Guatemala, 27 de diciembre de 2017

La estrategia no es consecuencia de la planificación, sino todo lo contrario, su punto de partida.

Presentación

Me complace presentar la planificación estratégica de la Superintendencia de Administración Tributaria para el período 2016-2020, revisada y actualizada en el 2017 y que se enmarca en una visión de desarrollo integral del país, en concordancia con lo establecido en el "Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032", que contempla dentro de sus cinco ejes el denominado "Riqueza para todas y todos", priorizando a la "Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo", de la cual se deriva como resultado principal esperado "que las finanzas públicas se hayan fortalecido mediante el establecimiento de una carga tributaria creciente, sostenida y progresiva."

A partir de dicha perspectiva las acciones estratégicas de la SAT se orientan a: Aumentar la recaudación de impuestos, Recuperar el control de las aduanas, Recuperar la confianza de los contribuyentes, y Fortalecer el capital humano, con altos niveles de especialización, pertenencia y compromiso institucional.

Lo indicado anteriormente busca enfocar y ordenar a la SAT, en torno a las acciones necesarias para recuperar la credibilidad en el funcionamiento de la institución luego del deterioro al que se vio expuesta durante los años previos y que gracias a la actuación del Ministerio Público y de la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala (CICIG) fue posible detener.

A partir del mes de abril del año 2016 hemos asumido el reto de reestructurar esta Superintendencia para mostrar una nueva dinámica de trabajo, eficiente y transparente, al servicio de la población, que permita recuperar la confianza en la correcta aplicación del régimen impositivo. Iniciando este camino evidenciando que con los recursos disponibles y un compromiso de trabajo serio y honesto es posible aumentar la efectividad en la recuperación de los adeudos tributarios. Para continuar y profundizar este esfuerzo contamos con el reforzamiento de las facultades de la SAT, a través del Decreto 37-2016 del Congreso de la República, "Ley para el Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal y la Gobernanza de la Superintendencia de Administración Tributaria", lo cual es un voto de confianza a nuestro trabajo y permite augurar mejores perspectivas para el futuro de la Administración Tributaria.

Es un privilegio tener la oportunidad de trabajar por nuestro país, por lo que exhorto a todos los colaboradores de la SAT a que seamos parte de esta "renovación" que busca catalizar los cambios necesarios para implementar las mejores prácticas en materia de administración tributaria y aduanera, lo cual implica trabajar en equipo contribuyendo con nuestros mejores talentos a la construcción de una mejor nación. Este Plan Estratégico Institucional 2016-2020 nos guiará por este camino que se plantea lleno de desafíos, pero también de satisfacciones y recompensas.

Lic. Juan Francisco Solórzano Foppa

Juan Francisco Solórzano Foppa
Superintendente de Administración Tributaria
SAT

Análisis Situacional

La planificación estratégica en la Superintendencia de Administración Tributaria, se fundamenta en los principios metodológicos de la Gestión por Resultados, considerando la misión institucional, se determina la visión, identificando y priorizando los objetivos estratégicos que orientarán las intervenciones o acciones a realizar, en este caso durante el período 2016 – 2020.

Identificación de Resultados del Plan y Política Nacional de Desarrollo y Lineamientos Generales de Política 2016-2020

La Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- creada por el Decreto Número 1-98 del Congreso de la República de Guatemala, es una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, para ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria, contenidas en la legislación. Goza de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa, así como personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo y la Política Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032", se identificó dentro del eje "Riqueza para todos y todas" la prioridad "Política fiscal como motor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo" y el lineamiento de "Incrementar los ingresos fiscales mediante una mayor y más progresiva carga tributaria"; dicha prioridad contiene lineamientos que fueron considerados en el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, tales como: Fortalecer la administración tributaria para el efectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias, ampliar la base tributaria, combatir el contrabando, entre otros. (Ver anexo 1)

Adicionalmente, como parte de los Lineamientos Generales de Política 2016-2020 se brinda apoyo al eje "Tolerancia cero a la corrupción y modernización del Estado" siendo más transparentes en la publicación de los resultados de las actividades de la SAT; y se creó como parte de la estructura organizacional, la Gerencia de Asuntos Internos responsable de realizar investigaciones administrativas y denunciar cuando corresponda, las actuaciones de los funcionarios y empleados de la SAT que sean contrarias a la ley, con la finalidad de prevenir y combatir actos de corrupción, faltas e infracciones administrativas y cualquier otro acto que contravenga los intereses institucionales.

Es importante indicar que el éxito en los resultados esperados y el cumplimiento de las metas establecidas en el presente plan, está directamente condicionado a que se presenten oportunamente los factores siguientes:

- Traslado y ejecución oportuna de los recursos financieros correspondientes a SAT (2% de lo recaudado).
- Apoyo político en cuanto a la autonomía institucional
- Disponer de la legislación tributaria que soporte la gestión de la SAT y de su oportuna aplicación.
- Suficiente conciencia tributaria positiva por parte de la población, soportada por una ejecución del presupuesto del Estado que priorice y atienda sus necesidades.

- Disponer oportunamente de alianzas estratégicas con los demás actores del sistema tributario y de la asistencia y participación conjunta con los organismos del Estado.
- Disponer de la asistencia técnica de las instancias cooperantes.

Análisis de mandatos y políticas

Antecedentes

Con el propósito de modernizar la administración tributaria, el Gobierno de Guatemala, por conducto del Ministerio de Finanzas Públicas, inicia a principios de 1997, un conjunto de acciones orientadas a transformar y fortalecer el sistema tributario del país, dentro del que se contempla la creación de un ente administrador del sistema de recaudación, fiscalización y aduanero, que, en forma técnica, profesional y moderna, respondiera a las necesidades de desarrollo del país.

Como resultado de estas acciones, en septiembre de ese año, surge formalmente el Proyecto de Creación de la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, organizado en una Unidad Ejecutora, con un Director y Coordinadores de las áreas a implementar: Recaudación, Fiscalización, Aduanas, Informática, Recursos Humanos, Planificación y Seguimiento, Administrativo Financiero, Organización y Reglamentación.

El diseño de la organización se orientó a sentar las bases para el fomento del cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, y para la implementación de las unidades responsables de administrar los nuevos procesos, recursos, políticas y sistemas. Para ello, se utilizó como guía el Guión del Modelo de Gestión, preparado por el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias, CIAT.

Análisis de Mandatos

La Superintendencia de Administración Tributaria como entidad estatal descentralizada, que tiene competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional para el cumplimiento de sus objetivos, tiene las atribuciones y funciones que le designa la Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria Decreto Número 1-98 del Congreso de la República de Guatemala, en este decreto se establece que la SAT asumirá las funciones, atribuciones, competencias y responsabilidades que tenían asignadas la Dirección General de Rentas Internas y la Dirección General de Aduanas, así como las acciones de fiscalización tributaria que ejercía la Superintendencia de Bancos.

Asimismo, la SAT quedó instituida en forma descentralizada y con autonomía funcional, económica, técnica y administrativa; con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios; con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional.

Lo indicado anteriormente se contempla en el marco jurídico que se detallan a continuación:

a) Constitución Política de la República de Guatemala

La Constitución Política de la República de Guatemala define en el artículo 134 inciso f) que, como entidad descentralizada y autónoma, es la encargada de dar facilidades necesarias para el control fiscal y

el artículo 237 establece que como entidad descentralizada y autónoma podrá tener presupuesto y fondo privativo cuando la ley así lo establezca.

b) Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria

En el Decreto 1-98 del Congreso de la República de Guatemala se establece que la SAT como una de las principales funciones ejercerá la administración del régimen tributario, aplicar la legislación tributaria, la recaudación, control y fiscalización de todos los tributos internos y todos los tributos que gravan el comercio exterior.

