mensual	ND	4.30	5
14	Departamento Fiscalización de Precios de Transferencia	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	0%	100% (2 auditorías)

\*Actualizado según MEM-SAT-PI/007/2015

**3.3.2 ACCIONES ESPECÍFICAS**

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivo
1	Ampliar la cobertura y efectividad de la fiscalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar la cobertura y efectividad de la fiscalización masiva, incorporando nuevos segmentos de contribuyentes ( por ejemplo: cadena de comercialización del sector de telefonía)</li> <li>Incorporar a los programas de verificación a posteriori los regímenes especiales.</li> <li>Incorporar nuevos segmentos de contribuyentes a los programas de auditoría.</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.	Desarrollar mecanismos o formatos de retroalimentación cualitativa en las áreas de ejecución .	
3	Fortalecer el control de las operaciones internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitud de información a Contribuyentes que realizan operaciones con partes relacionadas en el extranjero de la GCEM y de las Gerencias Regionales.</li> <li>Herramienta informática para obtener información de las partes relacionadas de auditorías tributarias.</li> <li>Anexo a la Declaración Anual del ISR 2015 Precios de Transferencia.</li> <li>Creación de Capsulas Informativas de Precios de Transferencia.</li> </ul>	
4	Implementar un Sistema Integral de Perfil de Riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migración del sistema de riesgo actual a una plataforma institucional.</li> <li>Explotación de herramientas de análisis de información.</li> <li>Inclusión de indicadores de riesgo por sectores económicos con base a padrones identificados.</li> </ul>	
5	Ampliar la cobertura y efectividad de la fiscalización masiva, implementando el procedimiento y la plataforma informática para que los procesos masivos sean ejecutados en forma sistematizada.	Ejecutar programas masivos enfocados a inconsistencias concretas para ampliar la cobertura de contribuyentes fiscalizados para mejorar el cumplimiento tributario sin iniciar proceso administrativo e incrementar percepción de riesgo.	
6	Ampliar la cobertura, fortalecer la fiscalización de procesos masivos e incrementar la percepción de riesgo por medio de la ejecución de presencias fiscales por medio de tecnología móvil QR y de un módulo de mapeo fiscal.	Segmentación de contribuyentes y mejora en el proceso de fiscalización Mapeo fiscal actualizado, identificación de contribuyentes con inconsistencias más específicas, reducción y mejora en los procesos masivos al tener dispositivos móviles (QR) y trazabilidad de las acciones realizadas.	
7	Asegurar la trazabilidad de las acciones de control en cada una de las etapas de fiscalización y resoluciones.	Seguimiento trimestral de las auditorías en Fiscalización y Resoluciones.	
8	Revisar que las acciones de control tengan procedimientos definidos y verificar su correcta aplicación.	Evaluar los procesos y proponer las acciones de mejora para mejorar la calidad de los procesos. Comprobar que existan las normativas y/o procedimientos para asegurar que los procedimientos de auditoría tengan el soporte de normativas y procedimientos previamente definidos.	
9	Implementar el procedimiento y la plataforma informática para la recolección en medios magnéticos, de la información fiscal, financiera y contable de los contribuyentes.		
10	Implementar la utilización de herramientas informáticas que constituyan una interface con los sistemas contables del contribuyente, para la obtención de datos con fines de fiscalización previa.		
11	Fortalecer el control a posteriori.	Realizar auditorías (inventarios) en Almacenes Fiscales e instalaciones de los contribuyentes.	

### 3.4 INTENDENCIA DE ASUNTOS JURÍDICOS

3.4.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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 relacionados con consultas vinculantes.	Expedientes relacionados con consultas vinculantes diligenciados / Total de Expedientes para atención de consulta ingresados.	93.28% (236 de 253)	69.09% (114 de 165)	88%
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 y aduanera dentro de los plazos establecidos/número de solicitudes ingresadas.	99.29% (1,125 de 1,133 solicitudes)	99.38% (800 de 805)	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.	89 %	89%	91%
4			Tiempo promedio de atención a las solicitudes de acceso a información pública.	Tiempo total de atención de las solicitudes de acceso a la información pública/Número de solicitudes de acceso a la información pública atendidas.	ND	ND	100% (10 días) (Nuevo)
5	Departamento Normatividad y de Asesoría Legal Institucional	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)	80% (16 de 20)	100% (20 normativas o procedimientos)
6			Eficiencia en la atención de requerimientos administrativos y notariales.	Asuntos administrativos y notariales atendidos/asuntos administrativos y notariales requeridos.	100% (25 expedientes)	100% (87 expedientes)	100% (100 expedientes)
7			Emisión de dictámenes y atención de consultas institucionales.	Consultas atendidas y evacuadas/consultas formuladas	ND	92.13% (199 de 216)	100% (408 dictámenes)
8			Porcentaje de expedientes recepcionados y entregados a las áreas para su atención	Expedientes ingresados, escaneados, digitalizados y entregados a las áreas para su atención/expedientes ingresados a la Unidad de Registro y Control de Expedientes Legales	ND	96.98% (1,962 de 2,023)	100% (3,000 expedientes)
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.	70.16% (181 de 258)	38.95% (37 de 95)	77%
10			Eficiencia en la atención de expedientes (delitos aduaneros).	Expedientes diligenciados (delitos aduaneros) / expedientes ingresados.	72.31% (94 de 130)	80% (28 de 35)	85%
11			Eficiencia en la atención de expedientes (delitos administrativos).	Expedientes diligenciados (delitos administrativos) / Expedientes ingresados.	95.90% (117 de 122)	86.89% (53 de 61)	90%
12			Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos tributarios).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos tributarios).	20.92 días	24.46 días	28 días
13			Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos aduaneros).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos aduaneros).	31.10 días	21.96 días	25 días
14			Tiempo promedio de atención de expedientes (delitos administrativos).	Tiempo total de atención / número de expedientes diligenciados (delitos administrativos).	12.90 días	21.79 días	22 días

