



SERVICIO DE
ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA
DE CHICLAYO

SATCH

**EVALUACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL Y
PLAN OPERATIVO
INSTITUCIONAL DEL**

**SERVICIO DE
ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA DE
CHICLAYO
AÑO 2021**

CONTENIDO

Presentación.....	4
Introducción.....	5
I.- Desarrollo Estratégico Institucional.....	6
II.- Desarrollo Operacional Institucional	13
III.- Cumplimiento de Metas	16
IV.- Conclusiones y Recomendaciones.....	19
V.- Medidas Correctivas	20
VI.- Evaluación al detalle del POI - 2021.....	22



PRESENTACIÓN

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto ha elaborado el presente documento denominado “Informe de Evaluación del Plan Operativo Institucional Año 2021”, que constituye un instrumento de Gestión Institucional, que contiene acciones, actividades y proyectos programados, cuantificando las metas alcanzadas durante el periodo del Ejercicio Fiscal 2021 del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo - SATCH

El Plan Operativo Institucional es un documento de Gestión Institucional, que permite articular, coordinar y evaluar las actividades de cada unidad orgánica de la Entidad, a fin de asegurar la racionalidad de la gestión y la optimización en la utilización de los recursos disponibles, haciendo así factible con la mayor eficiencia posible el logro de los objetivos propuestos y las metas institucionales establecidas.

El Plan Operativo Institucional – POI 2021, se aprobó mediante Resolución de Gerencia General N° 01-024-000000139 de fecha 14 de diciembre del 2020; así mismo la evaluación del POI 2021, se elaboró en cumplimiento a la Directiva Institucional N° 01-006-00000000034 denominada “Normas para la Formulación, Aprobación, Ejecución, Modificación y Evaluación del Plan Operativo Institucional POI y el Cuadro de Necesidades del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo – SATCH”, aprobada mediante Resolución Jefatural N° 01-065-000004630 de fecha 21 de diciembre del 2009.

El presente informe se elaboró con la participación activa de todas las unidades orgánicas de la Entidad, que en coordinación con Oficina de Planeamiento y Presupuesto, y el resto de unidades orgánicas, acopiaron, analizaron y procesaron la información de sus respectivas áreas, accediendo a la información a través de los sistemas informáticos institucionales y sus respectivos procedimientos establecidos en los documentos de gestión vigentes.

Por último, se registraron dificultades y se tomaron medidas correctivas en la gestión, respecto a la programación anual de los Objetivos Estratégicos Institucionales, metas presupuestales y actividades de las unidades orgánicas, priorizando las metas de recaudación.

En resumen, se puede afirmar que en el total general que incluye la gestión realizada, el clima laboral, servicio y calidad, producción y productividad durante el año 2021, hemos tenido un avance global de la meta prevista en un 75.31%.



INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene el monitoreo de las metas físicas y financieras del Plan Operativo Institucional del SATCH 2021, y el resumen de los principales avances producidos, por cada una de las unidades orgánicas que forman parte de la Entidad.

En este contexto organizacional, el Plan Operativo Institucional del Año 2021, constituye una herramienta de gestión que representa la programación de actividades y metas que prevé alcanzar cada una de las Unidades Orgánicas de la Institución, en el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI) y en concordancia con el Presupuesto Institucional, tal como lo establece la Ley N° 28411 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”. De esta manera, el Plan Operativo, al contribuir a lograr la coherencia de la gestión institucional mediante la organización y coordinación de las actividades de las diferentes unidades orgánicas, en función de las prioridades institucionales, ayuda a lograr la mejor composición entre el potencial humano de la organización y sus recursos materiales y financieros.

El informe se organiza en base a una descripción de los principales logros de las oficinas, así como de alertas asociadas; seguidamente se presentan los principales indicadores de ejecución física y financiera respecto al año fiscal 2021, así como al acumulado progresivo financiero respecto al presupuesto modificado institucional (PIM). Se ha identificado las unidades orgánicas con un nivel de equilibrio entre su ejecución física y financiera. Si bien estos indicadores sirven para aproximar una calificación de desempeño, se debe tener en cuenta que la ejecución se ve influenciada por las modificaciones producidas en el Plan Operativo Institucional, producto de las labores encomendadas y las situaciones críticas frente al estado de emergencia nacional.

En la preparación de este informe se han identificado algunas limitaciones que deben superarse para la formulación del monitoreo de las evaluaciones semestrales y anuales. Estas limitaciones se refieren tanto a la presentación de la información de las unidades orgánicas, de manera que se posibilite el análisis y evaluación con un mayor grado de objetividad, vinculando la programación de actividades expresada en el Plan Operativo Institucional (POI), con la Ejecución Anual Física y Financiera.

Hipotéticamente, una unidad orgánica puede realizar actividades que no necesariamente se vinculan con las programadas pero que resultan ser importantes; en este caso se deberá hacer referencia a la actividad en la programación de este instrumento; pero también teniendo en cuenta que puede generarse altos costos unitarios. Bajo este marco, la evaluación apuntará a producir análisis específicos, orientados a identificar las áreas que durante el año 2021 han tenido mayor eficiencia y eficacia.





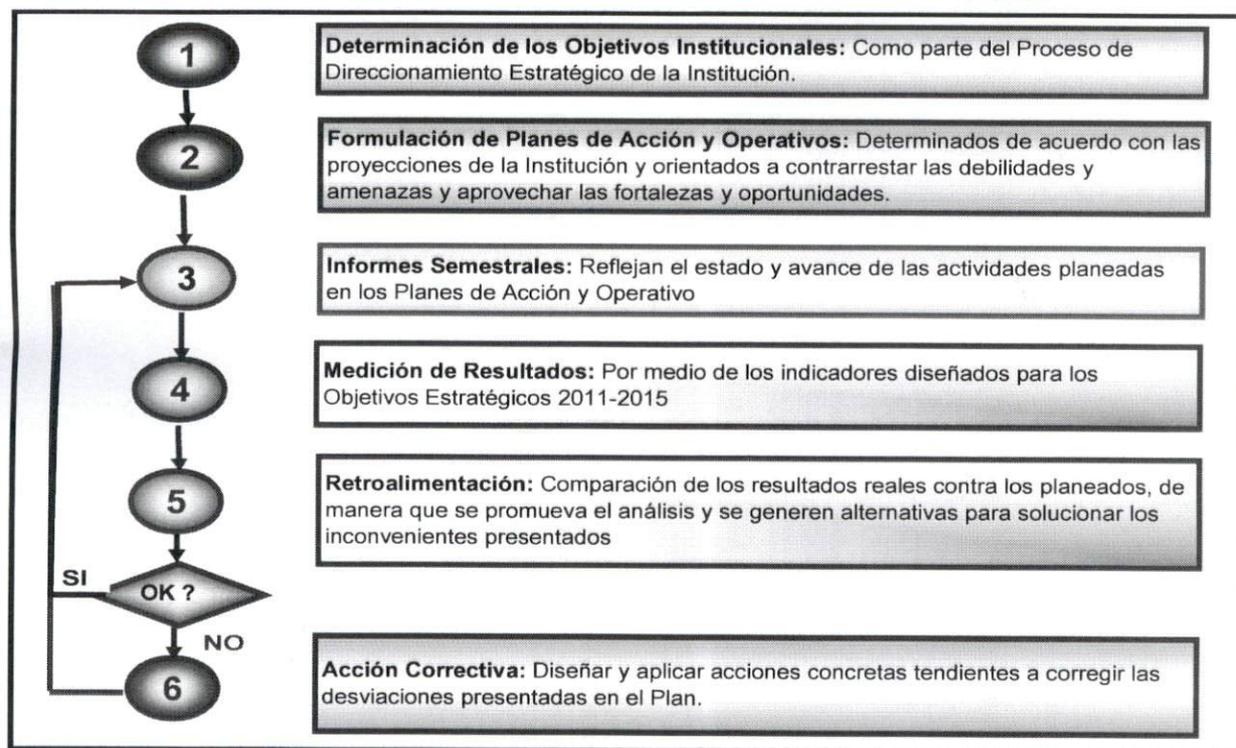
I.- DESARROLLO ESTRÁTEGICO INSTITUCIONAL

METODOLOGÍA

La evaluación del Plan Operativo Institucional 2021 de la Entidad, se realiza sobre el nivel de cumplimiento de las actividades programadas para el periodo indicado, de acuerdo a las metas formuladas y aprobadas en el mencionado Plan. Para ello, se solicitó información tanto cuantitativa como cualitativa acerca del cumplimiento de las metas de competencia de cada órgano y sus respectivas unidades orgánicas a la Directiva Institucional N° 01-006-0000000034 denominada “Normas para la Formulación, Aprobación, Ejecución, Modificación y Evaluación del Plan Operativo Institucional POI y el Cuadro de Necesidades del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo – SATCH”, aprobada mediante Resolución Jefatural N° 01-065-000004630 de fecha 21 de diciembre del 2009.