La Administración Tributaria se auxilia para cumplir sus funciones de la administración tributaria con leyes accesorias, por mencionar algunas, Código Tributario, Código Aduanero Uniforme Centroamericano y su reglamento, las cuales son fuentes de ordenamiento jurídico tributario. (Ver anexo 2)

Análisis de políticas

Política Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032

Es el instrumento estratégico de largo plazo, vigente hasta el 2032, que da respaldo político institucional a la operatividad del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.Esta política institucionaliza las acciones y procesos para el desarrollo, con una visión de largo plazo y permite dar seguimiento, así como evaluar las acciones de política y los impactos, para reorientar o replantearlas, según sea la calidad de su ejecución. El análisis de esta política permite a la Superintendencia de Administración Tributaria orientar sus acciones para apoyar el eje "Riqueza para todos y todas" la prioridad "Política fiscal como motor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo" y el lineamiento de "Incrementar los ingresos fiscales mediante una mayor y más progresiva carga tributaria"

Política General de Gobierno 2016-2020

Este análisis permite a la Superintendencia de Administración Tributaria enmarcarse en una visión de desarrollo integral del país, de conformidad con lo establecido en la Política General de Gobierno 2016-2020, enfocado en la prioridad presidencial "Tolerancia cero a la corrupción y modernización del Estado", la cual se orienta al desarrollo y el bien común de la población. Esto requiere de un Estado fortalecido, eficiente, moderno y democrático, con capacidad reguladora y que genere oportunidades y condiciones de vida digna.

Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2016-2018

Guatemala se adhirió a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) (OGP, por sus siglas en inglés, Open Government Partnership) el 27 de julio de 2011, posteriormente en 2012 ratificó su adhesión, habiendo implementado a la fecha dos Planes de Acción Nacionales; en el año 2016 se elaboró el Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2016-2018, el cual ya se encuentra en ejecución.

Durante el proceso de creación del Plan se determinaron 22 compromisos, los cuales fueron validados y aprobados por la Mesa Técnica de Alto Nivel de Gobierno Abierto, contando con la presencia de los Señores Presidente y Vicepresidente de la República, del Señor Presidente del Organismo Judicial, cuerpo diplomático, altas autoridades responsables de los 22 compromisos, puntos de contacto institucionales y delegados técnicos de la Mesa Técnica de Gobierno Abierto.

El Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto 2016-2018 se diseñó a partir del establecimiento de cinco ejes temáticos:

1. Acceso a la información pública y archivos institucionales
2. Innovación tecnológica
3. Participación ciudadana
4. Rendición de cuentas
5. Transparencia fiscal

En el eje de Transparencia Fiscal, la Superintendencia de Administración Tributaria coordina el compromiso No.20 que se refiere a implementar "Acciones para avanzar en transparencia tributaria", el cual tiene como objetivo impulsar acciones de transparencia tributaria estableciendo mecanismos que faciliten el acceso a la información tributaria, la modernización del registro de contribuyentes, la publicación de resultados institucionales que se van alcanzando de acuerdo a las metas previstas en su plan de trabajo, así como dar continuidad a los esfuerzos en el cumplimiento de estándares internacionales en materia tributaria.

Análisis de funciones institucionales

El Artículo 3 de la Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria (Decreto No. 1-98 del Congreso de la República de Guatemala y sus modificaciones), establece que es objeto de la SAT, ejercer con exclusividad las funciones de Administración Tributaria contenidas en la legislación de la materia y ejercer las funciones específicas siguientes:

a) Ejercer la administración del régimen tributario, aplicar la legislación tributaria, la recaudación, control y fiscalización de todos los tributos internos y todos los tributos que gravan el comercio exterior, que debe percibir el Estado, con excepción de los que por ley administran y recaudan las municipalidades. Como parte de esta función, debe procurar altos niveles de cumplimiento tributario, mediante la reducción de la evasión, actuar de conformidad a la ley contra delitos tributarios y aduaneros y facilitar el cumplimiento de los contribuyentes;
b) Administrar el sistema aduanero de la República y facilitar el comercio exterior de conformidad con la ley y con los convenios y tratados internacionales ratificados por Guatemala, y ejerce las funciones de control de naturaleza paratributaria o no arancelaria, vinculadas con el régimen aduanero;

c) Establecer mecanismos de verificación de valor en aduana, origen de mercancías, cantidad y clasificación arancelaria, a efecto de evita la sobrefacturación o la subfacturación y lograr la correcta y oportuna tributación de empresas internacionales de verificación y supervisión, contratación de servicios internacionales de información de precios y otros servicios afines o complementarios;

d) Organizar y administrar el sistema de recaudación, cobro, fiscalización y control de tributos a su cargo;

e) Mantener y controlar los registros, promover y ejecutar las acciones administrativas y promover las acciones judiciales, que sean necesarias para cobrar a los contribuyentes y responsables los tributos que adeuden, sus intereses y, si corresponde, sus recargos y multas;

f) Sancionar a los sujetos pasivos tributarios, de conformidad con lo establecido en el Código Tributario y en las demás leyes tributarias y aduaneras;

g) Presentar denuncias, provocar persecución penal o adherirse a la ya iniciada por el Ministerio Público, en los casos en que se encuentren en trámite proceso de investigación o procesos penales por indicios de la comisión de delitos y faltas contra el régimen tributario, de defraudación y de contrabando en el ramo aduanero;

h) Establecer y operar los procedimientos y sistemas que faciliten a los contribuyentes el cumplimiento de sus obligaciones tributarias;

i) Realizar, con plenas facultades, por los medios y procedimientos legales, técnicos y de análisis que estime convenientes, las investigaciones necesarias para el cumplimiento de sus fines y establecer con precisión el hecho generador y el monto de los tributos. Para el ejercicio de estas facultades contará con el apoyo de las demás instituciones del Estado;

j) Establecer normas internas que garanticen el cumplimiento de las leyes y reglamentos en materia tributaria;

k) Asesorar al Estado en materia de política fiscal y legislación tributaria, y proponer al Organismo Ejecutivo, por conducto del Ministerio de Finanzas Públicas las medidas legales necesarias para el cumplimiento de sus fines; así como, participara en la elaboración del anteproyecto de presupuesto de ingresos, en cuanto la definición de metas de recaudación;

l) Opinar sobre los efectos fiscales y la procedencia de la concesión de incentivos, exenciones, deducciones, beneficios o exoneraciones tributarias, por conducto del Organismo Ejecutivo, las modificaciones legales pertinentes a las exenciones y los beneficios vigentes;

m) Solicitar la colaboración de otras dependencias del Estado, entidades descentralizadas, autónomas y entidades del sector privado, para realizar los estudios necesarios para poder aplicar con equidad las normas tributarias;

n) Promover la celebración de tratados y convenios interinstitucionales para el intercambio de información y colaboración en materia aduanera y tributaria, cumpliendo siempre con lo establecido en el artículo 44 de esta Ley;

o) Planificar, formular, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la gestión de la Administración Tributaria;

p) Administrar sus recursos humanos, materiales y financieros, con arreglo a esta Ley y sus reglamentos internos;

q) Ejecutar la rectoría de la política de combate al contrabando y defraudación aduanera y tributaria. Para el ejercicio de esta función contará con la colaboración de entidades del Estado que correspondan;

r) Presentar las denuncias que procedan, incautar y consigna las mercancías que estén a la venta y que no se documenten con las facturas de compras o declaraciones de importación correspondientes. Para el ejercicio de esta función contará con el auxilio de las fuerzas de seguridad y el Ministerio Público.

s) Realizar, con plenas facultades, por los medios y procedimientos legales, técnicos que estime convenientes, las inspecciones, investigaciones y verificaciones necesarias para el combate al contrabando, defraudación aduanera y tributaria. Para el ejercicio de estas funciones contará con el apoyo de las demás instituciones del Estado;

t) Proponer al Organismo Ejecutivo por conducto del Ministerio de Finanzas Públicas, las estrategias o medidas legales apropiadas para la ampliación de la base tributaria;

u) Actualizar y planificar anualmente las políticas para mejorar la administración, fiscalización, control y recaudación de los tributos, simplificando los procesos y procedimientos para su ejecución y cumplimientos utilizando los medios, mecanismos e instrumentos tecnológicos que contribuyan a alcanzar dichos objetivos. Para el efecto, podrá suscribir convenios de cooperación que considere procedentes.

v) Trasladar dentro de los dos días hábiles siguientes a su recepción, a la cuenta Fondo Común Cuenta Única Nacional en el Banco de Guatemala, directamente o por medio de los bancos del sistema que reciban el pago de tributos, la recaudación efectivamente recibida;

w) Adoptar las medidas que dentro del ámbito de su competencia correspondan para el efectivo cumplimiento de los convenios internacionales en materia de transparencia tributaria y de combate a la corrupción y,

x) Todas aquellas que se vincule con la administración tributaria y los ingresos tributarios.