### 3.4.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	96.86% (1,450 de 1,497)	91.90% (885 de 963)	94.0%
16			% de cierres ejecutados.	Cierres ejecutados en el año / sentencias favorables ejecutables en el año.	44.72% (110 de 246)	71.65% (278 de 388)	93.5%
17			Porcentaje de cobranza judicial por procesos de lo económico coactivo .	Monto cobrado por económico coactivo / monto cartera con potencial de cobro.	5.11% (73.68 de 1,440.53)	10.74% (36.67 de 341.40)	2.0%
18			Porcentaje de expedientes con fallos favorables o parcialmente favorables en el Contencioso Administrativo.	Número de Expedientes con Fallos favorables o parcialmente favorables a SAT / Total de fallos emitidos en lo contencioso administrativo.	44.74% (170 de 380)	36.07% (101 de 280)	55.6%
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.	76.52% (290 de 379)	88.84% (446 de 502)	82.0%
20	Departamento Verificaciones	Analizar los expedientes e iniciar los juicios, ejercitar las acciones, presentar las denuncia y/o querrelas, querrellarse en los procesos de alto impacto donde las defraudaciones sean igual o mayor a Q.5,000,000.00	Eficiencia en el diligenciamiento de los expedientes ingresados al departamento de verificaciones	Expedientes atendidos (denunciados o devueltos) / Expedientes ingresados.	98.59% (280 de 284)	93.33% (308 de 330)	93.5%
22			Porcentaje de sentencias con fallo favorable a la SAT en casos de alto impacto por defraudación tributaria y aduanera	Sentencias con fallo favorable / Sentencias emitidas en el presente año mas años anteriores.	71.43% (10 de 14)	76.47% (13 de 17)	78%
23			Efectividad de los resultados de las impugnaciones diligencias por SAT.	Impugnaciones declaradas con lugar / Total de impugnaciones presentadas en el presente año mas años anteriores.	55.56% (10 de 18)	70.37% (19 de 27)	80%

### 3.4.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Mejorar la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover ante el OJ la ampliación del embargo electrónico.</li> <li>Promover la creación de un juzgado que atienda expedientes tributarios en instalaciones de la SAT (enfocado a medidas cautelares, cierre de establecimientos y casos de resistencia a la acción fiscalizadora).</li> </ul>	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente
2	Retomar el programa de talleres de intercambio de experiencias con jueces, magistrados y fiscales del OJ y del MP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar los taller de intercambio.</li> </ul>	
3	Incorporar al Sistema de Gestión de Expedientes Legales -SGEL- la gestión de la Unidad de Consultas Tributarias y Aduaneras, Departamento de Consultas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el módulo en Unidad de Consultas Tributarias y Aduaneras.</li> </ul>	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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Administrativo	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% (3,401 solicitudes)	100% (2,447 solicitudes)	100%
2			Nivel de atención en tiempo estándar de ordenes de pedido de almacén.	Pedidos atendidos en tiempo estándar / Pedidos atendidos.	100% (2,507 pedidos)	100% (2,508 pedidos)	100%
3			Nivel de atención en solicitudes de servicios de telefonía.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	98.10% (1,339 de 1,365)	98.49% (1,046 de 1,062)	99%
4	Departamento Compras y Contrataciones.	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% (2,589 órdenes)	100% (2,809 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.	99.89% (2,666 de 2,669)	100% (2,435 órdenes)	99.83%
6	Departamento Contabilidad	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% (4,486 expedientes)	100% (4,750 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	Departamento Tesorería	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.	99.85% (7,254 de 7,265)	99.8% (6,408 de 6,416)	99.9%
9	Departamento Presupuesto	Planificar, dirigir, coordinar y evaluar la formulación; ejecución y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos de la SAT en forma desconcentrada; 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)	100% (3 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Administración y Contratación	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 (2 días) / Documentos entregados por el Departamento de Reclutamiento.	100% (450 nombramientos)	100% (610 nombramientos)	100%
2			Efectividad en Programación de las distintas compensaciones económicas.	Compensaciones económicas presentadas según calendario autorizado / total de compensaciones económicas presentadas.	ND	ND	100% (Nuevo)
2	Departamento Reclutamiento y Selección de Personal	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.	Efectividad en la atención de los procesos de pago de prestaciones laborales e ingreso de jornada laboral	Total de procesos operados / Total de procesos presentados.	ND	ND	95% (Nuevo)
3			Eficiencia en la propuesta de candidatos internos.	Número de propuestas de candidatos internos presentadas/ Número de convocatorias solicitadas.	ND	ND	85% (Nuevo)
4			Tiempo promedio efectivo de la propuesta de reclutamiento y selección de los candidatos.	Sumatoria de días de duración del proceso de cada convocatoria/ el número de convocatorias atendidas.	ND	ND	22 días (Nuevo)

**3.6.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR**

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	ND	88.54% (224 de 253)	100% (202 cursos)
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% (133 acciones)	100% (55 acciones)
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	ND	66.67% (16 de 24)	100% (25 actividades) (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	100% (43 casos)	100%
9			Administración del Seguro de Vida y Gastos Médicos.	Número de expedientes procesados / Número de expedientes recibidos.	ND	100% (932 expedientes)	100% (Nuevo)
10			Plan Preventivo IRS, Gastrointestinales y Enfermedades Crónicas.	No. de actividades realizadas / Total de actividades planificadas	ND	157.58% (52 actividades)	100% (40 actividades)

**3.6.2 ACCIONES ESPECÍFICAS**

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Fortalecer la administración del Recurso Humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Consolidación del proceso de reclutamiento y selección de RH</li> <li>•Mejorar la política de promoción y profesionalización del recurso humano.</li> <li>•Ampliar el modulo de autoservicio de Recursos Humanos del sistema Prosis</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>•Redefinir el Modelo de Plan de Becarios 2016 para las áreas sustantivas</li> <li>•Desarrollo de contenidos para la formación del Recurso Humano por medio del uso de la plataforma virtual.</li> <li>•Certificación de competencias laborales de las familias sustantivas</li> <li>•Redefinir la metodología del Diseño de Cursos</li> <li>•Automatización de Evaluación de Desempeño en la Tarea Actualización de Perfiles de Efectividad</li> </ul>	
3	Política de Promoción y Profesionalización del Recurso Humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaborar propuesta de normas que regulen los pasos de ascenso, en la carrera administrativa</li> <li>•Elaborar propuesta de inclusión de certificación de personas, como ventaja competitiva en los Procesos de Reclutamiento y Selección.</li> <li>•Elaborar propuesta para establecer créditos por cursos de formación aprobados, como requisito previo a la postulación de una plaza vacante.</li> <li>•Elaborar propuesta para la inclusión de mérito académico como ventaja competitiva, en los Procesos de Reclutamiento y Selección.</li> <li>•Desarrollo de habilidades directivas a funcionarios y empleados con rol de jefatura y supervisión.</li> <li>•Desarrollar el programa permanente de capacitación en temas de etica y valores y atención al contribuyente.</li> </ul>	3.1 Fortalecer la administración, el desarrollo y retención del recurso humanos
4	Consolidación del Proceso de Reclutamiento y Selección.	Implementar mejoras que se consideren procedentes.	

