

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



2019-2021



SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA DE ICA - SAT ICA

**RESOLUCIÓN DE GERENCIA N° 068-2018- G /SAT-ICA**

Ica, 28 de Diciembre del 2018

VISTO:

Que, con Resolución de Gerencia N° 045-2018-G-SAT-ICA, se conformó la comisión para la elaboración del Plan Estratégico 2019-2021 del SAT-ICA con la finalidad de establecer los objetivos estratégicos institucionales para tres años consecutivos 2019,2020 y 2021 y;

CONSIDERANDO:

de acuerdo a la ley 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto señala en su artículo 71 numeral 71.1 señala que las entidades para la elaboración de sus planes operativos institucionales y presupuestos institucionales deben tomar en cuenta su PEI

Que mediante Ordenanza Municipal N° 008-2003-MPI de fecha 09 de mayo del 2003 se crea el Servicio de Administración Tributaria de Ica, teniendo como finalidad organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos tributarios y No tributarios de la Municipalidad provincial de Ica.

Que, la Ordenanza Municipal N° 022-2004 MPI del 14 de junio del 2004, que aprueba los estatutos del Servicio de Administración Tributaria de Ica señalando en su Artículo 5° que el SAT-ICA, es una Entidad de Tratamiento Empresarial, de carácter exclusivamente recaudador, dependiente de la Alcaldía, con personería jurídica de derecho público Interno, con autonomía Técnica, administrativa y económica dentro del marco normativo establecido por la Municipalidad Provincial de Ica.

Que en el artículo N° 20 literal b) y h) del estatuto aprobado mediante Ordenanza Municipal 022-2004-AMPI establece como una de las funciones del Consejo Directivo la de aprobar el Plan de Inversiones, el Plan Estratégico Anual y el presupuesto, asimismo señala que dentro de las funciones específicas del gerente del SAT-ICA se encuentra la de proponer para su aprobación del consejo directivo de lo mencionado anteriormente y hacer cumplir los acuerdos emitiendo las respectivas resoluciones, por lo que mediante sesión ordinaria del día 26 de diciembre se pone a conocimiento a los Miembros integrantes del Consejo Directivo el PEI 2019 -2021 del SAT-ICA

En uso de las facultades conferidas por esta Ordenanza en el artículo N° 20° Son funciones del Gerente del SAT-ICA en el numeral e) conducir la marcha económica, administrativa y Financiera del SAT-ICA controlando supervisando las operaciones y las actividades de los Órganos que conforman la Entidad.



## SE RESUELVE:

ARTICULO 1º.- Aprobar el Plan Estratégico Institucional 2019-2021 del Servicio de Administración Tributaria de Ica, el mismo que forma parte de la presente.

ARTICULO 2º.- Encargar a la Secretaria de Gerencia expedir copia de la presente Resolución a los jefes de departamento para su conocimiento y fines pertinentes.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE



  
SAT  
ICA  
Lic. Adm. Antonio G. Rodríguez Arguedas  
GERENTE GENERAL



## PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico 2019-2022 del Servicio de Administración Tributaria de Ica fue elaborado realizado por una comisión la cual fue nombrada mediante Resolución de Gerencia N° 045-2018-G-SAT-ICA, realizándose un análisis sobre los objetivos y aspiraciones a futuro de una Entidad recaudadora tras el diagnóstico de oportunidades y amenazas que presenta el entorno, la identificación de sus fortalezas y debilidades internas, así como la valoración de su posición competitiva.

El SAT -ICA ha pasado por una Serie de etapa desde su creación, las mismas que han estado orientadas hacia el Contribuyente Iqueño, sin embargo se debe tener en cuenta que el éxito de una buena Administración Tributaria se refleja en los resultados obtenidos en la recaudación de los Ingresos municipales, la reducción del índice de morosidad, como también la mejora en la celeridad de los procesos, la mejora de la calidad de atención en servicio al Contribuyente y la actualización tecnológica y el fomento a la cultura tributaria.

Desde esta perspectiva, El Plan Estratégico Institucional 2019-2021 del Servicio de Administración Tributaria de Ica, se constituye como un documento de gestión institucional que establece el Marco Estratégico, el cual contiene la visión, que representa el futuro esperado, la misión, razón de ser de la institución y los Valores Éticos Institucionales.