Análisis de Población

El punto de partida para el análisis de la población, a quienes van dirigidas las acciones de la SAT, lo establece el marco jurídico institucional y la legislación tributaria. En este sentido, la Ley Orgánica de la SAT le otorga competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, y le establece como una de las principales funciones, ejercer la administración del régimen tributario, aplicar la legislación tributaria, la recaudación, control y fiscalización de todos los tributos internos y todos los tributos que gravan el comercio exterior.

El Código Tributario define como contribuyente a las personas individuales, prescindiendo de su capacidad legal, según el derecho privado y las personas jurídicas, que realicen o respecto de las cuales se verifica el hecho generador de la obligación tributaria. Adicionalmente, define como hecho generador

o hecho imponible el presupuesto establecido por la ley, para tipificar el tributo y cuya realización origina el nacimiento de la obligación tributaria. Por su parte establece como obligaciones de los contribuyentes y responsables el facilitar las tareas de determinación, recaudación, fiscalización e investigación que realice la Administración Tributaria y en especial deberán, cuando las leyes lo establezcan:

a) Llevar los libros y registros referentes a las actividades y operaciones que se vinculen con la tributación.
b) Inscribirse en los registros respectivos, aportando los datos y documentos necesarios y comunicar las modificaciones de los mismos.
c) Presentar las declaraciones que correspondan y formular las ampliaciones o aclaraciones que les fueren solicitadas.
d) Cumplir con cualquier otro deber formal que establezcan las disposiciones legales respectivas.

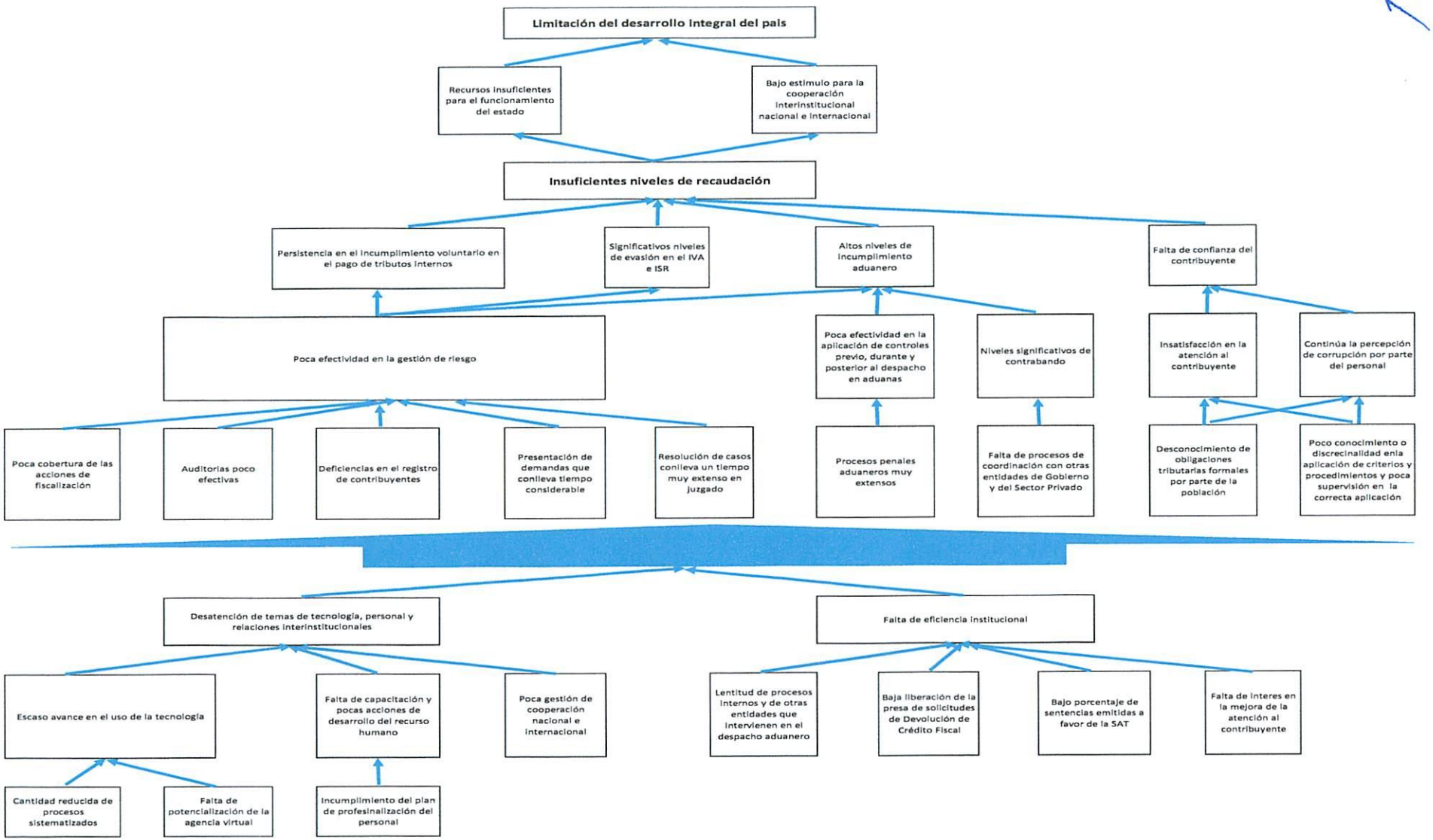
En este contexto la población objetivo y elegible serán aquellos contribuyentes que se encuentren registrados y presenten al menos una afiliación a algún impuesto, en el Registro Tributario Unificado, que al momento del análisis asciende a 2,094,713 personas individuales y jurídicas registradas con una afiliación a algún impuesto.

Análisis de Actores

Se identificaron los grupos de interés con los cuales se desarrollarán las actividades en el marco de las funciones de la Superintendencia de Administración Tributaria; se dan a conocer los principales actores a través de la siguiente matriz:

No.	Actor nombre y descripción	Rol	Importancia	Poder	Interés	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
1	Presidencia de la República	Aliado	A favor	Alto	Alto interés	Políticos	Lineamientos	Nacional
2	Vicepresidencia de la República	Aliado	A favor	Alto	Alto interés	Políticos	Lineamientos	Nacional
3	Organismo Judicial	Neutro	Indeciso/indiferente	Alto	Bajo Interés	Políticos y Técnicos	Agilización de casos de carácter tributario	Nacional
4	Organismo Legislativo	Neutro	Indeciso/indiferente	Alto	Bajo Interés	Políticos y Técnicos	Hacer o modificar leyes	Nacional
5	Ministerio de Finanzas Públicas	Aliado	A favor	Alto	Alto interés	Políticos, Técnicos y Tecnológicos	Coordinación interinstitucional	Nacional
6	Ministerio de Gobernación	Aliado	A favor	Medio	Alto interés	Técnicos	Coordinación interinstitucional	Nacional
7	Ministerio de la Defensa	Aliado	A favor	Medio	Bajo Interés	Técnicos	Coordinación interinstitucional	
8	Ministerio Público / CICIG	Aliado	A favor	Alto	Alto interés	Técnicos	Apoyo Técnico	Nacional
9	Superintendencia de Bancos	Aliado	Indeciso/indiferente	Medio	Alto interés	Administrativo y Financiero	Lineamientos	Nacional
10	Contraloría General de Cuentas	Neutro	Indeciso/indiferente	Alto	Alto interés	Técnicos	Fiscalización	Nacional
11	Registro Nacional de Personas	Neutro	Indeciso/indiferente	Medio	Bajo Interés	Técnicos	Apoyo Técnico	Nacional
12	Universidades del país	Facilitador	Indeciso/indiferente	Medio	Bajo Interés	Técnicos	Coordinación interinstitucional	Nacional
13	Auxiliares de la Función Pública	Neutro	En contra	Alto	Alto interés	Técnicos y Tecnológicos	Evaluación, monitoreo, seguimiento y coordinación	Nacional
14	Cooperantes	Aliado	A favor	Alto	Alto interés	Técnico y Financiero	Apoyo Técnico y Financiero	Nacional
15	Sector Privado	Facilitador	A favor	Alto	Alto interés	Técnicos	Cooperación	Nacional