### 3.7 GERENCIA DE SEGURIDAD INSTITUCIONAL

3.7.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento de Seguridad General	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	98.90%	94.86%	96.0%
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	91.07%	91.0%
3			Porcentaje de cumplimiento del programa mensual de supervisiones	Supervisiones realizadas / Supervisiones programadas	ND	45% (9 de 20)	90% (24 supervisiones)
4			Cumplimiento de seguimiento de resultados de encuestas de evaluación.	Encuestas analizadas/ Encuestas ejecutadas.	ND	ND	100% (2 encuestas) (Nuevo)
5			Cumplimiento del plan anual de actividades de seguridad industrial	Actividades desarrolladas / actividades programadas	100% (52 Supervisiones)	80.77% (42 de 52)	100%
6	Departamento Seguridad Aduanera	Resguardar la seguridad de los funcionarios, empleados de las aduanas, 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	85%	90%	90%
7			Nivel de seguridad y cumplimiento de procedimientos que se desarrollan en las instalaciones aduaneras	Supervisiones realizadas / supervisiones programadas	83.3% (15 de 18)	83.33% (25 de 30)	90% (48 supervisiones)
8			Ubicación idónea del personal de Técnicos de Seguridad aduanera	Traslados de personal Realizados / Total de Personal	93.17% (150 de 161)	50% (1 de 2)	90% (185 traslados)
9			Mantenimiento a equipos Monitoreo electrónico aduanero	Supervisión y Mantenimiento a equipos de CCTV realizado / Sup. Manto. programados	94.44% (17 de 18)	74% (37 de 50)	92% (48 comisiones de mantenimiento)
10			Proveer la Información en tiempo mínimo.	Solicitudes requeridas / requerimientos atendidos.	ND	ND	90% (Nuevo)
3.7.2 ACCIONES ESPECÍFICAS							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2015		Objetivos	
1	Manual de atención de emergencias y contingencias para el manejo de crisis de la SAT.			•Elaboración, aprobación y divulgación de los planes de emergencia para Oficina Tributaria San Marcos, Quiché, Huehuetenango y Anexo Región Quetzaltenango. Elaboración, aprobación y divulgación de Atención a Emergencia, sedes SAT en edificio Dubai Center y Torre Empresarial II zona 10. Elaboración e inserción del Plan de Emergencias de Aduanas Marítimas; Puerto Quetzal, Santo Tomas de Castilla y Puerto Barrios, Tecún Umán I, II y Express Aéreo.		3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	
2	Compra de un sistema de video vigilancia (CCTV), control de acceso alarma para modernizar el sistema de Torre SAT, Torre Azul, Dubai Center y Edificio Empresarial Próceres II de la SAT.			Instalación de equipo por la empresa adjudicada, y recepción del equipo por parte de SAT.		3.4 Mejorar la infraestructura física	
3	Plan de acción para fortalecimiento del sistema circuito cerrado de televisión -CCTV- en las aduanas de la república y central de monitoreo.			Instalación de equipo en Torre SAT, Aduana de Vehículos, Express Aéreo, Central de Aviación, Puerto Quetzal, Pedro de Alvarado, Valle Nuevo, San Cristóbal.			
4	Contratación de un servicio de trece (13) enlaces digitales para las aduanas del país.			Recepción e instalación del servicio.			
5	Implementar un plan de continuidad de negocio a nivel institucional.			Estudio de factibilidad de la implementación del arrendamiento de equipo de cctv y seguridad electrónica en el edificio empresarial próceres Torre II, como parte de un plan piloto.			

### 3.8 GERENCIA DE INFORMÁTICA

3.8.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	67.20% (4,887 de 7,272)	89.02% (81,532 de 1,721)	92%
2			Calidad en las aplicaciones desarrolladas.	Cantidad de solicitudes sin error / Cantidad de solicitudes evaluadas.	62.46% (411 de 658)	63.80% (319 de 500)	73%
3			Efectividad en atención de soportes	Cantidad de solicitudes atendidas / cantidad de solicitudes ingresadas	ND	98.20% (3,376 de 3,438)	96%
4	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.	91.32% (1,600 de 1,752)	90%	95%
5			Indicador de efectividad de las pruebas realizadas.	Cantidad de aplicaciones publicadas con error / Cantidad de aplicaciones publicadas en producción.	96.61% (655 de 678)	96%	99%
6			Aseguramiento de calidad en aplicaciones.	Cantidad de aplicaciones con pruebas de calidad / Cantidad de aplicaciones publicadas en producción.	96.40% (696 de 722)	95%	99%
7	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.	97.15% (510,595 de 525,600)	98.57% (344,923.50 de 349,920) a Julio	98%
8			Atención de Incidentes.	Total incidentes solicitados/Total incidentes atendidos.	99.98% (22,013 de 22,017)	100% (17,559 incidentes) a Julio	99.9%
9			Calidad de elaboración de scripts.	Numero de script con error / Total de scripts elaborados.	95.28% (7,564 de 7,939)	98.29% (5,292 de 5,384) a Julio	98%
10	Departamento Proyectos Informáticos	Fortalecer el proceso de definición (elaboración de requerimientos) de los proyectos de desarrollo informático de la Intendencia de Recaudación e Intendencia de Fiscalización.	Eficiencia en la atención de requerimientos.	Solicitudes de Requerimientos Atendidas/Solicitudes de Requerimientos Solicitadas.	ND	ND	97% (Nuevo)
3.8.2 ACCIONES ESPECÍFICAS							
No.	Nombre de la acción			Alcance 2015		Objetivos	
1	Propiciar la eficiencia de los procesos de la SAT.			Inicio de la implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación de la SAT. Incorporar a la GI la contratación de expertos profesionales en informática que coadyuven al mejoramiento de los procesos informáticos tendientes a la mejora de la recaudación		3.2 Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo	
2	Fortalecimiento del Centro de Tecnología e Información (CTI).			Todo el equipamiento implementado en el ambiente que le corresponda.		3.3 Modernizar los sistemas de información y comunicación que satisfagan las expectativas y necesidades de la entidad	