Asimismo, se establecen los Objetivos Estratégicos, las Acciones Estratégicas con sus respectivos indicadores y metas, orientando su modelo de gestión al desarrollo de aplicaciones tecnológicas para simplificar y masificar los servicios, fomentando el acercamiento hacia el ciudadano a fin de guiarlo hacia una cultura de cumplimiento voluntario de sus obligaciones, dotando a la institución de nuevos lineamientos estratégicos que le permitan cumplir eficientemente sus funciones y contribuir así al Desarrollo y modernización de la Ciudad de Ica.





## ANTECEDENTES

Los SATS, surgen como una nueva elección para los gobiernos locales en la administración y recaudación tradicional de los ingresos tributarios, la cual ha sido realizada a través de la Oficina de Rentas de las Municipalidades.

Ya por los años 2003, surgía un diagnóstico de la situación de ingresos de la Municipalidad Provincial de Ica donde se evidenciaba a través de las cifras bajas y las tasas de morosidad elevadas; existiendo un catastro desactualizado lo cual imposibilitaban realizar un adecuado registro y la consiguiente fiscalización; adicionalmente a esto se sumaba el problema de sistematización de la información con equipos obsoletos ya que la DDJJ del impuesto predial era llenada y determinada manualmente.

La creación de un SAT en un gobierno local implicaba la modernización drástica de estos sistemas, así como también personal capacitado que tenga conocimientos técnicos y tributarios.

Es así que la Municipalidad Provincial de Ica, mediante Ordenanza Municipal N° 008-2003-MPI, de fecha 08 de mayo del 2003 crea el Servicio de Administración Tributaria de Ica como un organismo Público descentralizado de la misma con personería jurídica de derecho público interno cuyos estatutos se encuentran aprobados por Ordenanza Municipal N° 022-2004-MPI, dando inicio a sus funciones de recaudación el 11 de agosto del mismo año.

Teniendo como principal finalidad la de organizar y ejecutar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos Tributarios (Impuesto predial, Impuesto de alcabala, Impuesto vehicular, Impuesto a los espectáculos públicos no deportivos IEPND, Impuesto a los juegos) y no tributarios (Papeletas de Infraacción al tránsito, Arbitrios Municipales, Camal Municipal, Polideportivo y campo ferial).

El SAT-ICA, al ser un órgano que fiscaliza recauda y administra los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Provincial de Ica cumple un rol muy importante en la Comuna Iqueña, pues dichos ingresos contribuirán al desarrollo y modernización de la Ciudad por ello dicha función debe ser ejercida por sus funcionarios y trabajadores con eficiencia, eficacia a través de Objetivos metas respaldada en principios y valores institucionales.



## MATRIZ FODA

Es la herramienta ideal para plasmar la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de una Entidad, realizando correctamente el análisis FODA se puede establecer las estrategias Ofensivas, Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos planteados.

### FODA INSTITUCIONAL

#### FORTALEZAS:

##### F1: UNICA ENTIDAD RECAUDADORA MUNICIPAL

Desde la creación del SAT\_ICA e inicio de su funcionamiento como ente recaudador de los Ingresos tributarios y no tributarios se ha convertido en la única entidad recaudadora de la Municipalidad provincial de ICA , por lo cual no tiene competencia en el ámbito provincial de la ciudad , siendo recaudadora de los Impuestos municipales que señalan la Ley de Tributación Municipal aprobada por el Decreto Legislativo N° 776 , a excepción del impuesto predial que a nivel distrital este impuesto es administrada y manejada por las Municipalidades Distritales de la Ciudad de Ica.

##### F2: TRABAJO REALIZADO EN BASE A METAS:

Desde el año 2009, se crea el Programa de Incentivos a la mejora de la gestión municipal mediante Ley N° 29332 lo cual contribuye al fortalecimiento y modernización municipal en base a metas tal como el incremento de recaudación del Impuesto predial el cual por el cumplimiento de la misma se otorga a la Municipalidad Provincial de Ica transferencia de recursos financieros siendo importante porque contribuye a la mejora de la gestión de los gobiernos locales

##### F3: RECAUDACION EN AUMENTO

Desde el año 2003 las recaudaciones han ido en orden creciente a excepción del ejercicio fiscal 2007 que por sucesos de un desastre natural ocasionado por el terremoto (15 de Agosto-2007) donde la Ciudad de Ica luego de este nefasto acontecimiento, iniciándose luego un proceso de reconstrucción a lo cual se demuestra con las cifras de recaudación que sucedieron posteriormente.