Análisis de problemática



Análisis Interno y Externo (FODA)

Conscientes de que el punto de partida en el camino de la búsqueda del desarrollo, es el conocimiento de las situaciones presentes que afectan o benefician la obtención de los resultados deseados, se presenta a continuación el esquema que resume los principales factores tanto externos como internos respecto a los cuales se identificarán los temas estratégicas que deben ser abordadas por la Superintendencia de Administración Tributaria, elementos que incluyen evaluaciones internas y evaluaciones que han sido realizadas por entidades externas, dentro de las cuales sobresalen: US Customs and Border Protection - CBP-, Oficina de Asistencia Técnica del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos de América, Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional.

Fortalezas

- Normativamente se otorga autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa
- Se cuenta con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios
- Mayor transparencia en la publicación de resultados de la actividad de la SAT.
- Mayor uso de la Agencia Virtual para realizar gestiones y pago de impuestos
- Acceso a la información bancaria con fines tributarios
- Rectoría de la política de combate al contrabando y defraudación aduanera y tributaria
- Reactivación del Consejo Interinstitucional para la Prevención, Combate a la Defraudación Fiscal

Oportunidades

- Promover reformas a la legislación tributaria que fortalezca a la administración tributaria
- Aprovechamiento de la tecnología de comunicación avanzada existente, para mejorar el servicio
- Suscripción de nuevos convenios internacionales para el intercambio de información tributaria
- Mayor coordinación con entidades relacionadas con el sistema tributario y aduanero
- Acceso a información de operaciones de comercio exterior de entidades externas de la SAT, para propiciar la correcta verificación, valoración, clasificación, cantidad, etc.
- Vigencia plena de Precios de Transferencia
- Organizaciones Internacionales dispuestos a brindar asistencia técnica en temas tributarios y aduaneros

Debilidades

- Canales de comunicación con los usuarios poco efectivos
- Controles al comercio exterior requieren fortalecimiento
- Infraestructura física de algunas oficinas se encuentra deteriorada y con condiciones de trabajo inadecuados para brindar un buen servicio a los usuarios
- Falta de continuidad de los programas de especialización al personal
- Lento proceso de contratación de personal idóneo
- Se carece de un plan de contingencia para las aduanas que permita garantizar la continuidad de la gestión para los usuarios y mantener los controles para la aduana
- Discrecionalidad en las operaciones.
- Falta de continuidad de la carrera administrativa
- Temor del personal en la aplicación de ley en puntos fronterizos

Amenazas

- Presentación de recursos de inconstitucionalidad a las reformas tributarias por grupos específicos
- Contrabando que ingresa principalmente por pasos ciegos y por rutas sin control de las autoridades competentes
- Falta de compromiso de la Instituciones encargadas de velar por el combate al contrabando en los lugares de comercialización (compra-venta)
- Formación de estructuras paralelas vinculadas al contrabando, defraudación y lavado de dinero
- Constante evolución de mecanismos utilizados para defraudar y contrabandear
- Lento proceso de resolución de procesos penales iniciados que generan poca percepción de riesgo
- Mayor incumplimiento de las obligaciones tributarias por la percepción que tiene la población de corrupción y mal uso de los recursos
- Crecimiento en la economía informal, debido al aumento de tasa de desempleo
- Inseguridad en puntos fronterizos.

MISIÓN

Recaudar con **transparencia y efectividad** los recursos para el Estado, brindando servicios que faciliten el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras; con apego al marco legal vigente.

VISIÓN

Ser en el 2020 una Administración Tributaria renovada, efectiva y automatizada, a la vanguardia de las mejores prácticas de facilitación, control y atención a los contribuyentes.

POLÍTICA DE CALIDAD

En SAT somos un equipo que recauda de manera eficaz recursos para el Estado, enfocado en mejorar continuamente los sistemas y procesos para facilitar a los contribuyentes el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y aduaneras, aplicando de forma imparcial las leyes, normas y buenas prácticas de gestión.

PRINCIPIOS GENERALES

- Jerarquía
- Flexibilidad
- Centralización normativa
- Desconcentración operativa
- Coordinación
- Transparencia
- Eficacia
- Eficiencia

VALORES

- Transparencia
- Actitud de servicio
- Responsabilidad
- Respeto
- Productividad
- Compromiso

VALORES

El Plan Estratégico Institucional SAT 2016-2020 se fundamenta en principios generales y valores que debemos 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.

A continuación, se conceptualiza la aplicación de cada uno de estos valores.

Actitud de Servicio

Los funcionarios y empleados de la SAT se esfuerzan por aportar lo mejor de sí mismos en la atención que se brinda a los usuarios.

Respeto

Todos los funcionarios y empleados reconocen el valor inherente de 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 SAT 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 SAT 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 SAT buscan aprovechar óptimamente los recursos, para asegurar el uso adecuado de los insumos de trabajo en la obtención de los resultados esperados.

Compromiso

Los funcionarios y empleados de la Superintendencia de Administración Tributaria cumplimos con nuestras obligaciones laborales y morales; y asumimos la responsabilidad por los efectos que implique la falta de atención a dichas obligaciones.

Resultados Estratégicos Institucionales

Para los objetivos estratégicos se han establecido los ejes transversales de trabajo y las acciones, programas prioritarios que se requiera realizar.

I. OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL

Renovar la SAT retomando los valores, propósitos y alcances con las cuales fue creada, con un equipo transparente y eficiente, utilizando herramientas tecnológicas que faciliten al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones y a los trabajadores ejercer sus funciones; logrando así el incremento sostenido de la recaudación para proveer al Estado de Guatemala de los recursos necesarios para su funcionamiento.

- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS

  - Aumentar la recaudación de impuestos.
  - Recuperar el control de las aduanas.
  - Recuperar la confianza de los contribuyentes.
  - Fortalecer el capital humano, con altos niveles de especialización, pertenencia y compromiso institucional.

- EJES TRANSVERSALES DE TRABAJO

  - Transparencia y combate a la corrupción
  - Incremento de la eficiencia institucional
  - Ampliación de la cooperación
  - Adaptación tecnológica y su aprovechamiento
  - Auditoría fiscal y lucha contra la evasión
  - Desarrollo del personal
  - Servicio al contribuyente

II. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y EJES TRANSVERSALES DE TRABAJO

La Superintendencia de Administración Tributaria partiendo de los objetivos estratégicos propuestos, para el período 2016 al 2020, plantea orientar, enmarcar y priorizar sus acciones y recursos en ejes de trabajo definidos y priorizados en el contexto nacional. El desarrollo de los ejes de trabajo permitirá el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión; así mismo optimizar los mecanismos de control, incrementar la satisfacción de los usuarios ante la facilitación del cumplimiento de sus obligaciones tributarias, fortalecer la institución a través de la recuperación de la transparencia y credibilidad; de forma que se concluya con el fin último que es el incremento sostenido de la recaudación tributaria y aduanera.

III. EJES TRANSVERSALES DE TRABAJO/ACCIONES

1. Transparencia y combate a la corrupción

1.1 Creación de la Gerencia de Asuntos Internos

El objetivo es ejercer un mayor control interno que garantice la integridad del personal y el cumplimiento de reglas y procedimientos; para el efecto esta Gerencia será responsable de la presentación y seguimiento de denuncias de corrupción que atenten contra los intereses y objetivos institucionales.