### 3.9 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

3.9.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR						
No.	Departamento	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Planificación y 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.	80.22% (223 de 278)	83% (83 de 100)	83.0%
2		Eficiencia en la atención oportuna de requerimientos (Procesos).	Requerimientos atendidos en el tiempo que se establezca (programado) respecto del total de requerimientos atendidos.	81.36% (96 de 118)	82.43% (61 de 74)	83.0%
3	Departamento Estudios, Análisis y Estadísticas Tributarias	% 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.	98.15% (53 de 54)	100% (31 requerimientos)	90.0%
4		% de cumplimiento oportuno de requerimientos estadísticos. (CORE).	Requerimientos estadísticos elaborados en el plazo establecido o requerido / Total de requerimientos estadísticos solicitados.	98.80% (82 de 83)	96.15% (50 de 52)	90.0%
3.9.2 ACCIONES ESPECÍFICAS						
No.	Nombre de la acción	Alcance 2015			Objetivos	
1	Mejorar los procesos administrativos críticos de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Recertificar en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 los procesos de importación exportación de las aduanas Puerto Barrios y Express Aéreo</li> <li>•Ampliar el proyecto de ordenamiento de las áreas de trabajo de la SAT a las oficinas y agencias tributarias de la Gerencia Regional Central.</li> <li>•Evaluar y dar seguimiento a las mejoras requeridas para brindar servicios de calidad a los contribuyentes en las oficinas y agencias.</li> </ul>			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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Normas y Evaluación de la Gestión de Expedientes y Documentos	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 estándar / total de proyectos de resolución de recursos de revisión elaborados.	100% (7 solicitudes)	100% (4 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 estándar establecido relacionados con el Sistema de Control y Gestión de Expedientes.	100% (727 consultas)	100% (543 consultas)	95%
3			Efectividad en el Registro de las Normativas.	Número de solicitudes de Registro de Normativas inscritas o rechazadas en tiempo según estándar / Número de registro de Normativas recibidas.	100% (381 solicitudes)	100% (202 solicitudes)	95%
4			Efectividad en el Registro de Firmas	Número de solicitudes del Registro de Firmas / Número de registro de firmas registradas	ND	100% (62 solicitudes)	100%
5	Departamento Asesoría Legal y Asuntos Administrativos	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.	98.50% (263 de 267)	97.53% (158 de 162)	97.0%
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.	97.73% (43 de 44)	95.65% (22 de 23)	97.0%

### 3.10.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
7	Departamento de Archivo	Archivar la totalidad de expedientes documentos que envíen 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% (64,593 expedientes)	100% (78,748 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% (56,066 solicitudes)	100% (56,368 solicitudes)	100%
9			Efectividad en respuesta de solicitudes de información de los contribuyentes.	Numero de solicitudes/consultas atendidas en tiempo establecido.	100% (933 solicitudes)	100% (1,402 solicitudes)	100.0%
10			Efectividad en la preparación, conversión e indexación de los documentos resguardados en el Archivo General.	Expedientes/declaraciones/ sobre numero de imagenes digitalizadas.	100% (1,812,093 imágenes)	100% (1,537,281 imágenes)	100%
11			Efectividad en la atención a solicitudes de información de las entidades del Estado.	Número de solicitudes recibidas/ numero de solicitudes atendidas.	ND	ND	100% (Nuevo)

### 3.10.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Seguimiento a la Estrategia Institucional de Digitalización de Expedientes y Documentos.	*Evaluar la funcionalidad del sistema de expedientes y establecer plan de mejora.	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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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 administrativos internos atendidos en tiempo.	No. de requerimientos atendidos en tiempo / No. de requerimientos recibidos.	95.27% (966 de 1,014)	98.10% (723 de 737)	98.2%
2			% de eventos de cobertura filmica y fotográfica.	No. de eventos institucionales con cobertura filmica y fotográfica / No. de requerimientos de cobertura filmica y fotográfica solicitados.	100% (227 eventos)	100% (244 eventos)	100%
3			% de requerimientos de divulgación interna atendidos en tiempo.	No. de Requerimientos atendidos en tiempo / No. de requerimientos recibidos.	ND	ND	100% (Nuevo)
4			% de requerimientos de pago procesados.	No. de facturas ingresadas / No. de Opcs ingresadas a GAF.	100% (689 facturas)	100% (496 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% (51 eventos)	100% (40 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% (232 requerimientos)	100% (426 requerimientos)	100%

### 3.11.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivo
1	Implementar una estrategia de comunicación al contribuyente sobre resultados y temas relevantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de Medios de Comunicación Institucional Electrónicos.</li> <li>Planificación estratégica de la comunicación institucional.</li> <li>Establecer programas y contenidos de la Radio en línea.</li> </ul>	2.2 Mejorar la atención, información, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables.