#### F4: RENOVACIÓN DEL SISTEMA INFORMATICO

En el año 2016 la entidad realiza la Implementación de un nuevo sistema de rentas, dejando atrás los sistemas que datan del año de creación del SAT los cuales fueron instalados por el SAT de Trujillo, teniendo aún mucho por desarrollar este nuevo sistema para ir de la mano con el avance tecnológico

#### F5: PERSONAL TECNICO CON EXPERIENCIA

Se cuenta con trabajadores bajo el régimen laboral 728 los cuales aportan la experiencia, así como el contar con personal CAS jóvenes con mucha predisposición a aprender y comprometiéndose con logro de los objetivos Institucionales de la entidad

#### F6: SOLIDEZ FINANCIERA

A partir del ejercicio fiscal 2012, a la fecha la Entidad ha mantenido un equilibrio económico lo cual ha permitido contar con un resultado acumulado en superávit , el cual permitirá realizar la inversión en la compra de un local propio para el SAT\_JCA o en un terreno para el inicio de su construcción

#### DEBILIDADES

##### D1: REMUNERACIONES BAJAS

Desde que la Entidad se encuentra inmersa dentro de las normas de Austeridad emanadas en la ley de presupuesto Anual del sector público no se cuenta con incremento remunerativo para los trabajadores bajo el régimen laboral 728 , y en el caso del Personal CAS, el contar con una baja comisión del 6% impide poder cubrir niveles remunerativos altos, por ello es necesario que se promueva la generación de otras fuentes de ingresos que aseguren y permitan un crecimiento económico de la Entidad.

##### D2: SISTEMAS NO INTEGRADOS

La implantación de este nuevo sistema no está desarrollado en un 100% es por esto que Se han identificado que los procedimientos, procesos que deberán ser optimizados y rediseñados, y su falta de regulación y estandarización viene



pago de los tributos en condición de cobranza ordinaria diseñando acciones y estrategia de cobranza preventiva utilizando como última instancia la facultad de Cobranza Coactiva.

Promover el cumplimiento de las obligaciones tributarias y no tributarias orientando, incentivando y brindando facilidades técnicas y económicas al contribuyente para el oportuno

Promover entre la ciudadanía la formación y fortalecimiento de la cultura en el cumplimiento de obligaciones tributarias y no tributarias municipales propendiendo al establecimiento de tributos equitativos y buscando establecer tasas y contribuciones que reflejen el costo de servicios públicos municipales eficientes

Lograr la Integración y racionalización tributarias y no tributarias a fin de conseguir mejor flujos de los recursos

Asegurar la óptima recaudación de los Ingresos tributarios y no tributarios que la municipalidad provincial de Ica requiere para el cumplimiento de su rol promotor del desarrollo económico y social de la Provincia de Ica.

## OBJETIVOS







# MISIÓN

"SOMOS UNA ENTIDAD QUE BRINDA UN SERVICIO CON EFICIENCIA GENERANDO EN EL CONTRIBUYENTE UNA MEJOR CULTURA EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS TRIBUTOS, CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO Y MODERNIZACIÓN DE LA CIUDAD DE ICA."

# VISIÓN

"SER UNA ENTIDAD COMPETITIVA DENTRO DEL AMBITO NACIONAL EN EL SERVICIO DE GESTION TRIBUTARIA MUNICIPAL"





# PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

## PRINCIPIOS

**CAPACITACION:** Cultivar la disposición para capacitarse permanentemente para el buen ejercicio de sus funciones.

**RESERVA:** Guardar discreción respecto de la información que tuviera conocimiento por razón de sus funciones y abstenerse de difundir o utilizar en beneficio propio o de terceros información que haya sido calificada como reservada conforme a las disposiciones vigentes.

**VERACIDAD:** Buscar la verdad en el ejercicio de sus funciones, tanto en la relación con otros integrantes de la Institución como con los contribuyentes en general.

**EQUIDAD E IGUALDAD DE TRATO:** Aplicar criterios de equidad en el tratamiento de las situaciones que se presentan en el desempeño de sus funciones tratando de manera justa a todas las personas sin distinción alguna.