1.2 Cooperación en investigaciones de casos de corrupción

El propósito de las acciones de cooperación con el Ministerio Público y la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala CICIG es la recuperación de adeudos tributarios derivado de distintas acciones conjuntas y la intervención de varias empresas con procesos judiciales.

1.3 Programa de pruebas de confiabilidad al personal (áreas de riesgo)

Incluye el proceso de pruebas de confiabilidad para el personal actual de la institución, iniciando con las áreas de mayor riesgo, para consolidarse con un programa recurrente en todas las áreas de trabajo institucionales.

1.4 Intensificar el control de las Aduanas

Considera el refuerzo y rotación del personal de las aduanas, la contratación de personal local o asignación por tiempos prolongados para fomentar la responsabilidad sobre las acciones del personal, el programa de pruebas de confiabilidad a todo el personal, la implementación de capacitación técnica "en sitio" al personal aduanero, el análisis y modificación de procedimientos y ejercer un mejor control de la carga y del valor de las mercancías.

1.5 Verificación de mercancías a posteriori (Definición del canal azul y canal amarillo)

Fortalecimiento del análisis de riesgo que permitan la identificación de caos para fiscalización posterior, en los cuales la mercancía será liberada pero estará sujeta a verificación en una etapa siguiente (canal azul) o aquellos que inicialmente requieran

revisión documental (canal amarillo) . Este último puede convertirse en verde para la liberación de la mercancía o en rojo para una revisión más detallada.

1.6 Fortalecimiento y transparencia del procedimiento de Devolución de Crédito Fiscal

Incluye las acciones que evidencien transparencia en la aplicación del procedimiento de Devolución de Crédito Fiscal, documentando la normativa interna que incluya los elementos que eliminen la discrecionalidad del personal que lo aplica.

1.7 Modernización del modelo de perfil de riesgo integral de fiscalización.

Incluye las acciones para integrar el modelo de riesgo del contribuyente en forma integral.

1.8 Sistema de Control y Registro de Exoneraciones de Presidencia

Implementar un sistema que permita el control de las exoneraciones otorgadas por la Presidencia de la República y los contribuyentes beneficiados con las mismas para generar información utilizable para la administración tributaria.

1.9 Implementación de Video Analítica en Aduanas

Implementar equipo de seguridad electrónica con funciones de video analítica para situaciones especiales para crear un registro digital de las placas y número de contenedores de todos los vehículos que salgan y entren en las distintas Aduanas.

1.10 Plan de Emergencia para el control del Impuesto al Valor Agregado

Proyecto transversal cuyo objetivo es controlar todo el ciclo del Impuesto al valor Agregado -IVA-, el cual permitirá facilitar la fiscalización y disminuir la evasión.

1.11 Fiscalización Masiva con Información Electrónica

Consiste en ampliar la cobertura y efectividad de la fiscalización masiva con información electrónica de fuentes como Asistelibros, Factura Electrónica y otras fuentes de información.

2. Incremento de la Eficiencia Institucional

2.1 Creación del Tablero de Control de Mando de la SAT

Crear una plataforma base para la construcción de una serie de indicadores y gráficos analíticos que permitan una vista gerencial sobre distintos comportamientos tributarios y económicos para la toma de decisiones.

2.2 Reestructuración Administrativa -Fortalecimiento Institucional

Incluye el análisis de la estructura de la Institución y su reglamento con el objetivo de contar con nuevas áreas especializadas para incrementar la eficiencia en la gestión, mejorar la atención al contribuyente, optimizar el uso de la información, aumentar la transparencia, combate a la corrupción y fomentar el desarrollo del personal; asimismo, la integración de propuestas de modificaciones necesarias para fortalecer la relación directa entre Intendencias y Gerencias Operativas y el fortalecimiento de las áreas sustantivas de la Institución. Incluye el incremento del personal en las áreas sustantivas.

2.3 Análisis Científico de Datos

Tratamiento científico de la información de la SAT, basado en matemáticas y estadísticas con la aplicación de técnicas de análisis de patrones, redes, análisis predictivo y otras; que permitan mediante el manejo de grandes volúmenes de información y cruces de datos construir el perfil de riesgo del contribuyente e incrementar la asertividad en las acciones de la Administración Tributaria.

2.4 Creación de la Oficina de Proyectos

El propósito de la figura organizativa es garantizar el alcance de los objetivos institucionales por medio del seguimiento de los proyectos prioritarios.

2.5 Digitalización de archivos operativos, históricos y de expedientes en trámite

Mejorar la gestión documental y sistema de archivo en la SAT. Incluye mejor control, seguimiento y acceso de los documentos almacenados. Optimizar el resguardo de la información y la consecuente liberación del espacio físico de las áreas primarias. Creación de un sólo archivo institucional.

2.6 Revisión de tiempos del despacho aduanero

Incluye la revisión de parámetros y criterios de análisis de riesgo en selectivo para minimizar tiempos de despacho en las aduanas.

2.7 Fortalecimiento de la capacidad de procesamiento judicial

Reglamentar/actualizar criterios y normativas para la Liberación de presa de expedientes con el Organismo Judicial, promover ante la Corte Suprema de Justicia la creación de juzgados especializados en el área tributaria, para el cierre de negocios.

2.8 Reforma a la ley orgánica de la SAT

Incluye temas como integración del Directorio, integración de TRIBUTA, acceso a la información bancaria de los contribuyentes, entre otros.

2.9 Fortalecimiento del sistema de cuenta corriente tributaria

Se agregarán fuentes de información a la cuenta corriente tributaria y se establecerán interfaces con los sistemas de fiscalización y de asuntos jurídicos. Permitirá emitir certificados de deuda.

2.10 Mejoramiento de la infraestructura física

Mejoras de las instalaciones físicas de la SAT, de manera que se facilite la labor del personal y que permita brindar una mejor atención al contribuyente. Incluye la construcción de la nueva torre SAT, construcción, ampliación o mejoramiento de oficinas tributarias, aduanas, construcción de la Aduana Central, construcción de módulos habitacionales en aduanas, construcción del Centro de Datos y del Centro de Capacitación Tributaria y Aduana.

3. Adaptación tecnológica y su aprovechamiento

3.1 Modernización de la infraestructura y plataforma tecnológica

Definición de arquitectura e infraestructura tecnológica necesaria para el desarrollo e implementación de los proyectos. El propósito es garantizar la operación de los sistemas y dar oportuna respuesta ante contingencias, utilizando la tecnología adecuada al volumen de información y operaciones de la Institución. Considera la integración de los sistemas

de SAT, su interconectividad, el uso de una plataforma segura, eficiente y actualizada. Implementación del tablero de control de indicadores de gestión y generación de cruces de información institucionales (Bases de Datos de SAT). Considera también el sistema base para la gestión de documentos y flujos de trabajo que se convierta en el componente central para el desarrollo de nuevos sistemas basados en procesos.

3.2 Implementación de herramientas tecnológicas para controles no intrusivos

Incluye la utilización del marchamo electrónico en las principales rutas fiscales priorizando los productos sensibles, dicho dispositivo permitirá a la Superintendencia de Administración Tributaria la trazabilidad de los medios y unidades de transporte, al rastrear en tiempo real las mercancías en ruta, automatización de gestiones en las aduanas para minimizar controles del personal y reducir costos de operación.
Para incrementar la eficiencia en el proceso de inspección de carga se promoverán el uso de imágenes generadas por equipo no intrusivo.
Así mismo de manera progresiva se implementará, en las principales aduanas, equipo de circuito cerrado de televisión CCTV.

3.3 Implementación de aplicaciones móviles (denuncias y otros)

Con el objetivo de facilitar la presentación de denuncias, se considera el desarrollo de aplicaciones móviles, lo cual incluye la gestión interna de las mismas.