ASPECTOS GENERALES INSTITUCIONALES

Figura N° 01: Formulación de Planes de Acción y Operacional



El Plan Estratégico Institucional constituye el marco general que define el panorama a mediano plazo. A nivel específico de corto plazo, se elabora el Plan Operativo Institucional, el cual contiene todas las actividades desarrolladas por las unidades orgánicas y su control sistemático a través de evaluaciones de resultados e indicadores los que evidencian las desviaciones respecto a los objetivos y su corrección de estos.

1.- Plan Estratégico: Cuyo horizonte de planeación es de mediano y largo plazo. En él se especifican, consolidan y/o modifican los objetivos estratégicos de la institución, se plantea de acuerdo a la misión, visión análisis de factores del ambiente interno, así como de aquellos del ambiente externo. En la práctica, un plan estratégico suele consistir de un documento escrito, en donde se sintetizan las líneas estratégicas generales de la institución.



2.- Plan de Acción: Documento que se deriva del Plan Estratégico y contempla un horizonte de planeación de un periodo fiscal. En este documento se detallan los objetivos institucionales que se proponen alcanzar y definir su lineamiento a seguir.

3.- Plan Operativo: Documentos que se deriva del plan de acción y que contempla un horizonte de planeación de un periodo fiscal. Es decir, el horizonte de planeación es de corto plazo, en él se encuentra lo establecido en el Plan Operativo Institucional – POI. En este documento se detallan las actividades y proyectos que ejecutaran cada una de las áreas para alcanzar los objetivos institucionales y las metas que se esperan alcanzar.

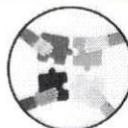
4.- Presupuesto: Es la provisión de ingresos y egresos debidamente equilibrados para un determinado periodo de tiempo y que permita el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. El presupuesto es una herramienta gerencial que facilita la toma de decisiones estratégicas. En él se destinan los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de las actividades detalladas en el Plan de Acción y Plan Operativo Institucional.

El Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo - SATCH, ha definido para el periodo 2019 -2022 el siguiente marco estratégico:



3.1 VISIÓN

“Al 2030, ser la mejor institución recaudadora del Perú, que brinde servicios con eficiencia, transparencia y satisfacción al ciudadano.”



3.2 MISIÓN

“Somos una institución que gestiona la recaudación tributaria y no tributaria municipal, a través de su mejora continua, para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.”



3.3 VALORES

TRANSPARENCIA .- Información a la ciudadanía sobre los proceso de toma de decisiones y ejecución del gasto institucional

PROBIDAD .- Honestidad y eficiencia en el manejo de los asuntos de la entidad, cumpliendo con el código de ética del servidor público.

CULTURA DEL SERVICIOS .- Disposición de servir a los contribuyentes con eficiencia, calidad y calidez.

PRUDENCIA .- Adelantarse a las circunstancias, tomar mejores decisiones, conservar la compostura y el trato amable en todo momento, elementos necesarios para forjar una personalidad decidida, emprendedora y comprensiva

FLEXIBILIDAD .- Capacidad para adaptarse rápidamente a las circunstancias a fin de lograr un mejor entendimiento con los demás y adoptar las decisiones más convenientes.

PATRIOTISMO .- Valor que consiste en vivir plenamente nuestro compromiso como ciudadanos y practicar el respeto que debemos a nuestra nación.



OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Los objetivos estratégicos del SATCH, su Plan Estratégico Institucional – PEI 2019 – 2022, están fundamentados en sus fortalezas que deberán corregir sus debilidades, y así, tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas, de esta manera dichos objetivos permitirá cumplir con la misión y visión de la institución. Luego del desagregado y explicación general de las estrategias formuladas se deben proponer las mismas en “Objetivos Estratégicos” que faciliten la configuración de los indicadores correspondientes a fin de darles el seguimiento en el plazo de tres años establecidos para la visión del SATCH.

Figura N° 02: Objetivos Estratégicos 2019– 2022

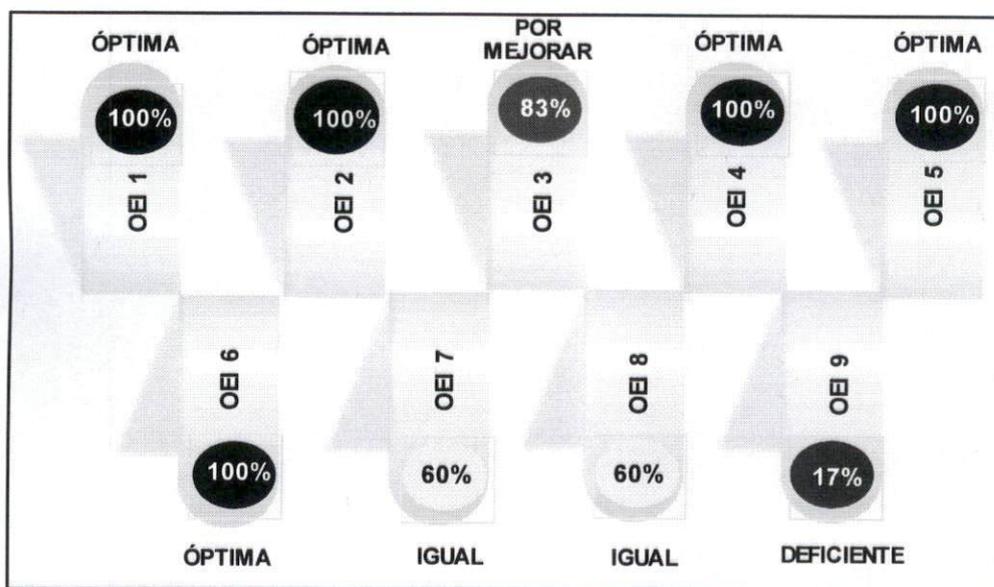
OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATEGICOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS
1.- Maximizar la efectividad de la recaudación tributaria y no tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo	1.- Incrementar la gestión de obligaciones	4.- Mejoramiento operacional y tecnológico
2.- Generar mayores ingresos propios adicionales para el Centro de Gestión Tributaria	2.- Incrementar la rentabilidad CGT	5.- Renovarse para la mejora integral
3.- Mejorar la percepción de servicio de la entidad	3.- Ampliar la cobertura para la recaudación tributaria y no tributaria	1.- Calidad de datos y cobranza a partir de la característica del administrado 2.- Calidad y tecnología del servicio al administrado
4.- Fortalecer la comunicación integral y la imagen institucional	4.- Desarrollar herramientas de interacción con la sociedad que favorezcan a la cultura tributaria e imagen institucional	3.- Vinculación, fomento a la cultura tributaria e imagen institucional
5.- Optimizar los procesos de todas las actividades administrativas y operacionales de la entidad	5.- Mejorar la gestión administrativa de asesoría y apoyo 6.- Mejorar la gestión operativa y de recaudación	4.- Mejoramiento operacional y tecnológico
6.- Implementar soluciones tecnológicas que soporten la demanda de servicios	7.- Desarrollar un nuevo software tributario integrado que garantice una gestión eficiente 8.- Desarrollar e implementar el gobierno electrónico	4.- Mejoramiento operacional y tecnológico
7.- Diseñar, implantar y desarrollar un modelo de organización y gestión estratégica de la función de recursos humanos que respondan a los fines que se persigue como institución.	9.- Implantar un modelo de gestión de la formación por competencias	6.- Personal de alto desempeño
8.- Implantar para la toma de decisiones, sistemas de comunicación e información interna, revisión y control mediante la modernización tecnológica e informática	10.- Desarrollar el plan de comunicación interna	6.- Personal de alto desempeño
9.- Fortalecer la cultura y el clima organizacional de CGT	11.- Desarrollar iniciativas de mejoras	6.- Personal de alto desempeño