### 3.12 GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA

3.12.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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 Area de Normatividad.	Actividades realizadas / Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de Normatividad.	99.68% (315 de 316 actividades)	70.76% (167 de 236 actividades)	97%
2			% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de la Gerencia Regional Occidente	Actividades realizadas / Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de mantenimiento de la GRO.	ND	65.91% (29 de 44 actividades) a Agosto	97%
3			% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de la Gerencia Regional Nororiente	Actividades realizadas / Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de mantenimiento de la GRNO.	ND	56.96% (45 de 79 actividades) a Agosto	99%
4			% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de la Gerencia Regional Sur	Actividades realizadas / Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de mantenimiento de la GRS.	ND	80% (12 de 15 actividades)	98%
5			% de cumplimiento del Plan Anual de mantenimiento de la Gerencia Regional Central	Actividades realizadas / Actividades programadas de acuerdo al Plan Anual de mantenimiento de la GRC.	ND	63.46% (33 de 52 actividades)	95%

#### 3.12.2 PROYECTOS

No.	Nombre del proyecto	Descripción	Alcance 2015	Objetivo
1	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.	Construcción de módulos de vivienda para la Aduana San Cristóbal	3.4 Mejorar la infraestructura física.

#### 3.12.3 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	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	Implementar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo.		

### 3.13 CULTURA TRIBUTARIA

3.13.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Dependencia	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Cultura Tributaria	Formar, informar y concientizar a los futuros contribuyentes del país, sobre sus responsabilidades tributarias. Orientar, informar y capacitar a los contribuyentes y los nuevos contribuyentes, sobre la Cultura Tributaria.	Número de municipios atendidos.	Municipio atendidos / Municipios programados.	ND	51 municipios	111 municipios
2			% de cumplimiento del plan de acción de la obra de teatro.	Número de acciones realizadas / acciones programadas.	ND	100%	100%
3			Cantidad de buzones instalados para recibir facturas.	Recolección de buzones cada trimestre.	ND	1,155 buzones	1,300 buzones
4			Eficiencia en la atención oportuna de los requerimientos entregados en tiempo.	Requerimientos recibidos / Requerimientos programados.	ND	14 reportes	20 reportes
5			% de cumplimiento del plan de acción del festival de cultura ciudadana.	Número de acciones realizadas / Número de acciones programadas.	ND	ND	100% (Nuevo)
6			Cantidad de campañas transmitidas al aire.	Número de campañas transmitidas al aire / Número de campañas programadas.	ND	ND	100% (14 campañas) (Nuevo)
7			Participación en eventos multidisciplinarios.	Número de eventos realizados / Número de eventos programados.	ND	ND	100% (5 eventos) (Nuevo)
8			Número de universidades atendidas.	Universidades atendidas/universidades programadas	ND	ND	100% (4 universidades) (Nuevo)
9			No. de capacitaciones y/o asesorías atendidas.	Capacitaciones atendidas / capacitaciones solicitadas	ND	ND	100% (400 capacitaciones) (Nuevo)
10			Número de talleres a colaboradores de SAT realizadas.	Capacitaciones atendidas / capacitaciones solicitadas	ND	ND	100% (15 talleres) (Nuevo)

3.13.2 ACCIONES ESPECIFICAS			
No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivo
1	Relanzar con un nuevo enfoque los Programas de Promoción.	*Sorteos de Lotería Tributaria con enfoque social. *Obras de teatro: 90 funciones. *Festival de cultura ciudadana.	2.3 Fomentar la formación tributaria y promover la cultura tributaria
2	Reposicionar los Programas de Educación.	*Implementar los Núcleos de Apoyo Fiscal en otras Universidades. *Suscribir un nuevo convenio con el MINEDUC.	
3	Implementar Nuevos Programas de Divulgación.	Campañas de divulgación dirigidas a contribuyentes y población en general.	

### 3.14 AUDITORÍA INTERNA

3.14.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Departamento Auditoría Forense	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.	94% (47 de 50)	83.78% (31 de 37)	93.75%
2	Departamento Investigaciones Especiales	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.	92.31% (60 de 65)	77.78% (42 de 54)	90.0%

### 3.14.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	Departamento	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
3	Departamento Auditoría Financiera y Gestión	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% (20 de 20 auditorías)	65% (13 de 20 auditorías)	100% (20 auditorías)
4	Departamento de Auditoría de Sistemas de Información y Estudios	Evaluar el sistema de control interno de los procesos de la tecnología y sistemas informáticos de la SAT	Cumplimiento del Plan Anual de Auditoría 2015.	Auditorías concluidas / Auditorías planificadas.	100% (10 de 10 auditorías)	70% (7 de 10 auditorías)	100% (11 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	Asesoría Técnica del Directorio	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 / (Presa del año anterior (-) puestos a disposición en cierre (+) número de expedientes efectivamente recibidos (-) devueltos).	77.76% (1,021 de 1,313)	76.76% (631 de 822)	82.5%
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.	129 días	69 días	92 días
3			Productividad en atención de expedientes.	Expedientes resueltos (+) expedientes puestos a disposición del Directorio (+) expedientes en proyecto de resolución (+) expedientes enviados a la Procuraduría General de la Nación / Presa de años anteriores (+) expedientes efectivamente recibidos (-) devueltos.	82.56% (1,084 de 1,313)	84.55% (695 de 822)	82.5%

### 3.15.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivo
1	Implementar sistema informático para el control del flujo de expedientes.	•Implementar un sistema que permita el control de los expedientes, los tiempos de gestión de cada etapa y el seguimiento a los casos que se remitan a otras dependencias, y la verificación de la correcta aplicación de procedimientos de la ATD.	1.1 Aumentar la percepción de riesgo en el contribuyente
2	Evaluar las causas por las cuales no se concluye con el cobro de los ajustes determinados e implementar acciones de mejora.	•Actualización de criterios adoptados por el Directorio.	