3.4 SAT en línea

Tiene con objetivo mejorar la comunicación con el contribuyente y facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias mediante la implementación de nuevas herramientas tecnológicas en un único punto de acceso. Ampliar los servicios de la Agencia Virtual, despersonalización de los servicios de la SAT, que el contribuyente pueda realizar cualquier trámite electrónicamente incluyendo los de aduanas. Considera el cambio de cultura, capacitación al contribuyente en el uso de herramientas tecnológicas y de los servicios en línea.

3.5 SAT Café Internet

El objetivo principal de SAT Café Internet es de proporcionar al contribuyente acceso a Internet de manera gratuita, para que puedan realizar cualquier gestión WEB que actualmente brinda la Administración Tributaria. Promueve la activación de las personas como usuarios en la Agencia Virtual para agilizar los trámites en las agencias y oficinas tributarias.

3.6 Implementación de firma electrónica SAT

Implementar los procesos, tecnología e infraestructura que permita a la SAT, otorgar firma electrónica a todos los contribuyentes de forma que garantice el no repudio de la información.

3.7 Expediente Electrónico

Sistema base para la gestión de documentos y flujos de trabajo que constituirá el componente central para el desarrollo de nuevos sistemas basados en proceso.

4. Auditoría Fiscal y Lucha contra la evasión

4.1 Renovación del plan de fiscalización y nuevo modelo de gestión

Incluye la definición de un nuevo modelo de gestión de fiscalización que deriva en los parámetros que se integrará en el plan de fiscalización. Incluye la implementación de Auditorías selectivas focalizadas por medio de los análisis de inteligencia fiscal.

4.2 Creación de la Gerencia de Investigación Fiscal

El propósito es fortalecer la atención del análisis de información interna y externa, el análisis estratégico de aspectos macroeconómicos, la realización de investigaciones de campo en aspectos tributarios y aduaneros.

4.3 Sistema de la Base de Valor de las Mercancías

Creación de un nuevo sistema de verificación de precios o base de valor que provea de valores analizados a los involucrados en el proceso de valoración de mercancías por medio de análisis de precios, que permita establecer el valor correcto de las mercancías en aduanas e incrementar la recaudación de tributos de comercio exterior.

4.4 Cruces de información y análisis de riesgo

Considera el establecimiento de los cruces de información (interna y externa) que permitan el control de las actividades del contribuyente, determinación de tendencias, análisis de riesgos, descubrimiento de ilícitos. Implementación de la bitácora de riesgo del contribuyente.

4.5 Control de mercancías en abandono y decomisadas

Definición del flujo que permita establecer el control y seguimiento de las mercancías en abandono hasta la disposición final.

4.6 Reactivación del COINCON

Considera la Dirección del Consejo Interinstitucional para la prevención, combate de la defraudación fiscal y el contrabando aduanero y como parte operativa del mismo la participación y dirección de la Comisión Interinstitucional contra el Contrabando, considerando la conformación de las mesas técnicas para abordar diferentes tópicos.

5. Desarrollo del personal

5.1 Proceso de reclutamiento masivo

El objetivo es ejercer con transparencia la contratación de recurso humano con la participación de 35,100 participantes y la creación de una base de datos de 4,000 candidatos elegibles, promoviendo la participación del personal interno.

5.2 Creación del centro de capacitación para trabajadores de la SAT

Contar con un centro de capacitación para trabajadores, que permita su desarrollo y avance dentro de la carrera administrativa institucional. Que desarrolle la especialización tributaria y aduanera.

5.3 Realización del estudio de puestos y salarios

Considera la renovación y establecimiento de la estructura de carrera administrativa del personal, creación de escalas salariales estandarizadas, el análisis y actualización del plan de clasificación de los puestos.

5.4 Programa de fortalecimiento de principios y valores

Incluye las acciones orientadas a fortalecer el compromiso con los principios y valores institucionales del personal que conforma la Administración Tributaria.
Potenciar los valores de los empleados a través del proceso de capacitación que permita cambios en la forma de pensar y actuar enfocados en el bien común y el deber ser y generar nuevas capacidades de liderazgo.

6. Servicio al contribuyente

6.1 Remozamiento de oficinas, agencias y aduanas

Se espera mejorar las condiciones de servicio y atención al contribuyente en las oficinas, agencias y aduanas, incluyendo: ampliación del servicio de atención de anfitriones en agencias y oficinas tributarias; la implementación para las principales gestiones de la opción de cita previa en puntos de atención definidos; la ampliación de la implementación del sistema de ordenamiento electrónico de filas en agencias y oficinas tributarias; así como la creación de una base del conocimiento inicialmente para uso interno, extendiendo progresivamente su uso para el público en general.

De igual manera también se evaluará la ubicación y apertura de nuevos puntos de atención y la ampliación de atención a fines de semana.

6.2 Creación de la Intendencia de Atención al Contribuyente

El objetivo es optimizar los recursos institucionales de acuerdo a temas afines, disminución del tramo de control de las máximas autoridades de la institución. Incluye el fortalecimiento de la calidad de servicio que se brinda al contribuyente.

6.3 Fortalecimiento del sistema Declaraguate y facilitación de convenios de pago

Inclusión de nuevos formularios en Declaraguate.
Considera dar continuidad a la facilidad de pago por medio de convenios de pago para aquellos contribuyentes que busquen un acercamiento para cumplir con sus obligaciones tributarias y aduaneras, incluye la revisión de requisitos y parámetros de otorgamiento.

6.4 Nuevo sistema de factura electrónica

Creación de la nueva versión de la factura electrónica orientado a la emisión y certificación en línea de documentos tributarios electrónicos y que permita ampliar su cobertura e implementar regulaciones para un mejor control y administración de la información captada.
El nuevo régimen dispondrá de una visión integral, diseñando los procesos y normas orientadas a la aplicación de criterios técnicos para determinar la autorización de facturas función del perfil del contribuyente y para la anulación de documentos de quienes cometan fraude o no puedan ser localizados.

Así mismo integrará los procesos de fiscalización, hasta lograr de manera progresiva la masificación de factura electrónica, al 100% de los contribuyentes.

6.5 Traspasos electrónicos y avisos notariales

Desconcentración del 70 al 80% de los servicios en las agencias y oficinas tributarias. En alianza estratégica con el Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala, pretende convertir al abogado en un operador del Registro Fiscal de Vehículos, logrando facilitar la gestión de traspaso de vehículo vía electrónica, por medio de un abogado certificado y la implementación de avisos notariales en línea.

6.6 Rediseño del RTU

Incluye cambio de plataforma para disponer de información actualizada del contribuyente y de sus obligaciones tributarias. Adoptar el CUI como medio de identificación del contribuyente ante la SAT. Considera el aumento de la base tributaria.

6.7 Facilitación del comercio internacional Unión Aduanera

Desarrollo e implementación de la Declaración Única Centroamericana DUCA, a iniciar el 1 de diciembre de 2016. La Unión Aduanera Guatemala – Honduras GT-HN requiere una serie de actividades que necesitan la participación de la SAT a diferentes niveles, tanto normativos como de infraestructura e informática. Se ha implementado el primer plan piloto con la República de Honduras, se replicará con las fronteras de El Salvador e iniciará con protocolos de despacho conjunto en fronteras con México, facilitando el comercio, evitando la discrecionalidad y obtener mayor captación de ingresos y mejores controles de mercancía. Facilitará los trámites en los pasos fronterizos, así como los procesos de control y fiscalización.

6.8 Unidades Móviles de SAT (SAT a tu alcance)

Incluye la implementación de unidades móviles que brinden atención a los contribuyentes en puntos móviles para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

7. Ampliación de la cooperación

7.1 Acuerdos de cooperación con otros países, organismos internacionales, ministerios, gremiales e instituciones e Intercambio de Información

Incluye las acciones orientada a fortalecer la cooperación con los gobiernos y sus agencias de cooperación. El fortalecimiento de los vínculos de apoyo de organismos internacionales; así como el establecimiento de acuerdos de cooperación con ministerios y gremiales. Y el intercambio de información para contar con información adicional que aumente la eficacia de las acciones de la Administración Tributaria.