CUADRO N° 01

SATCH: Avance de metas de Objetivo Estratégico Institucional al año 2021.

OEI	N° DE ACTIVIDADES	N° ACT MAYOR DE 70%	EFICIENCIA	ALERTA
01	14	14	100.00%	●
02	6	6	100.00%	●
03	6	5	83.33%	●
04	4	4	100.00%	●
05	17	17	100.00%	●
06	6	6	100.00%	●
07	5	3	60.00%	●
08	5	3	60.00%	●
09	18	3	16.67%	●
TOTAL	81	61	75.31%	●



En relación al análisis de cumplimiento de los objetivos estratégicos para el año 2021, se ha considerado aquellas actividades que han tenido un avance del mayor igual al 70%.

PLAN OPERATIVO

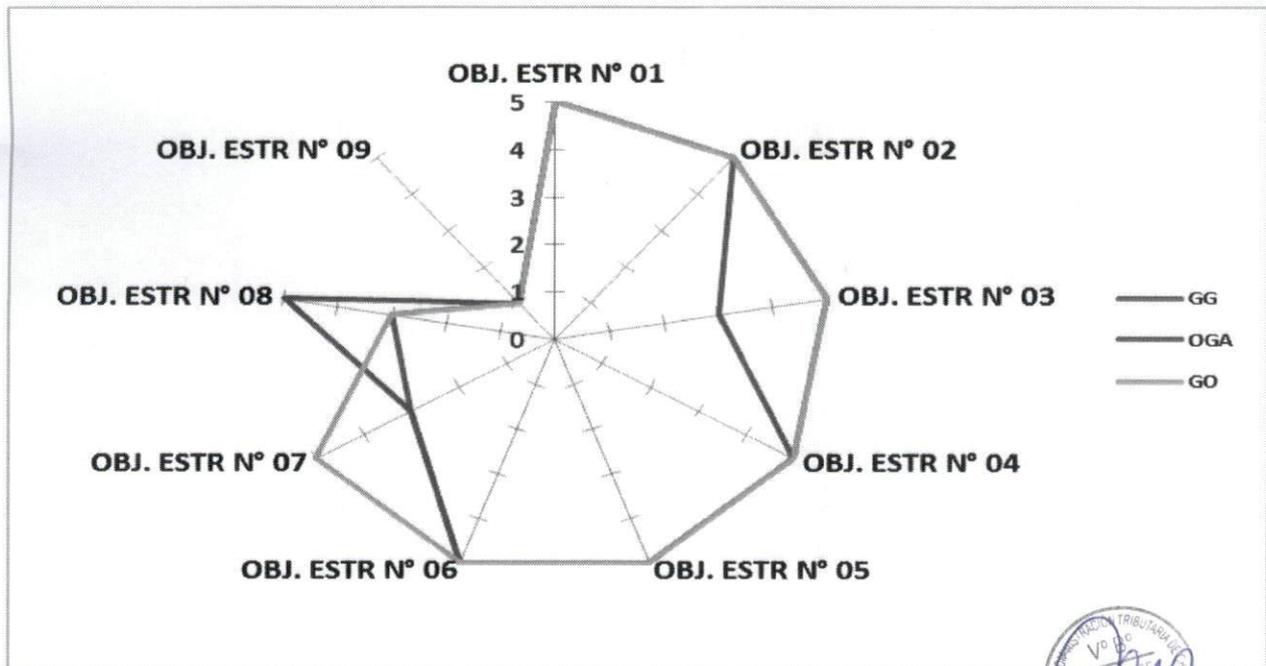
El Plan de Acción, recopila las tareas que se desarrollarán durante una anualidad considerando de manera determinante la pertinencia de las mismas frente al enfoque estratégico establecido. De esta forma, todas las tareas relacionadas en los planes de acción y operativos están orientadas a contribuir con el logro de uno o más objetivos institucionales del periodo 2019-2022 y consecuentemente constituyen un ingrediente importante para alcanzar los retos planteados en el ejercicio prospectivo.



Figura N° 03: Líneas de Acción 2019 - 2022



Gráfico N° 01: Avance de cumplimientos de Objetivos Institucionales 2021



UNIDADES ORGÁNICAS

De los Criterios de Evaluación: A través del cálculo de los indicadores, las unidades orgánicas tendrán resultados finales anuales, en el cual se efectuarán la comparación con los resultados programados a fin de tomar acciones correctivas de ser el caso; debiendo establecer los plazos o efectuar la reformulación del Plan Operativo del área, que permitan dar solución al problema. Para la evaluación del POI, se tomará como referencia los siguientes rangos:

Se tendrá en cuenta la relación entre el coeficiente de eficiencia y costo por actividad realizada para tener como indicador el buen uso de los recursos para alcanzar sus metas.

CUADRO N° 02

SATCH: Avance de metas por unidades orgánicas al año 2021.

CÓDIGO (1)	OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA (3)	CENTRO DE COSTO (4)		N° DE ACTIVIDADES	N° ACT MAYOR DE 70%	EFICIENCIA	ALERTA
			N° ORDEN	NOMBRE				
01.04.01.01	01	04	01	GERENCIA GENERAL	4	3	75.00%	●
04.03.01.1.01	04	03	01.1	IMAGEN INSTITUCIONAL	3	2	66.67%	●
03.01.01.2.01	03	01	01.2	DEFENSORIA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO	2	1	50.00%	●
05.04.02.01	05	04	02	ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	2	1	50.00%	●
05.04.03.01	05	04	03	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	2	1	50.00%	●
05.04.04.01	05	04	04	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	4	2	50.00%	●
05.04.04.1.01	05	04	04.1	PROYECTOS, ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	1	1	100.00%	●
05.04.05.01	05	04	05	OFICINA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	4	2	50.00%	●
05.04.05.1.01	05	04	05.1	ÁREA DE METODOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	1	1	100.00%	●
05.04.05.2.01	05	04	05.2	ÁREA DE ARQUITECTURA PRODUCCIÓN DE SOFTWARE	1	1	100.00%	●
05.04.05.3.01	05	04	05.3	ÁREA DE REDES COMUNICACIONES NUEVASTECNOLOGÍAS	1	1	100.00%	●
05.04.05.4.01	05	04	05.4	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	1	1	100.00%	●
02.05.06.01	02	05	06	OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	3	2	66.67%	●
05.04.06.1.01	05	04	06.1	UNIDAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	3	2	66.67%	●
02.05.06.2.01	02	05	06.2	UNIDAD DE TESORERÍA	3	2	66.67%	●
05.04.06.3.01	05	04	06.3	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	4	3	75.00%	●
05.04.06.4.01	05	04	06.4	UNIDAD DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL	4	3	75.00%	●
01.04.07.01	01	04	07	GERENCIA DE OPERACIONES	5	5	100.00%	●
03.01.07.1.01	03	01	07.1	DIVISIÓN DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO	3	3	100.00%	●
01.04.07.2.01	01	04	07.2	DEPARTAMENTO DE REGISTRO Y FISCALIZACIÓN	3	2	66.67%	●
05.04.07.3.01	05	04	07.3	DEPARTAMENTO DE RECLAMOS	3	2	66.67%	●
01.04.07.4.01	01	04	07.4	DIVISIÓN DE RECAUDACIÓN Y CONTROL DE LA DEUDA	5	4	80.00%	●
01.04.07.5.01	01	04	07.5	DEPARTAMENTO DE EJECUTORIA COACTIVA	4	2	50.00%	●
01.04.07.5.01	01	04	07.6	DEPARTAMENTO DE COBRANZA	4	3	75.00%	●
01.04.07.7.01	01	04	07.7	SECCIÓN DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA	2	2	100.00%	●
01.04.07.8.02	01	04	07.8	SECCIÓN DE RECAUDACIÓN NO TRIBUTARIA	2	2	100.00%	●
01.04.07.9.01	01	04	07.9	SECCIÓN DE CONTROL Y EMISIÓN DE LA DEUDA	3	3	100.00%	●
05.04.07.10.01	05	04	07.10	CALIDAD DE DATOS	1	1	100.00%	●
05.04.07.11.01	05	04	07.11	PROFESIONAL JURIDICO	1	1	100.00%	●
05.04.07.12.01	05	04	07.12	SANEAMIENTO Y SINCERAMIENTO DE LA DEUDA	1	1	100.00%	●
05.04.07.13.01	05	04	07.13	PROFESIONAL DE CONTROL DE LA DEUDA	1	1	100.00%	●