### 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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	87.81%	87.99%	88%
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	82.81%	80.51%	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.	95.66% (28,881 de 30,191)	95.08% (25,043/26,339)	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.	75.42% (420,043 de 556,943)	67.05% (292,546/436,299)	70%
5			Nivel de satisfacción del contribuyente respecto al servicio de chat.	Resultado de la encuesta realizada mensualmente.	2.77% (2,534 / 91,543)	80.82%	80%
6			Nivel de atención de sesiones de chat	Número de sesiones atendidas en el Chat / Total de sesiones ingresadas al chat	ND	74.84% (81,480/108,868)	75%
7	CENSAT	Capacitar y orientar a diferentes grupos objetivo 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 del plan de capacitación a contribuyentes.	Total de participantes / Total de contribuyentes programados.	228.90% (41,202 / 18,000 contribuyentes)	107.76% (21,552/20,000 contribuyentes)	100% (21,000 contribuyentes)
8			Promedio del % de satisfacción de los contribuyentes participantes en eventos de capacitación, determinado mensualmente	Promedio de los porcentajes de satisfacción, en eventos de capacitación, obtenidos mediante boletas de medición, aplicadas al final de cada curso.	96.78%	96%	90%
9			Número acumulado de materiales de capacitación y formación a distancia en temas específicos elaborados durante el año.	Número de materiales elaborados / Total de materiales programados.	ND	ND	100% (12 materiales) (Nuevo)
10			% de cumplimiento del plan de capacitación a distancia, durante el año.	Total acumulado de participantes en los diplomados a distancia (e-learning) / total de participantes de los diplomados a distancia (e-learning), programados durante el año.	ND	ND	100% (2,400 participantes) (Nuevo)
11			Número acumulado de materiales formativos para los Diplomados de Actualización, a distancia (e-learning), elaborados, sobre distintos temas tributarios y aduaneros.	Total de materiales formativos a distancia (e-learning) elaborados / Número de Materiales formativos a distancia (e-learning), programados.	ND	ND	100% (3 cursos) (Nuevo)
12			% de actualizaciones bibliográficas programadas en el año.	Actualizaciones realizadas / Total de actualizaciones programadas.	125% (60 de 48 actualizaciones)	150.00% (90 de 60 actualizaciones)	100% (65 actualizaciones)
13			% de materiales referenciales elaborados durante el año.	Materiales referenciales elaborados / Total de materiales referenciales programados.	ND	ND	100% (24 materiales) (Nuevo)
14			% de visitas de usuarios al CDI	Total de usuarios del CDI atendidos/Total de usuarios del CDI programados.	ND	70.08% (4,555/6,500 visitas)	100% (5,000 visitas)
15			% de visitas virtuales	Total de visitas virtuales / total de visitas virtuales programadas	ND	110.28% (46,316/42,000 visitas)	100% (43,000 visitas)
16			Número de vistas al Portal de CENSAT.	Total de vistas al Portal de CENSAT / Total de vistas al Portal de CENSAT programadas.	ND	ND	100% (100,000) (Nuevo)

### 3.16.2 ACCIONES ESPECÍFICAS

No.	Nombre de la acción	Alcance 2015	Objetivos
1	Mejora continua del portal de la SAT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Diseñar y ejecutar el plan de mejora para que el Portal SAT llene las expectativas de los usuarios, en base a los resultados de las encuestas de percepción y medición del nivel de satisfacción del Portal SAT.</li> </ul>	2.1: Simplificar sistemas, procedimientos normativos 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>•Atención de anfitriones en agencia y oficinas tributarias.</li> <li>•Implementación de sistema electrónico de medición de servicio en agencia tributaria de la Regional Central .</li> <li>•Implementación del sistema de atención mediante cita previa en punto de atención definido .</li> <li>•Verificar aplicación del procedimiento de atención en dependencias de la SAT en donde se brinda servicio a contribuyentes y público en general.</li> <li>•Implementar el sistema de ordenamiento electrónico de filas en las agencias y oficinas tributarias que no tienen implementado el sistema.</li> </ul>	2.2: Mejorar la atención, divulgación, orientación y capacitación hacia el contribuyente y responsables
3	Realizar la medición del servicio y calidad de la información que se brinda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Realización de estudios de percepción y medición de la calidad del servicio al contribuyente y usuario del sistema aduanero.</li> </ul>	
4	Implementar una estrategia de comunicación integral sobre resultados y temas relevantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Establecer un sistema institucional automatizado de gestión de denuncias.</li> </ul>	
5	Incorporar al Plan Anual de Capacitación de Contribuyentes cursos sobre aplicación de retenciones del ISR a las municipalidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Elaboración y ejecución del plan del programa de capacitación.</li> </ul>	
6	Mejora de la calidad de los procesos de control tributario y aduanero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ampliar la cobertura de la gestión de apoyo de cobranza a través de call center.</li> </ul>	

## 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
1	División Recaudación y Gestión	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.	91.48% (17,548 / 19,182)	93.47% (11,019.32 / 11,788.87)	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.	100% (569)	100% (261)	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.	68.43%	73%	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.	Porcentaje de expedientes atendidos.	Número de expedientes atendidos / Total de expedientes recibidos.	ND	ND	100% (Nuevo)
5	División Fiscalización	5. Resolver de conformidad con la legislación respectiva, solicitudes, requerimientos, aclaraciones, autorizaciones, habilitaciones y demás peticiones en el ámbito de su competencia.	Cumplimiento del Plan Anual de Fiscalización.	Auditorías terminadas / Auditorías programadas por la Intendencia de Fiscalización.	95.03% (172 / 181)	67.02% (126 / 188)	100% (192 auditorías)
		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 de la programación de presencias fiscales de tomas físicas.	Presencias fiscales terminadas/presencias fiscales programadas por la Intendencia de Fiscalización.	ND	100% (155 Presencias Fiscales)	100% (102 Presencias Fiscales)

**3.17.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR**

No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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. 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.	Cumplimiento de la meta global de recaudación.	Recaudación realizada acumulada / recaudación programada acumulada.	100.29% (3,372 / 3,362.30)	101.69% (2,625.30/2,581.70)	100%
7			Porcentaje de casos cerrados.	Número de omisos cerrados / Número de omisos identificados	99.77% (852/854)	100% (699)	99%
8			Porcentaje de expedientes atendidos.	Expedientes atendidos / Total de expedientes recibidos.	ND	ND	95% (Nuevo)
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.	3.22 días	2.7 días	4 días
10			Tiempo medio para realizar las notificaciones.	Días invertidos / total de notificaciones realizadas.	2.37 días	1.95 días	3 días