## ESPECÍFICOS

**USO ADECUADO DE LOS BIENES:** Proteger y conservar los bienes de la Institución que les fueron asignados para el estricto cumplimiento de sus funciones de manera racional evitando su mal uso.

**OBLIGACION DE DENUNCIAR:** Denunciar inmediatamente con las pruebas del caso al comete de Ética, con la debida reserva, cualquier falta a la ética de la que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y que pudiera causar perjuicio a la Institución.

**TOLERANCIA:** Observar frente a las críticas de los Contribuyentes y/o Administrados y de la jerarquía un grado de tolerancia superior al que razonablemente pudiera esperarse de un ciudadano común.

**COLABORACION:** Disposición para brindar el apoyo en aquellas tareas que por su naturaleza no sea estrictamente inherentes a su función, siempre que ello resulte necesario para superar dificultades.

**USO ADECUADO DEL TIEMPO DE TRABAJO:** Los horarios de trabajo deben ser ocupados en un estricto responsable para cumplir los deberes inherentes a la función, evitando el uso de dicho horario para actividades ajenas a la misma.



## ESTRUCTURA ORGÁNICA

### ORGANOS DE DIRECCIÓN

- Consejo Directivo.
- Gerencia.

### ORGANOS DE ASESORAMIENTO

- Sub Gerencia de Asesoramiento.
- Departamento de Asesoría Jurídica.
- Departamento de Planeamiento y Presupuesto.

### ORGANOS DE APOYO

- Sub Gerencia de Administración.
- Departamento de Contabilidad y Finanzas
- Departamento de Tesorería.
- Departamento de Logística y Personal.
- Departamento de Imagen Institucional.