II.- DESARROLLO OPERACIONAL INSTITUCIONAL

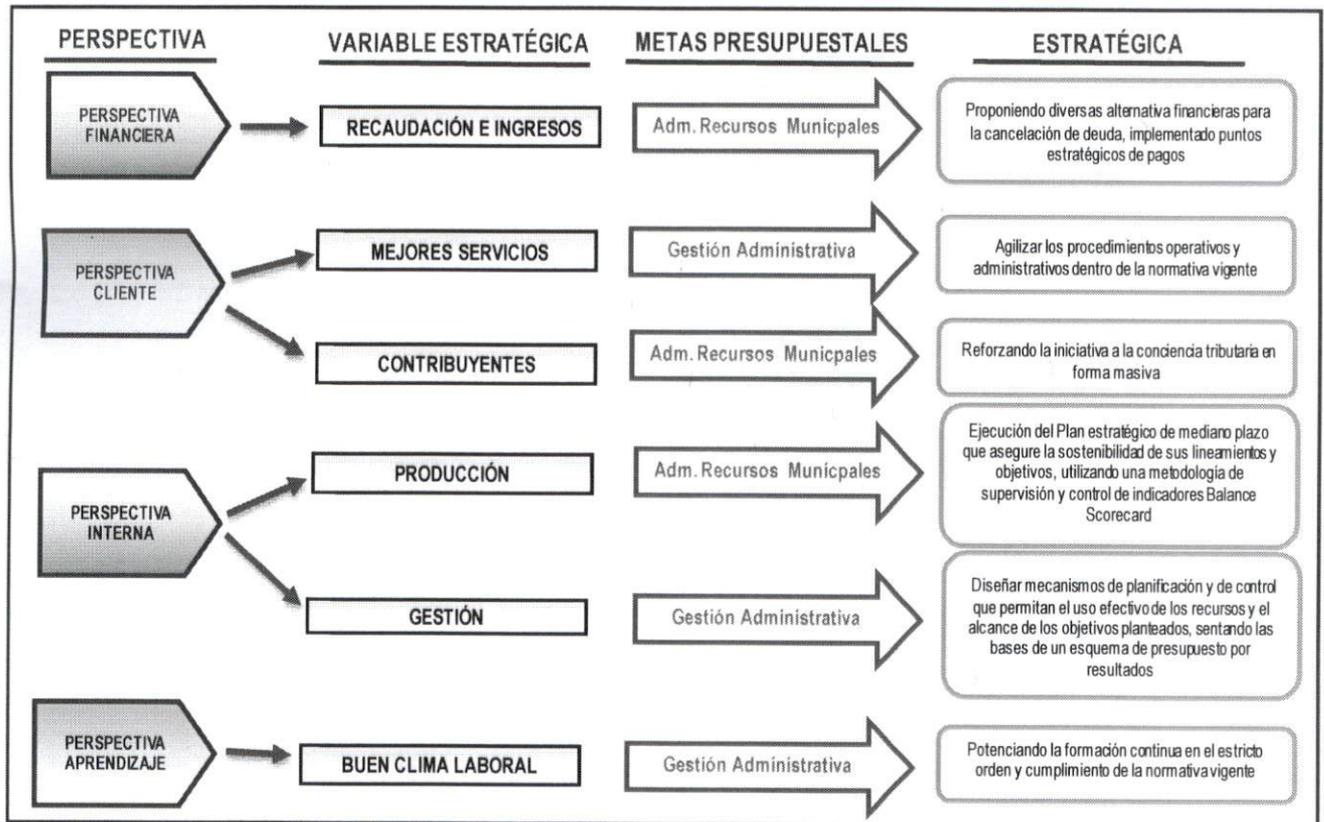
2.1 ASPECTOS PRESUPUESTALES

El SATCH para cumplir con sus metas trazadas y aquellos descritos en las funciones del ROF - Reglamento de Organización y Funciones, desarrolló un conjunto de actividades, a través de sus unidades orgánicas; la ejecución de las metas de dichas actividades se sujeta a la disponibilidad financiera del presupuesto anual.

Mediante Resolución de Gerencia General N° 01-024-000000198 de fecha 28 de diciembre del 2018, se aprueba el Plan Estratégico Institucional del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo, periodo 2019 – 2022, y en ello se describen los objetivos e indicadores de evaluación de dicho PEI.

Para ello se ha formulado cinco objetivos institucionales, distribuidos en tres metas presupuestales: Gestión Administrativa y Administración de Recursos Municipales, descritas en Figura N° 04:

Figura N° 04: Objetivos Estratégicos y Metas Presupuestales 2019 - 2022



III.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El principal factor que afectó el cumplimiento de los objetivos institucionales durante el ejercicio 2021 fue la declaratoria de Estado de Emergencia Nacional dispuesta por el Poder Ejecutivo mediante el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, que se prorrogó producto de la expansión del Covid-19, lo cual planteó la necesidad de adoptar cambios y de identificar oportunidades y nuevas formas de interactuar y de mantener la modalidad de trabajo remoto y la recepción de pagos a través de plataformas de atención virtual
- En ese marco, el Estado de Emergencia Nacional y las disposiciones de distanciamiento social demandaron, entre otros, la ejecución de actividades no previstas y cambios en la modalidad de ejecución de ciertas actividades; lo que generó dificultades para cumplir con las actividades inicialmente programadas por falta de personal, lo cual conllevó a una repriorización de actividades, reasignación de recursos y la reducción del gasto.
- Se dispuso la asignación de los recursos y la articulación de las estrategias de la entidad, para cumplir con el objetivo principal de la entidad como ente recaudador de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, por lo que se dificultó la ejecución de las acciones administrativas y de gestión de personal ante la falta de disponibilidad financiera.
- Que existe la necesidad urgente de actualizar, automatizar y evaluar los procedimientos administrativos institucionales, con la finalidad de no duplicar funciones y halla una mayor coordinación de las unidades orgánicas.
- Tener un mayor seguimiento y control en sus actividades de todas las unidades orgánicas del SATCH, sobresaliendo el ahorro del gasto, la eficiencia, productividad y sobre todo brindar un mejor servicio al contribuyente y administrado.
- Programar la segunda etapa del proyecto de digitalización de actos administrativos de la entidad, con finalidad de asegurar el acervo documentario, digitalización de documentos, ahorrar gastos en actividades de compra de bienes y servicios.
- Es necesario realizar las coordinaciones para la construcción de nuestro propio local institucional bajo cualquier fuente de financiamiento, con la necesidad de mejorar las condiciones físicas del área de trabajo y sobre todo brindar un mejor servicio al administrado.