## 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 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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% (2,815 casos)	100% (1,675 casos)	100%
2			Cumplimiento de la meta de Recaudación de la Gerencia de CEM.	Recaudación mensual acumulada / Meta global de recaudación.	91.42% (4,588.63 / 5,019.20)	90.02% (6,616.23/7,349.79)	100%
3			% de satisfacción en la atención al contribuyente.	% de Satisfacción de Usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	72.48%	75.05%	78%
4			Nivel de Cumplimiento Voluntario.	Total declaraciones presentadas con valor / Total declaraciones.	46.28% (28,882 / 45,117)	54.33% (16,948/31,194)	56%
5			Porcentaje de expedientes resueltos.	Número de expedientes atendidos en tiempo/Total de expedientes recibidos.	ND	ND	95% (Nuevo)
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.	88.78% (194 de 221)	54.11% (79 auditorías)	100% (146 auditorías)
6			Cumplimiento Presencias Fiscales programadas según Plan Anual de Fiscalización.	Presencias Fiscales programadas/Presencias Fiscales Nominadas.	ND	0%	100% (185 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.	2.41 días	3.65 días	4 días
8			Tiempo medio para realizar las notificaciones.	Tiempo total utilizado para realizar notificaciones / Cantidad de documentos notificados.	0.96 días	2.65 días	3 días

## 3.19 GERENCIA REGIONAL CENTRAL

### 3.19.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR

No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	117.19% (93,843 / 80,080) a Julio	115.14% (43,212/37,530) a Junio	100%
2			% de Eficiencia en la atención de solicitudes.	Número de solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	99.97% (13,277/13,281 solicitudes) a Julio	100% (13,329 solicitudes) a Abril	100%
3			% de satisfacción en la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	88.76%	70.53% a Agosto	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.	95.57% (4,813.34 /5,036.40) a Julio	99.21% (4,327,20/4,361.60) a Junio	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.	97.59% (6,768 / 6,935)	97.90% (560/572)	100%
6			Subastas	Subastas realizadas.	8	1 a Agosto	10
7			Eficiencia en evaluación de expedientes y requerimientos del CCT	Expedientes evacuados CCT / Total de expedientes notificados CCT	ND	69.68% (108/155)	100%
8			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA	Expedientes evacuados UCOA / total de expedientes notificados	ND	76.09% (35/46)	100%
9			Ajustes	Ajustes pagados / Metas de ajustes	ND	128.03% (52.62/41.10)	100%
10	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.	102.82% (106,656 / 103,734)	111.40% (57,645/ 51,747) a Agosto	100% (89,946 presencias)
11			Cumplimiento del Plan Anual de Auditorías.	Auditorías terminadas / Total de Auditorías Planificadas según Plan Anual.	96.06% (755 / 786)	37.11% (177/ 477) a Agosto	100% (477 auditorías)
12	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.	3.29 días	2.77 días	3.25 días
13			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Días invertidos / documentos notificados.	3.60 días	3.43 días	3.75 días
14	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% (81 supervisiones)	100% (82 supervisiones)	100% (27 supervisiones)
15	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.	80.62% (185,240.30 /229,770.50)	52.71% (137,076.50 /260,062.50)	85%
16			% de atención en requerimientos del Recurso Humano.	Solicitudes atendidas/Solicitudes recibidas.	98.10% (28,093 / 28,637 solicitudes)	99.91% (1,136/1,137)	99%
17			% de atención en requerimientos de soporte informático.	Solicitudes atendidas/Solicitudes recibidas.	95.59% (3,683/3,853 solicitudes)	98.54% (540/548)	98%
18			% de atención a las Ordenes de Pedido de Almacén.	Ordenes de Pedido Atendidas/Ordenes de pedido recibidas.	97.07% (663 / 683) a Julio	76.90% (283/368)	95%
19			% del grado de avance en el plan anual de mantenimiento.	Cronograma del Plan anual de mantenimiento GRC.	ND	63.46% (33/52)	95%

## 3.20 GERENCIA REGIONAL SUR

3.20.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	3.03 días	4.01 días	3.5 días
2			% de cierres ejecutados.	Cierres ejecutados en el año / Sentencias favorables ejecutables en el año.	80.65% (50/62)	91.80% (56/61)	93.0%
3			% de expedientes económico coactivos diligenciados.	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / Expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	98.54% (203 / 206)	99.35% (152/153)	99.75%
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)	87.40% (490.46 / 561.18)	100%
5			% de casos cerrados de Omisos.	Total de casos cerrados / Meta de casos a cerrar.	205.99% (42,374 / 20,571)	224.87% (52,133/ 23,184)	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% (6,543 solicitudes)	100%
7			% de satisfacción de la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuesta realizada.	91.37%	92.06%	85%
8	División Aduanas	Mejorar la calidad de servicio al contribuyente.	Eficiencia en evacuación de expedientes de aduanas.	Expedientes Evacuados / Total de expedientes recibidos.	81.65% (129 / 158)	93.77% (241/257)	75%
9			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos del Centro de Confirmación de Tránsitos.	Expedientes Evacuados CCT/Total expedientes notificados CCT.	ND	87.32% (124/142)	92%
10			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA.	Expedientes Evacuados UCOA/ Total expedientes notificados UCOA .	ND	67.57% (25/37)	94%
11			Ajustes	Ajustes pagados / Metas de ajustes.	ND	105.16% (51.10/48.59)	69%
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.	202.85% (25,275 / 12,460)	36.30% (13,114/ 36,124)	100% (36,040 presencias)
13			Tiempo Medio para Realizar Notificaciones.	Tiempo Medio para Realizar Notificaciones.	3.11 días	3.36 días	5 días
14			Cumplimiento del Plan de Auditorías.	Auditorías terminadas / Total auditorías planificadas según Plan Anual 2014.	92.31% (132 / 143)	44.83% (65/145 auditorías)	100% (145 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.	97.74% (303 / 310)	ND	90%
16			Efectividad de atenciones de la Delegación de Recursos Humanos	Gestiones atendidas / gestiones recibidas.	100% (10,139 gestiones)	100.00% (6,184 gestiones) a Junio	86%
17			Efectividad de atenciones de la Sección Administrativa Financiera.	Solicitudes recibidas versus solicitudes atendidas.	100% (2,297 solicitudes)	99.75% (2,442/2,448)	98%