Matriz de Planificación Estratégica Institucional

	AÑO 2016
1.1 Creación de la Gerencia de Asuntos Internos	Completado
2.4 Creación de la Oficina de Proyectos	Completado
4.2 Creación de la Gerencia de Investigación Fiscal	Completado
5.1 Proceso de reclutamiento masivo	Completado
6.2 Creación de la Intendencia de Atención al Contribuyente	Completado

Identificación de resultados, indicadores y metas

a. Perspectiva: Resultados	Descripción	Unidad de medida	Meta
• Cumplimiento de metas de recaudación administrada por la SAT	Monto recaudo al mes de reporte en términos netos / Monto establecido en convenio de cumplimiento de metas al mes de reporte en términos netos.	Porcentaje	100%
• Crecimiento de la recaudación administrada por la SAT	Monto recaudado al mes de reporte en términos netos /Monto recaudado al mes de reporte del año anterior en términos netos.	Porcentaje	7%

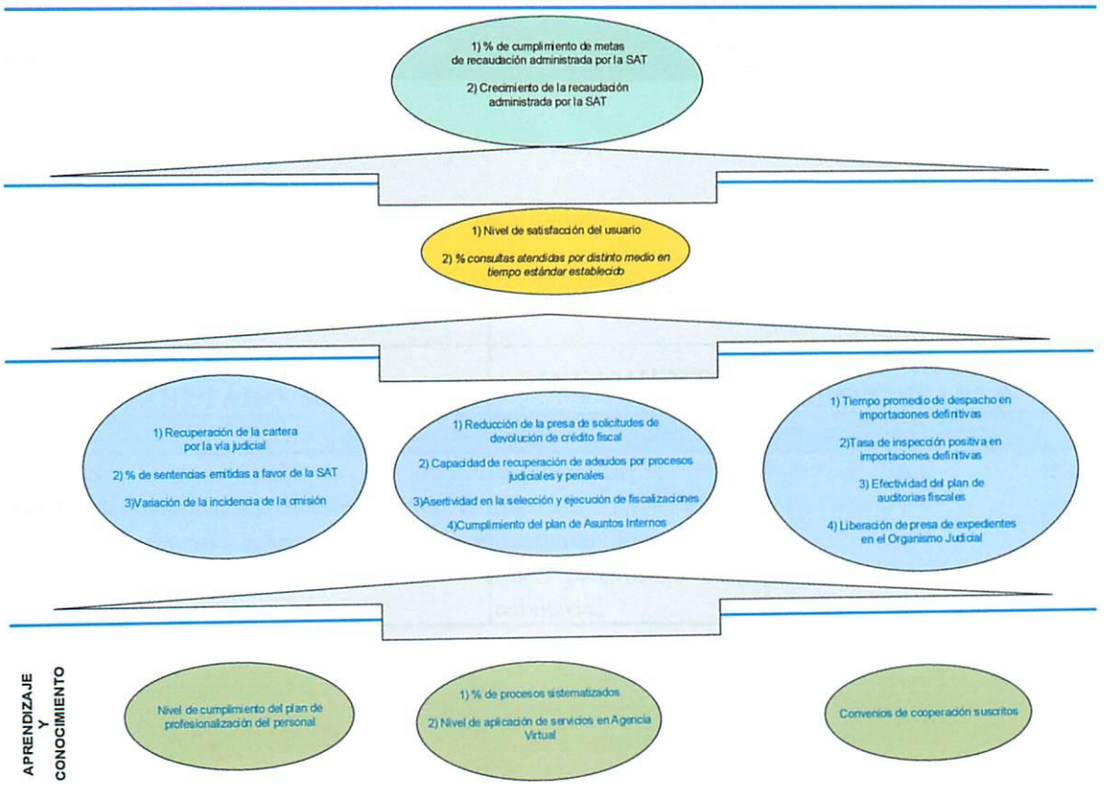
b. Perspectiva: Clientes	Descripción	Unidad de medida	Meta
1. Servicio al contribuyente			
• Nivel de satisfacción del usuario	Encuestas de satisfacción con resultado "satisfactorio" respecto del total de encuestas recibidas.	Porcentaje	80%
• % consultas atendidas por distinto medio en tiempo estándar establecido	Consultas atendidas dentro del tiempo estándar establecido (incluye chat, call center, consultas electrónicas, en tema de orientación legal en materia tributaria aduanera y procedimental por medio electrónico y escrito) / Total de consultas atendidas.	Porcentaje	80%

c. Perspectiva: Procesos	Descripción	Unidad de medida	Meta
2. Auditoría fiscal y lucha contra la evasión			
• Recuperación de cartera por la vía judicial	Monto recuperado por acciones judiciales/Monto de cartera cobrable.	Porcentaje	
• % de sentencias emitidas a favor de la SAT	Sentencias emitidas a favor de la AT (incluye parciales) / Total de sentencias emitidas.	Porcentaje	85%
• Variación de la incidencia de la omisión	Cantidad de contribuyentes omisos identificados periodo actual/ cantidad de contribuyentes omisos identificados periodo anterior	Porcentaje	-3%
3. Transparencia y combate a la corrupción			
• Reducción de la presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal	Presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal al inicio del período / Presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal al final del período	Porcentaje	-3%
• Capacidad de recuperación de adeudos por procesos judiciales y penales	Monto recuperado por procesos judiciales y penales / Monto de la cartera cobrable	Porcentaje	
• Asertividad en la selección y ejecución de fiscalizaciones	Cantidad de auditorías con ajustes firmes/Total de auditorías	Porcentaje	72%
• Cumplimiento del plan de Asuntos Internos	Investigaciones realizadas/ Total de empleados de la AT con alto riesgo	Porcentaje	100%

4. Incremento de la eficiencia institucional			
• Tiempo promedio de despacho importaciones definitivas	Sumatoria de los días que transcurren desde que ingresa una declaración al módulo selectivo (con o sin revisión) hasta que se autoriza la salida de la mercancía	Días	2
• Tasa de inspección positiva (incidencias) en importaciones definitivas	Total de declaraciones revisadas que resultan con incidencia o hallazgos / Total de declaraciones revisadas en importaciones definitivas	Porcentaje	12%
• Efectividad del plan de auditorías fiscales	Auditorías realizadas respecto al plan de auditorías	Porcentaje	100%
• Liberación de presa de expedientes en el Organismo Judicial	Sentencias emitidas por el OJ/ Presa de expedientes.	Porcentaje	
d. Perspectiva: Tecnología, Conocimiento, Aprendizaje	**Descripción**	**Unidad de medida**	**Meta**
5. Desarrollo del personal			
• Nivel de cumplimiento del plan de profesionalización del personal	Cantidad de eventos de capacitación realizados / cantidad de eventos programados según DNC.	Porcentaje	100%
6. Adaptación tecnológica y su aprovechamiento			
• % de procesos sistematizados	Cantidad de procesos incluidos en nuevas herramientas informáticas/ Procesos programados para incluir en nuevas herramientas	Porcentaje	100%
• Nivel de ampliación de servicios en Agencia Virtual	Servicios nuevos implementados / total de servicios programados para incorporar	Porcentaje	100%
7. Ampliación de la cooperación			
• Convenios de cooperación suscritos	Acuerdos o convenios de cooperación suscritos con otros países, organismos internacionales, ministerios, gremiales e instituciones / Acuerdos o convenios por suscribir	Porcentaje	100%

(Ver anexo 3)

Mapa Estratégico de Gestión de la SAT (Mapa de Indicadores 1er. Nivel)



Anexos

Anexo 1

Identificación de Resultados del Plan Nacional de Desarrollo

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO KATUN 2032			
EJE:	Riqueza para todos y todas		
RESULTADO/META	LINEAMIENTO	ENTIDAD RESPONSABLE	ENTIDAD EN COORDINACION
Identificar cada columna conforme Lineamientos de Politica			
Que las finanzas públicas se hayan fortalecido mediante el establecimiento de una carga tributaria creciente, sostenida y progresiva	Incrementar los ingresos fiscales mediante una mayor y más progresiva carga tributaria.	SAT	En colaboración con las entidades que corresponda.