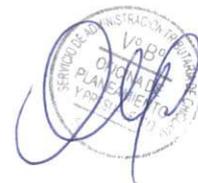
V.- MEDIDAS CORRECTIVAS

La labor del SATCH, es silenciosa y altamente efectiva, en términos generales y se continuará desarrollándose respetando al contribuyente, convenciéndolo del acatamiento a la ley y del cumplimiento de las obligaciones tributarias. En ese sentido, si bien se avanzó moderadamente en el último año, son muchos los retos pendientes que debemos vencer para seguir respondiendo a nuestros compromisos con la Provincia de Chiclayo. Entre ellos, por su gran importancia y repercusión, merecen destacarse los siguientes:

- Continuar desarrollando el perfeccionamiento de los sistemas internos de la Entidad, apostando a la gestión de procesos a fin de brindar al contribuyente información actualizada y oportuna sobre su situación, lo que permitirá a la Administración, a su vez, actuar de manera oportuna y preventiva en el trato a los contribuyentes.



- La verificación de los resultados realizada a las diferentes áreas, ha servido para poder detectar sus necesidades y debilidades que se presentan durante la ejecución de las actividades, permitiendo que las áreas establezcan un archivo de documentos de sustento que permite constatar el cumplimiento de la programación de actividades establecidas en el POI-2021.
- Sistematizar las deudas generadas, para luego depurar la información y proceder a priorizar la recuperación de la referida deuda. Asimismo, mejorar la información de los padrones de los contribuyentes.
- Generalizar el medio telemático para la presentación y pago de las declaraciones juradas de los contribuyentes a fin de reducir los costos administrativos tanto para el contribuyente como para el Municipalidad Provincial de Chiclayo, y mejorar la calidad de la información.
- Se requiere que las unidades orgánicas revisen la Directiva y tener presente su programación aprobada de su Plan Operativo, así como las fechas límite para la presentación de su información, para evitar que se presenten retrasos e inconsistencias en el proceso de evaluación.



IV.- EVALUACION DEL
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
POI - 2021

**EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
POI EJERCICIO FISCAL 2021**

CÓDIGO (1)	OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL (2)	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA (3)	CENTRO DE COSTO (4)		ORGANO	ACTIVIDAD OPERATIVA (5)	UNIDAD DE MEDIDA (6)	PRIORIDAD (7)	META (9)	CUMPLIMIE NTO (9)	EFICIENCIA	ALERTA
			N° ORDEN	NOMBRE								
01.04.01.01	01	04	01	GERENCIA GENERAL	GG	Emisión de políticas para mejoramiento de la recaudación, ingresos propios y mejora de servicios al contribuyente y administrado	Documento emitido	Muy Alta	365	330	90.41%	●
02.05.01.02	02	05			GG	Evaluación del diagnóstico institucional y propuesta de reestructuración de	Acción	Alta	12	9	75.00%	●
04.03.01.03	04	03			GG	Coordinación de actividades de fortalecimiento de la Imagen Institucional y	Acción	Muy Alta	12	10	83.33%	●
09.06.01.04	09	06			GG	Acciones de representación de la Entidad para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Muy Alta	12	8	66.67%	●
04.03.01.1.01	04	03	01.1	IMAGEN INSTITUCIONAL	GG	Realización de campañas publicitarias en medios de comunicación, prensa,	Acción	Muy Alta	36	30	83.33%	●
05.04.01.1.02	05	04			GG	Elaboración del Plan Estratégico Comunicacional y Plan de Marketing Digital	Informe	Alta	12	9	75.00%	●
09.06.01.1.03	09	06			GG	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
03.01.01.2.01	03	01	01.2	DEFENSORÍA DEL CONTRIBUYENTE Y DEL ADMINISTRADO	GG	Mantenimiento de la información actualizada relacionada a la Ley de	Acción	Alta	12	8	66.67%	●
03.02.01.2.02	03	02			GG	Recepciona las quejas, sugerencias de los administrativos en relación a las acciones de la entidad.	Documento emitido	Alta	36	30	83.33%	●
05.04.02.01	06	04	02	ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	GG	Realización del seguimiento de las acciones para la implementación de	Informe	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.02.02	09	06			GG	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
05.04.03.01	05	04	03	OFICINA DE ASESORÍA JURÍDICA	GG	Establece la posición legal de la Entidad en materia de su competencia, así	Acción	Muy Alta	24	20	83.33%	●
09.06.03.02	09	06			GG	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
05.04.04.01	05	04	04	OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO	GG	Ejecución del proceso presupuestario y de planeamiento bajo el enfoque de la	Informe	Muy Alta	12	12	100.00%	●
07.06.04.02	07	06			GG	Proyección de las directivas basados en la Gestión por procesos	Directiva	Alta	12	8	66.67%	●
08.06.04.03	08	06			GG	Consolida los Procedimientos Administrativos de la Entidad	Documento emitido	Alta	12	10	83.33%	●
09.06.04.04	09	06			GG	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Alta	12	8	66.67%	●
05.04.04.1.01	06	04	04.1	PROYECTOS, ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	GG	Elaboración de informes, formulación de proyectos y estudios así como diagnósticos permanentes de los principales procedimientos críticos a nivel operativo y administrativo	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●
05.04.05.01	07	04	05	OFICINA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	GG	Propone directivas y procedimientos para mejoramiento de data, procesos y mantenimiento de la Información	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
06.04.05.02	06	04			GG	Propone soluciones tecnológicas y comunicación para mejoramiento de gestión de la Entidad, así como la seguridad de la Información.	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
08.06.04.03	08	06			GG	Implementación y mejora de herramientas para soporte a los procesos de supervisión, fiscalización, cobranza y servicios de la Entidad	Documento emitido	Muy Alta	12	8	66.67%	●
09.06.05.04	09	06			GG	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Alta	12	8	66.67%	●
05.04.05.1.01	05	04	05.1	ÁREA DE METODOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	GG	Implementación el proyecto para gobierno electrónico	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
05.04.05.2.01	06	04	05.2	ÁREA DE ARQUITECTURA PRODUCCIÓN DE SOFTWARE	GG	Implementación del Proyecto de digitalización y portal web	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
05.04.05.3.01	05	04	05.3	ÁREA DE REDES COMUNICACIONES Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	GG	Realización el mantenimiento preventivo de equipos de radio enlace, sistema eléctrico y aires acondicionados; UPS, proyecto de Seguridad Perimetral UTM y otras maquinas de la Entidad	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
05.04.05.4.01	05	04	05.4	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	GG	Implementación del proyecto de seguridad informática y el proyecto de Solución de Almacenamiento de datos NAS	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
02.05.06.01	02	05	06	OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN	OGA	Brinda información soporte administrativo y financiero a las distintas unidades organicas de la Entidad	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
02.05.06.02	07	04			OGA	Implementación y mejora del modelo de gestión administrativa de la Entidad, bajo los sistema administrativos	Documento emitido	Muy Alta	12	8	66.67%	●
02.05.06.03	09	06			OGA	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.06.1.01	03	04			OGA	Presentar de los estados financieros mensuales, trimestrales, semestral y anual	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●



**EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
POI EJERCICIO FISCAL 2021**

CÓDIGO (1)	OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL (2)	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA (3)	CENTRO DE COSTO (4)		ORGANO	ACTIVIDAD OPERATIVA (5)	UNIDAD DE MEDIDA (6)	PRIORIDAD (7)	META (9)	CUMPLIMIE NTO (9)	EFICIENCIA	ALERTA
			N° ORDEN	NOMBRE								
05.04.06.1.02	06	04	06.1	UNIDAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	OGA	Conciliaciones de saldos por operaciones reciprocas entre entidades del sector público, la cual se realiza a nivel de sistema SIAF con los reportes que en el se	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●
05.04.06.1.03	09	06			OGA	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	7	58.33%	●
02.05.06.2.01	01	05	06.2	UNIDAD DE TESORERÍA	OGA	Transferencias del 92 % a la MPCH, Informes de Recaudación y otros	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●
02.05.06.2.02	04	04			OGA	Elaboración de las conciliaciones bancarias	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●
02.09.06.2.03	09	06			OGA	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	7	58.33%	●
05.04.06.3.01	05	04	06.3	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	OGA	Ejecución de acciones administrativas para la gestión de recursos humanos	Documento emitido	Muy Alta	12	11	91.67%	●
07.06.06.3.02	07	06			OGA	Implementación del Plan de Gestión y Desarrollo del Talento Humano	Documento emitido	Muy Alta	12	9	75.00%	●
08.06.06.3.01	08	06			OGA	Evaluación del Plan de Gestión y desarrollo del Talento Humano	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
09.06.06.3.04	09	06			OGA	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Muy Alta	12	7	58.33%	●
05.04.06.4.01	05	04	06.4	UNIDAD DE ABASTECIMIENTO Y CONTROL PATRIMONIAL	OGA	Gestión de contrataciones de selección bajo normativa de ley	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.06.4.02	05	04			OGA	Ejecución del programa de mantenimiento anual y prestación de servicios generales	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.06.4.03	05	04			OGA	Gestión de bienes Patrimoniales	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
09.06.06.4.04	09	06			OGA	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	7	58.33%	●
01.04.07.01	01	04	07	GERENCIA DE OPERACIONES	GO	Implementación las estrategias para asegurar el cumplimiento de la meta anual de recaudación	Documento emitido	Muy Alta	365	365	100.00%	●
02.05.07.02	02	05			GO	Impulsa convenios institucionales con Entidades publicas y/o privadas para la mejora de los ingresos propios.	Documento emitido	Muy Alta	12	9	75.00%	●
03.01.07.03	03	01			GO	Monitoreo y Mejora Continua de Procesos con la finalidad de mejorar la calidad del servicio	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.07.04	05	04			GO	Fortalecimiento de la Gestión Institucional y Saneamiento de la data	Documento emitido	Muy Alta	12	9	75.00%	●
09.06.07.05	09	06			GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	12	100.00%	●
03.01.07.1.01	03	01	07.1	DIVISIÓN DE SERVICIOS AL ADMINISTRADO	GO	Monitoreo y evaluación la actividad de atención de expedientes ejecutandose dentro de los plazos de ley.	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
04.03.07.1.02	04	03			GO	Monitoreo de la Mejora continua y calidad del servicio al administrado	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
09.06.07.1.03	09	06			GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	12	100.00%	●
01.04.07.2.01	01	04	07.2	DEPARTAMENTO DE REGISTRO Y FISCALIZACIÓN	GO	Determinación de las obligaciones tributarias para emisión masiva DDJJ	Documento emitido	Muy Alta	107,000	110,000	102.80%	●
05.04.07.2.02	05	04			GO	Atención de los expedientes administrativos presentados por los administrados y contribuyentes	Documento emitido	Muy Alta	14,400	13,000	90.28%	●
09.06.07.2.03	09	06			GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
05.04.07.3.01	06	04	07.3	DEPARTAMENTO DE RECLAMOS	GO	Atención de los expedientes administrativos presentados por los administrados y contribuyentes	Proyecto de RGO	Muy Alta	2,400	3,600	150.00%	●
05.04.07.3.02	07	04			GO	Revisar en la calidad de la emisión de los Proyectos de Resolución de Gerencia de Operaciones emitidos por los Analistas Resolutores	Documento emitido	Muy Alta	1,200	1,000	83.33%	●
09.06.07.3.03	09	06			GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
01.04.07.4.01	01	04	07.4		GO	Realización de políticas y estrategias para la gestión de cobranza y política Tributaria así como la No Tributaria	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●



**EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL
POI EJERCICIO FISCAL 2021**

CÓDIGO (1)	OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL (2)	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA (3)	CENTRO DE COSTO (4)		ORGANO	ACTIVIDAD OPERATIVA (5)	UNIDAD DE MEDIDA (6)	PRIORIDAD (7)	META (9)	CUMPLIMIE NTO (9)	EFICIENCIA	ALERTA
			N° ORDEN	NOMBRE								
02.05.07.4.02	02	05	07.4	DIVISIÓN DE RECAUDACIÓN Y CONTROL DE LA DEUDA	GO	Controla, dirige y supervisa la gestión de los Departamentos de Cobranza y Ejecutoria Coactiva	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
03.01.07.4.03	03	01	07.4		GO	Seguimiento e implementación de sistemas de gestión bajo normatividad vigente para mejorar la atención al administrado	Documento emitido	Muy Alta	12	9	75.00%	●
05.04.07.4.04	08	04	07.4		GO	Presenta iniciativas para el mejoramiento de la productividad de los procesos	Documento emitido	Muy Alta	12	10	83.33%	●
09.06.07.4.05	09	06	07.4		GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
01.04.07.5.01	01	04	07.5	DEPARTAMENTO DE EJECUTORIA COACTIVA	GO	Plan de trabajo de las actividades del Departamento de Ejecutoria Coactiva, bajo la normativa de ley vigente	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
02.05.07.5.02	02	05	07.5		GO	Emisión de RECs de inicio de procedimiento coactivo	RECs emitidas	Muy Alta	6,000	7,000	116.67%	●
05.04.07.5.03	08	04	07.5		GO	Compaginación, orden y archivo de los expedientes coactivos	Documento emitido	Muy Alta	12	8	66.67%	●
09.06.07.5.04	09	06	07.5		GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
01.04.07.5.01	01	04	07.6	DEPARTAMENTO DE COBRANZA	GO	Acciones de gestión de cobranza mediante la implementación o incorporación de mas operadores telefónicos, correo electrónico u otros medios periféricos.	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
02.05.07.6.02	02	05	07.6		GO	Programas de incentivos para los contribuyentes que cumplan con el pago oportuno de sus tributos municipales.	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.07.6.03	05	04	07.6		GO	Determinación de las obligaciones institucionales, en mejora del proceso de cobranza	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
09.06.07.6.04	09	06	07.6		GO	Acciones para mejora del clima laboral institucional	Documento emitido	Media	12	8	66.67%	●
01.04.07.7.01	01	04	07.7	SECCIÓN DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA	GO	Realización de acciones de cobranza(Visitas, emisión de cartas, llamadas telefonicas entre otros medios)	Documento emitido	Muy Alta	60,000	50,000	83.33%	●
01.04.07.7.02	01	04	07.7		GO	Emisión, remisión y depuración de valores tributarios al Departamento de Ejecutoria Coactiva	Documento emitido	Muy Alta	26,400	25,000	94.70%	●
01.04.07.8.02	01	04	07.8	SECCIÓN DE RECAUDACIÓN NO TRIBUTARIA	GO	Gestión de las papeletas de infracción al Tránsito derivadas por la PNP.	Documento emitido	Muy Alta	108,000	90,000	83.33%	●
01.04.07.8.02	01	04	07.8		GO	Gestión de la cobranza de merced conductiva, derecho de conducción a conductores de puestos del mercados de la MPCh, así como de otros ingresos.	Documento emitido	Muy Alta	365	500	136.99%	●
01.04.07.9.01	01	04	07.9	SECCIÓN DE CONTROL Y EMISIÓN DE LA DEUDA	GO	Notificaciones de Resoluciones de Gerencia de Operaciones (RGO), DDJJ, REC, Valores Tributarios y No Tributarios, entre otros	Documento emitido	Muy Alta	360,000	320,000	88.89%	●
01.04.07.9.02	01	04			GO	Publicaciones en diarios sobre los Valores Tributarios y no Tributario de contribuyentes y/o administrados con Domicilio Fiscal Inconsistente.	Documento emitido	Muy Alta	24	25	104.17%	●
01.04.07.9.03	01	04			GO	Digitación y Digitalización de valores tributarios y no tributarios que hayan sido notificados	Documento emitido	Muy Alta	149,500	135,000	90.30%	●
05.04.07.10.01	05	04	07.10	CALIDAD DE DATOS	GO	Realización de acciones de depuración, mantenimiento y actualización la data de contribuyentes	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.07.11.01	05	04	07.11	PROFESIONAL JURIDICO	GO	Verificación de la normativa que rige para cada uno de los procedimientos a cargo de las áreas adscritas a la Gerencia de Operaciones, deberá de	Documento emitido	Muy Alta	12	12	100.00%	●
05.04.07.12.01	05	04	07.12	SANEAMIENTO Y SINCERAMIENTO DE LA DEUDA	GO	Análisis y clasificación de las cuentas por cobrar, a fin de detectar inconsistencias (Saldos distintos al consolidado, saldos negativos de ser el caso, entre otros) de acuerdo al tipo de concepto (Alta Manual, Alta	Documento emitido	Muy Alta	180	160	88.89%	●
05.04.07.13.01	05	04	07.13	PROFESIONAL DE CONTROL DE LA DEUDA	GO	Acciones de seguimiento de la deuda, verificando su estado y situación así como los plazos de vencimiento de las obligaciones de pago	Documento emitido	Muy Alta	120	100	83.33%	●