## 3.21 GERENCIA REGIONAL OCCIDENTE

3.21.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	3 días	3 días	4 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.	95.97% (143/149)	100% (217 expedientes)	97.5%
3			% de expedientes económico coactivos diligenciados.	Expedientes diligenciados de lo económico coactivo en el año / Expedientes ingresados de lo económico coactivo en el año.	97.90% (373 / 381)	100% (114 expedientes)	95.5%
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.	82.30% (623.88 / 758.07)	88.26% (444.21/503.30)	100%
5			% de casos cerrados de omisos del plan de cobranza administrativa	Total casos cerrados / Meta casos a cerrar.	185.30% (47,220 / 25,483)	141.21% (23,169/16,407)	100%
6			% de expedientes resueltos.	Número de expedientes atendidos en tiempo/total de expedientes recibidos.	ND	ND	95% (nuevo)
7			% de satisfacción de la atención al contribuyentes.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	92.53%	81.59% a Agosto	85%
8	División Aduanas	Mejorar la calidad del servicio al contribuyente.	Eficiencia en Evacuación de Expedientes en aduanas.	Expedientes evacuados / Total de Expedientes recibidos.	71.53% (98 / 137)	91.72% (155/169)	96%
10			Eficacia en evacuación de expedientes y requerimientos del Centro de Confirmación de Tránsitos	Expedientes evacuados CCT / total de expedientes notificados CCT	98.45% (127/129)	100% (65 expedientes)	98%
11			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA	Expedientes evacuados UCOA / expedientes notificados UCOA	100% (64 expedientes)	81.48% (22/27)	98%
12			Ajustes	Ajustes pagados / meta de ajustes	25.76% (3.82/14.83)	52.74% (2.60/4.92)	75%
13	División Fiscalización	Causar impacto psicologico en los contribuyentes, elevando significativamente el riesgo subjetivo de ser fiscalizado a través de la Presencia Fiscal y la Fiscalización a través de auditorías, para fomentar el cumplimiento tributario de manera voluntaria.	Cumplimiento del Plan de Presencias Fiscales.	Presencias Fiscales Ejecutadas Terminadas / Presencias Fiscales Planificadas.	104.96% (34,461 / 32,834)	103.92% (19,382 presencias)	100% (46,294 presencias)
14			Cumplimiento del Plan de Auditorías.	Auditorías Terminadas / Total de Auditorías Planificadas segun Plan Anual de Fiscalización.	99.10% (219 / 221)	51.27% (141/275 auditorías)	100% (302 auditorías)
15			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Total dias efectivos transcurridos para notificar / Total documentos notificados.	4.13 días	1.56 días	5 días
20	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 atención en requerimientos hacia Recursos Humanos.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	100% (3,376 solicitudes)	100% (2,281 solicitudes)	99%
21			% de solicitudes a informática atendidas durante el mes.	Solicitudes atendidas / Solicitudes recibidas.	100% (1,832 solicitudes)	100% (1,117 solicitudes) a Agosto	99%
			% de eficiencia en atención de gestiones.	Gestiones atendidas / gestiones recibidas.	ND	ND	99% (Nuevo)
			% de ejecución del presupuesto de funcionamiento.	Presupuesto devengado / presupuesto vigente	ND	ND	99% (Nuevo)

## 3.22 GERENCIA REGIONAL NORORIENTE

3.22.1 PLANES OPERATIVOS DE GESTIÓN REGULAR							
No.	División	Objetivo Operativo	Indicador	Relación / Unidad de medida	Cierre 2013	Valor de Referencia Septiembre 2014	Meta para el 2015
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.	100% (172 expedientes)	98.91% (91/92)	100.0%
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.	100% (62 expedientes)	95.60% (87/91)	100.0%
3			Tiempo medio para resolver expedientes.	Tiempo disponible para resolver expedientes/Numero Total de expedientes atendidos en Resoluciones.	3.40 días	3.5 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.	91.28% (587.44 / 643.54)	93.91% (432.58/460.62)	100%
5			% de casos cerrados de omisos	Total de casos cerrados / Meta de casos cerrados.	257.71% (70,776 / 27,463)	100.22% (17,491/17,452) a Agosto	100%
6			% de eficiencia en la atención de solicitudes.	Número de solicitudes atendidas en tiempo según procedimientos con simplificación / Total de solicitudes recibidas.	100% (19,749 solicitudes)	100% (46,330 solicitudes)	100%
7			% de satisfacción de la atención al contribuyente.	% de satisfacción de usuarios de acuerdo a encuestas realizadas.	87.07%	72.99% a Agosto	85%
8	División de Aduanas	Mejorar la calidad de servicio al contribuyente.	Eficiencia en evacuación de expedientes de Aduana.	Expedientes evacuados / Total expedientes recibidos.	90% a Agosto	93.32% (5,668/6,074)	100%
9			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos del Centro de Confirmación de Transitos.	Expedientes evacuados CCT / Total expedientes notificados CCT.	93.66% a Agosto	92.67% (139/150)	100%
10			Ajustes	Ajustes pagados / Meta de ajustes.	56.38% a Agosto	87.40% (17.14/19.61)	100%
11			Eficiencia en evacuación de expedientes y requerimientos de la UCOA.	Expedientes evacuados UCOA / Total expedientes notificados UCOA.	93.01% a Agosto	78.38% (58/74)	100%
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.	227.18% (30,328 / 13,350)	39.78% (14,787/ 37,168) a Agosto	100% (37,168 presencias)
13			Cumplimiento del Plan Anual de Auditorías.	Auditorías Terminadas / Total de Auditorías planificadas según Plan Anual 2015.	84.93% (124 / 146 auditorías)	41.61% (57/137) a Agosto	100% (123 auditorías)
14			Tiempo medio para realizar notificaciones.	Total días efectivos para notificar / Total documentos Notificados.	2.05 días	2.15 días a Agosto	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 admón. del RH.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	100% (48,843 requerimientos)	100% (45,696 requerimientos)	100%
16			Eventos de compras y adquisiciones.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	99.32% (2,620/2,638)	100% (2,068 requerimientos)	100%
17			Requerimientos de soporte.	% Requerimientos atendidos / Requerimientos solicitados.	100% (1,598 requerimientos)	100% (1,174 requerimientos)	100%