Anexo 2

Análisis de Mandatos y Políticas

Nombre del Mandato (base legal, reglamentos, etc.)	Que acciones desarrolla la institución (principales funciones)	Problemas identificados relacionados con su mandato	Producto que obtiene la población al cumplir el mandato	Constitución Política de la República de Guatemala		Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria	
La Constitución Política de la República de Guatemala define en el artículo 134 inciso f) que, como entidad descentralizada y autónoma y el artículo 237 establece a la SAT como entidad descentralizada y autónoma.	Es la encargada de dar facilidades necesarias para el control fiscal; podrá tener presupuesto y fondo privativo cuando la ley así lo establezca.	Bajos niveles de recaudación	Desarrollo integral de pais	**Vigencia**	Indefinida	**Vigencia**	Indefinida
				Población	Población total	**Población**	Población total
Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria, Decreto 1-98 del Congreso de la República de Guatemala.	Ejercer la administración del régimen tributario, aplicar la legislación tributaria, la recaudación, control y fiscalización de todos los tributos internos y todos los tributos que gravan el comercio exterior.			**Meta**	Población total	**Meta**	Población total

Anexo 3
Fichas de Indicadores

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	% Cumplimiento meta de recaudación administrada por la SAT
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Monto recaudado por la Institución
Interpretación	Según la perspectiva de resultados se calcula el monto recaudado en función de la meta establecida
Fórmula de Cálculo	Monto recaudo al mes de reporte en términos netos / Monto establecido en convenio de cumplimiento de metas al mes de reporte en términos netos.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	A abril 2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	100.24	109.3	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Crecimiento de la recaudación administrada por la SAT
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	monto de variación respecto al año anterior
Interpretación	Monto recaudado por la Institución en el año anterior frente al monto recaudado en el mes de reporte.
Fórmula de Cálculo	Monto recaudado al mes de reporte en términos netos /Monto recaudado al mes de reporte del año anterior en términos netos.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	A abril 2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	109.01	33.54	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Nivel de satisfacción del usuario
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	% de satisfacción del usuario
Interpretación	Medición del índice de satisfacción sobre los servicios brindados al Usuario a través de boletas de medición.
Fórmula de Cálculo	Encuestas de satisfacción con resultado "satisfactorio" respecto del total de encuestas recibidas.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Consultas atendidas por distinto medio en tiempo estándar establecido
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Consultas atendidas por distinto medio en tiempo estándar establecido
Interpretación	Control del tiempo de atención en el tiempo establecido.
Fórmula de Cálculo	Consultas atendidas dentro del tiempo estándar establecido (incluye chat, call center, consultas electrónicas, en tema de orientación legal en materia tributaria aduanera y procedimental por medio electrónico y escrito) / Total de consultas atendidas.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	Abril de 2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	78.01	69.11	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Recuperación de cartera por la vía judicial
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Recuperación de cartera
Interpretación	Monto de recuperación de cartera por medio de la vía judicial.
Fórmula de Cálculo	Monto recuperado por acciones judiciales/Monto de cartera cobrable.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	% de sentencias emitidas a favor de la SAT
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Sentencias emitidas
Interpretación	Cantidad de sentencias emitidas del total de las sentencias globales a favor de la Administración Tributaria.
Fórmula de Cálculo	Sentencias emitidas a favor de la AT (incluye parciales) / Total de sentencias emitidas.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Variación de la incidencia de la omisión
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Omisiones
Interpretación	Cantidad de contribuyentes incluidos en omisión
Fórmula de Cálculo	Cantidad de contribuyentes omisos identificados periodo actual/ cantidad de contribuyentes omisos identificados periodo anterior

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Descendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Reducción de la presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Solicitud de devoluciones de crédito fiscal
Interpretación	Variación de solicitud de devolución de crédito fiscal en un periodo determinado
Fórmula de Cálculo	Presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal al inicio del período / Presa de solicitudes de devolución de crédito fiscal al final del período

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Descendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Capacidad de recuperación de adeudos por procesos judiciales y penales
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Recuperación por procesos judiciales y penales
Interpretación	Cantidad recuperada de la cartera cobrable a través de procesos judiciales y penales
Fórmula de Cálculo	Monto recuperado por procesos judiciales y penales / Monto de la cartera cobrable

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Asertividad en la selección y ejecución de fiscalizaciones
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Auditorias sin ajustes
Interpretación	Medición de la correcta ejecución de auditorias
Fórmula de Cálculo	Cantidad de auditorías con ajustes firmes/Total de auditorías

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-		
Nombre del Indicador	Cumplimiento del plan de Asuntos Internos	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"	
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"	
Descripción del Indicador	Investigaciones de Asuntos Internos	
Interpretación	Cumplimiento de la investigaciones realizadas a empleados con alto riesgo	
Fórmula de Cálculo	Investigaciones realizadas/ Total de empleados de la AT con alto riesgo	

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-		
Nombre del Indicador	Tiempo promedio de despacho importaciones definitivas	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"	
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"	
Descripción del Indicador	Despacho de importaciones definitivas	
Interpretación	Días que transcurren desde que ingresa una declaración al módulo selectivo (con o sin revisión) hasta que se autoriza la salida de la mercancía	
Fórmula de Cálculo	Sumatoria de los días que transcurren desde que ingresa una declaración al módulo selectivo (con o sin revisión) hasta que se autoriza la salida de la mercancía	

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Descendente**				
Años	2015	2016	A abril de 2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	10.52	1.8	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Tasa de inspección positiva (incidencias) en importaciones definitivas
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Revisión de importaciones definitivas
Interpretación	Inspección de importaciones con resultado positivos
Fórmula de Cálculo	Total de declaraciones revisadas que resultan con incidencia o hallazgos / Total de declaraciones revisadas en importaciones definitivas

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	11.04	11.49	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Efectividad del plan de auditorías fiscales
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Auditorias fiscales
Interpretación	Cantidad de auditorias realizadas conforme al plan de auditoria
Fórmula de Cálculo	Auditorías realizadas respecto al plan de auditorías

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Liberación de presa de expedientes en el Organismo Judicial
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Expedientes en el Organismo Judicial
Interpretación	Liberación de los expedientes ubicados en el Organismo Judicial.
Fórmula de Cálculo	Sentencias emitidas por el OJ/ Presa de expedientes.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-

Nombre del Indicador	Nivel de cumplimiento del plan de profesionalización del personal
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"
Descripción del Indicador	Ejecución del plan de profesionalización del personal
Interpretación	Ejecución de los eventos de capacitación realizados al personal de la Institución
Fórmula de Cálculo	Cantidad de eventos de capacitación realizados / cantidad de eventos programados según DNC.

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-		
Nombre del Indicador	% de procesos sistematizados	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"	
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"	
Descripción del Indicador	Sistematización de procesos	
Interpretación	Cumplir con la programación de sistematización de procesos	
Fórmula de Cálculo	Cantidad de procesos incluidos en nuevas herramientas informáticas/ Procesos programados para incluir en nuevas herramientas	

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-		
Nombre del Indicador	Nivel de ampliación de servicios en Agencia Virtual	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"	
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"	
Descripción del Indicador	Servicios en Agencia Virtual	
Interpretación	Incorporación de nuevos servicios en Agencia Virtual	
Fórmula de Cálculo	Servicios nuevos implementados / total de servicios programados para incorporar	

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -SAT-		
Nombre del Indicador	Convenios de cooperación suscritos	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo	"Riqueza para todas y todos"	
Política Pública Asociada	"Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo"	
Descripción del Indicador	Suscripción de convenios	
Interpretación	Suscripción de convenios de cooperación suscritos con otros países, organismos internacionales, ministerios, gremiales e instituciones	
Fórmula de Cálculo	Acuerdos o convenios de cooperación suscritos con otros países, organismos internacionales, ministerios, gremiales e instituciones / Acuerdos o convenios por suscribir	

	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Ámbito Geográfico	x			
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición	x			

Tendencia del Indicador	**Ascendente**				
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Línea Base	Año	N/D	Valor de la meta en datos absolutos y relativos	Absolutos	