**V.- EVALUACION DE LOS OBJETIVOS
ESTRATÉGICOS DEL PLAN
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DEL
SATCH**

META Y EJECUCIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ENTIDAD. AÑO 2016 - 2021

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	COD. IND.	INDICADOR	UNIDAD ORGANICA EJECUTORA	EJECUCIÓN 2019	EJECUCIÓN 2020	META 2021	UNIDAD DE MEDIDA	EJECUCIÓN 2021	AVANCE A LO PROGRAMADO 2021 PORC	AVANCE EN RELACIÓN AL 2021/2020	ALERTA 2021	TENDEN CIA 2022
PERSPECTIVA FINANCIERA	1.- Maximizar la efectividad de la recaudación tributaria y no tributaria de la Municipalidad Provincial de Chiclayo	1.- Incrementar la gestión de obligaciones	4.- Mejoramiento operacional y tecnológico	OEE1	1.- Incremento de la Recaudación Total	GO	68,611,578	50,247,025	75,217,622	Soles	77,083,652	102.48%	26,836,627	●	↑
				OEE2	2.- Incremento del cargo tributario	DRCD	11.00%	6.00%	11%	Porc	8.00%	5.00%	45.45%	-1%	●
				P.01	3.- Nivel de recuperación ordinaria	DC	40.00%	42.00%	80%	Porc	35.51%	35.51%	55.18%	-6%	●
				P.02	4.- Incremento de la base tributaria	DRF	15.00%	3.00%	40%	Porc	3.00%	3.00%	7.50%	0%	●
				P.03	5.- Diminución de la cartera morosa	DEC	9.00%	10.00%	8%	Porc	9.00%	9.00%	112.50%	-1%	●
				OEE3	6.- Incremento de ingresos propios adicionales	GO - OGA	5.00%	3.00%	11%	Porc	3.00%	3.00%	27.27%	0%	●
PERSPECTIVA CLIENTE	2.- Generar mayores ingresos propios adicionales para el Centro de Gestión Tributaria	2.- Incrementar la rentabilidad CGT	5.- Renovarse para la mejora integral	OEE4	7.- Utilidad neta anual	GO - UCF	8.00%	3.00%	13%	Porc	8.00%	61.54%	5%	●	
				P.04	8.- Proporción de la deuda en valores notificados	GO - DRCD	30.00%	20.00%	8%	Porc	20.00%	250.00%	0%	●	
				P.05	9.- Porcentaje de saneamiento de carteras para la gestión de cobranza	DRCD	3.00%	5.00%	33%	Porc	20.00%	60.61%	15%	●	
				P.06	10.- Incremento de ingresos propios adicionales	GO - OGA	5.00%	3.00%	12%	Porc	2.00%	16.67%	-1%	●	
				OEE5	11.- Satisfacción general de los Administrados	GO - OPP	20.00%	20.00%	92%	Porc	20.00%	85.71%	10%	●	
				P.07	12.- Participación de recaudación de las oficinas desconcentradas	GO - DSA	14.00%	12.00%	25%	Porc	16.00%	64.00%	4%	●	
PERSPECTIVA INTERNA	3.- Mejorar la percepción de servicio de la entidad	3.- Ampliar la cobertura para la recaudación tributaria y no tributaria	2.- Calidad y tecnología del servicio al administrado	P.08	13.- Factor porcentual de cumplimiento	GO - DRCD	11.00%	16.00%	15%	Porc	19.00%	126.67%	3%	●	
				P.09	14.- Proporción de contribuyentes con teléfono y/o email	DSA	30.00%	20.00%	5%	Porc	30.00%	600.00%	10%	●	
				OEE6	15.- Recaudación de través de la Red Financiera	OTI - UT	1.00%	1.00%	6	Cantidad	1.00%	25.00%	(1)	●	
				P.10	16.- N° de actividades de responsabilidad social y conservación al medio ambiente	GG - OGA	30.00%	15.00%	40%	Porc	10.00%	25.00%	-5%	●	
				P.11	17.- Proporción de acciones ejecutadas para fortalecer la cultura tributaria e imagen institucional	GO - DSA	35.00%	20.00%	25%	Porc	35.00%	140.00%	15%	●	
				P.12	18.- Porcentaje de actividades de difusión masiva	GO - DSA	20	2	10	Cantidad	8	80.00%	6	●	
PERSPECTIVA INTERNA	4.- Fortalecer la comunicación integral y la imagen institucional	4.- Mejoramiento operacional y tecnológico	4.- Vinculación, fomento a la cultura tributaria e imagen institucional	P.13	19.- N° de eventos por difusión informativa	OPP - DSA	45.00%	20.00%	95%	Porc	30.00%	0.00%	0%	●	
				OEE7	20.- Percepción de la adecuación de los servicios a las necesidades del administrado	OPP - DSA	35.00%	20.00%	85%	Porc	20.00%	23.53%	0%	●	
				P.14	21.- Procesos de soporte optimizados	OGA - OTI	40.00%	20.00%	80%	Porc	30.00%	37.50%	10%	●	
				P.15	22.- Nivel de atención oportuna	OGA - OTI	20.00%	5.00%	70%	Porc	40.00%	57.14%	35%	●	
				P.16	23.- Automatización de procedimientos en general	OGA - OPP	69.45%	62.00%	60%	Porc	82.18%	138.97%	20%	●	
				P.17	24.- Ejecución presupuestaria	OPP	90.00%	60.00%	80%	Porc	30.00%	37.50%	-30%	●	
PERSPECTIVA INTERNA	5.- Optimizar los procesos de todas las actividades administrativas y operacionales de la entidad	5.- Mejorar la gestión administrativa de asesoría y apoyo	5.- Mejoramiento operacional y tecnológico	P.18	25.- Nivel de ejecución de actividades de planeamiento	OGA - UCF	1	1	1	Cantidad	1	100.00%	-	●	
				P.19	26.- Ejecución contable	OGA - UT	655,345	246,000	9,000	Transacciones	250,000	261,000	4,000	●	
				P.20	27.- N° de transacciones de pago	OGA - UACFP	30.00%	20.00%	60%	Porc	25.00%	41.67%	5%	●	
				P.21	28.- Proporción de procesos de compra de bienes y servicios ejecutados para la mejora en la calidad del servicio	OAJ	10.00%	70%	70%	Porc	0.00%	0.00%	0%	●	
				P.22	29.- Proporción de procesos legales atendidos	OCI	80.00%	90%	90%	Porc	0.00%	0.00%	0%	●	
				P.23	30.- Proporción de expedientes atendidos por transparencia	OGA	65.00%	30.00%	80%	Porc	30.00%	37.50%	0%	●	
PERSPECTIVA INTERNA	5.- Optimizar los procesos de todas las actividades administrativas y operacionales de la entidad	5.- Mejorar la gestión administrativa de asesoría y apoyo	5.- Mejoramiento operacional y tecnológico	P.24	31.- Proporción de procesos administrativos sancionados	OGA - URH	90.00%	90.00%	90%	Porc	95.00%	105.56%	95%	●	
				P.25	32.- Tasa de quejas	OGA - OTI	10.00%	20.00%	80%	Porc	20.00%	0.00%	0%	●	
				OEE8	33.- Proporción de procedimientos automatizados	GO - OTI	70.00%	20.00%	80%	Porc	20.00%	25.00%	0%	●	
				P.26	34.- Proporción de procedimientos de valores	DC	95.00%	90.00%	90%	Porc	80.00%	88.89%	-10%	●	
				P.27	35.- Nivel de emisión y notificación de valores	DC	70.00%	20.00%	80%	Porc	75.00%	93.75%	55%	●	
				P.28	36.- Eficiencia en la gestión de cobranza domiciliaria	DC	70.00%	20.00%	80%	Porc	75.00%	93.75%	55%	●	