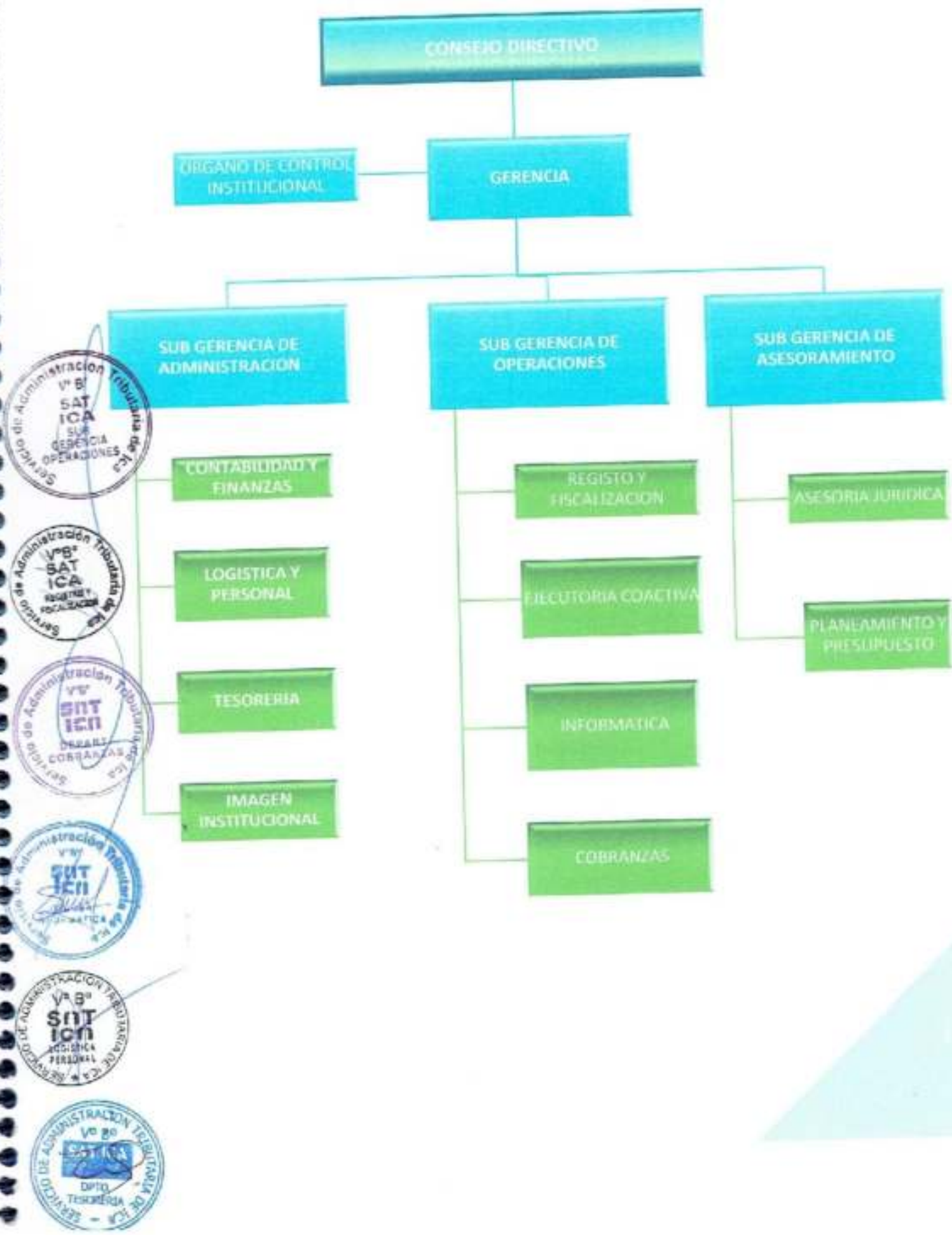
### ORGANOS DE LINEA

- Sub Gerencia de Operaciones.
- Departamento de Cobranzas.
- Departamento de Registro y Fiscalización.
- Departamento de Informática.
- Unidad de Ejecutoria Coactiva.





# ORGANIGRAMA



OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES

OEI	Nombre del indicador	Dimensión del indicador	Formula del indicador	Fuente de datos	Tipo de indicador	Línea base		Valor actual		Logros esperados en el periodo del plan			Unidad orgánica responsable del indicador
						Valor	Año	Valor	Año	Año 2019	Año 2020	Año 2021	
OEI 01	MEDIR EL NIVEL DE PAGO POR LOS PRINCIPALES TRIBUTOS RESPECTO DE LA EMISION DE UN PERIODO	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA RECAUDACION TRIBUTARIA	(MONTO INCLUIDO PAGADO POR IMPUESTO PREDIAL, VEHICULAR Y ARBITRIOS MUNICIPALES DEL AÑO CORRIENTE) x 100	REPORTE DE INGRESOS DE CAJA VERIFICADO CON INFORMATICA	PORCENTAJE	39.33%	2017	45.16%	2018	46.88%	48.63%	50.47%	SGO/DRFT

OEI	Nombre del indicador	Dimensión del indicador	Formula del indicador	Fuente de datos	Tipo de indicador	Línea base		Valor actual		Logros esperados en el periodo del plan			Unidad orgánica responsable del indicador
						Valor	Año	Valor	Año	Año 2019	Año 2020	Año 2021	
OEI 02	INCREMENTAR, ADMINISTRAR EFICIENTE Y EFICAZMENTE LA RECAUDACION DE LOS INGRESOS TRIBUTARIO Y NO TRIBUTARIOS GARANTIZANDO LOS RECURSOS ECONOMICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ICA	INDICE DE RECAUDACION GENERAL	(Recaudación año actual /Recaudación año anterior) x 100	REPORTE DE INGRESOS DE CAJA VERIFICADO CON INFORMATICA	PORCENTAJE	2.53%	2017	11.27%	2018	4.99%	5.37%	6.26%	SGO/DRFT/Cobranzas y Ejecutoria Coactiva

OEI	Nombre del indicador	Dimensión del indicador	Formula del indicador	Fuente de datos	Tipo de indicador	Línea base		Valor actual		Logros esperados en el periodo del plan			Unidad orgánica responsable del indicador
						Valor	Año	Valor	Año	Año 2019	Año 2020	Año 2021	
OEI 03	MEDIR EL NIVEL DE PAGO DE MULTA DE TRANSITO RESPECTO DEL TOTAL IMPOSICIONES EN EL PERIODO	EFFECTIVIDAD GENERAL DE LA COBRANZA NO TRIBUTARIA	(Numero de papeletas pagadas impuestas en el año corriente /Numero de papeletas impuestas en el año corriente) x 100	REPORTE DE INGRESOS DE CAJA VERIFICADO CON INFORMATICA	PORCENTAJE	25.59%	2017	40.41%	2018	42.43%	43.34%	45.97%	SGO