META Y EJECUCIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ENTIDAD. AÑO 2016 - 2021

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	COD. IND.	INDICADOR	UNIDAD ORGANICA EJECUTORA	EJECUCIÓN 2019	EJECUCIÓN 2020	META 2021	UNIDAD DE MEDIDA	EJECUCIÓN 2021	AVANCE A LO PROGRAMADO 2021 PORC	AVANCE EN RELACIÓN AL 2021/2020	ALERTA 2021	TENDENCIA 2022
		6.- Mejorar la gestión operativa y de recaudación		P.26	37.- Eficiencia en la gestión telefónica y/o email	DC	70.00%	85.00%	80%	Porc	80.00%	100.00%	-5%	●	↑
				P.27	38.- Eficiencia del procedimiento coactivo	DEC	40.00%	40.00%	80%	Porc	40.00%	50.00%	0%	●	→
				P.28	39.- Eficiencia en la captura de vehículos	DEC	20.00%	10.00%	80%	Porc	20.00%	25.00%	10%	●	↓
				P.29	40.- Omisos detectados	DRF	10.00%	3.00%	60%	Porc	3.00%	5.00%	0%	●	↓
				P.30	41.- Proporción de atención de expedientes ingresados	DRF	30.00%	30.00%	80%	Porc	35.00%	43.75%	5%	●	↓
				P.31	42.- Tiempo de espera y atención	DRF	6.00		4.50	Minutos		0.00	-	●	↓
				P.32	43.- Tasa media de atención	DR	25.00%		20%	Porc		0.00%	0%	●	↓
				P.33	44.- Tasa de resoluciones gerenciales de reclamaciones	DR	45.00%	30.00%	80%	Porc	35.00%	43.75%	5%	●	↓
				P.34	45.- Convenios para adquisición de data	GO - DSA	2	1	5	Documento		0	(1)	●	↓
	P.35	46.- Propuestas presentadas de proyectos para mejorar la recaudación	GO	6		8	Documento		0		●	↓			
	6.- Implementar soluciones tecnológicas que soporten la demanda de servicios	7.- Desarrollar un nuevo software tributario integrado que garantice una gestión eficiente	4.-Mejoramiento operacional y tecnológico	OEG.6	47.- Producto desarrollado de soluciones TIC'S	OTI	85.00%	30.00%	85%	Porc	40.00%	61.54%	10%	●	→
				OEE.7	48.- Avance del proyecto	OTI	85.00%		85%	Porc	85.00%	100.00%	85%	●	↑
				P.36	49.- Plan de Seguridad	OTI	100.00%	100.00%	100%	Porc	100.00%	100.00%	0%	●	↑
				P.37	50.- Certificación	OTI			1	Documento		0	-	●	↓
				P.38	51.- Proporción de inversión en equipamiento institucional	OTI	7.50%	2.00%	80%	Porc	1.19%	1.49%	-1%	●	↓
OEE.8				52.- Nivel de tramites electrónicos	OTI		20.00%	80%	Porc	30.00%	37.50%	10%	●	↓	
	8.- Desarrollar e implementar el gobierno electrónico		P.39	53.- Eventos de difusión	GG - OTI	35.00%	20.00%	70%	Porc	30.00%	42.86%	10%	●	↓	
			P.40	54.- N° de transacciones electrónicas	OTI	6,600	4,000	10,000	Número	15,000	150.00%	11,000	●	↑	
			OEG.7	55.- Plan Estratégico de Recursos Humanos	OPP - URH			1	Número		0	-	●	↓	
7.- Diseñar, implantar y desarrollar un modelo de organización y gestión estratégica de la función de recursos humanos que responda a los fines que se persigue como institución.	9.- Implantar un modelo de gestión de la formación por competencias	6.- Personal de alto desempeño	OEE.9	56.- Proporción de horas de capacitación	URH	30.00%	2.00%	80%	Porc	70.00%	87.50%	68%	●	→	
			P.41	57.- Idoneidad del personal	URH	40.00%		50%	Porc	50.00%	100.00%	50%	●	↑	
			P.42	58.- Programa de promoción laboral	URH			1	Número	1	1	1	●	↑	
			P.43	59.- Evaluación del desempeño	URH			1	Número		0	-	●	↓	
			P.44	60.- Sugerencias aprobadas e implementadas	URH			60%	Porc	40%	66.67%	40%	●	→	
			OEG.8	61.- Aplicaciones informáticas para recursos humanos	OTI - URH		1	5	Número	4	80.00%	3	●	→	
8.- Implantar para la toma de decisiones, sistemas de comunicación e información interna, revisión y control mediante la modernización tecnológica e informática	10.- Desarrollar el plan de comunicación interna	6.- Personal de alto desempeño	OEE.10	62.- Plan de comunicación interna	URH			1	Número	1	100.00%	1	●	↑	
			P.45	63.- Cuadro de mando	OPP - URH			1	Informe	1	100.00%	1	●	↑	
			P.46	64.- Guía de servicios	URH			1	Documento		0.00%	-	●	↓	
			OEG.9	65.- Nivel de satisfacción interna	URH	35.00%	20.00%	95%	Porc	60.00%	63.16%	40%	●	→	
9.- Fortalecer la cultura y el clima organizacional de CGT	11.- Desarrollar iniciativas de mejoras	6.- Personal de alto desempeño	OEE.11	66.- Proporción de reuniones de círculos de mejora continua	URH			80%	Porc	60.00%	75.00%	60%	●	→	
			P.47	67.- Plan de prevención	URH		1	1	Documento	1	100.00%	-	●	↑	
			P.48	68.- Eficiencia de eventos programados de equipos de trabajo	URH	80.00%	20.00%	80%	Porc	50.00%	62.50%	30%	●	→	
			P.49	69.- Programas de bienestar	URH	1		1	Número		0.00%	-	●	↓	

