



# **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2019**

Diciembre 2016



## CONTENIDO

|   | <i><b>Página</b></i> |
|---|----------------------|
| I.- PRESENTACIÓN  | 5                    |
| II.- ASPECTOS INSTITUCIONALES   | 7                    |
| 1. ANTECEDENTES   | 7                    |
| 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL  | 7                    |
| 3. BASE LEGAL   | 8                    |
| 4. PRINCIPIOS   | 9                    |
| 5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES  | 10                   |
| III.- PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2019                              | 11                   |
| 1. SÍNTESIS DE LA FASE ESTRATÉGICA  | 12                   |
| 2. MISIÓN   | 17                   |
| 3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES                                   | 19                   |
| 4. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES                                    | 22                   |
| 5. RUTA ESTRATÉGICA   | 26                   |
| ANEXOS  |                      |
| ANEXO A: RUTA ESTRATÉGICA PEI 2017-2019                                     | 28                   |
| ANEXO B: FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES<br>ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES | 31                   |



## **I.- PRESENTACIÓN**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2019 se ha actualizado teniendo como marco la Directiva N° 001-2014-CEPLAN “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico – Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico” y modificatoria. En el Art. 3° de dicha Directiva se señala, como una de sus finalidades lograr, que los planes estratégicos de las entidades de la Administración Pública estén articulados con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN. Asimismo, en su Art. 19° establece cómo se da la articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto, lo cual se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN - PESEM - PEI - POI - Presupuesto.

Asimismo, la Primera Disposición Final y Transitoria de la modificación de la Directiva, publicada el 26JUL2016, señala en su punto a) lo siguiente: “Sectores: Las fases de Análisis Prospectivo y Estratégica deberá concluir durante el año 2015. La Fase institucional se desarrollará durante el año 2016”. Esta disposición resulta pertinente, pues es consistente con la lógica secuencial de los planes y con la implementación progresiva prevista por el CEPLAN como ente rector. Al haberse aprobado el PESEM del Sector recién en diciembre de 2016, la plena implementación de la metodología para el desarrollo de la fase institucional solo podría darse en el proceso de planeamiento estratégico 2018-2020.

En ese sentido, el penúltimo párrafo de dicha disposición final y transitoria indica que “Las actualizaciones de los Planes Estratégicos que se realicen con anterioridad al plazo señalado, podrán desarrollarse conforme a la presente Directiva, en lo que resulte aplicable”.

Como se ha señalado, no obstante los plazos previstos en la Directiva, el PESEM 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas fue aprobado mediante Resolución Ministerial N° 411-2016-EF/41 publicada recién el 11DIC2016, en cuyo Art. 3° se señala: “Disponer que el Ministerio de Economía y Finanzas, los Organismos Públicos y Entidades vinculadas al Sector Economía y Finanzas, efectúen la elaboración de sus respectivos Planes Estratégicos Institucionales articulados a los objetivos del Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas, aprobado en el artículo 2 de la presente resolución”. En razón a ello y considerando el breve plazo disponible<sup>1</sup> para realizar la articulación y elaboración del mencionado instrumento de gestión, se consultó al CEPLAN, como ente rector del Sistema de Planeamiento del Sector Público a efectos que confirme nuestra interpretación, en el sentido que las reglas previstas tanto en la Directiva como en la Guía de la Fase Institucional resultan aplicables a la SUNAT recién para el proceso de formulación del PEI 2018-2020 y, en consecuencia, para el POI 2018. Esta interpretación fue confirmada por el CEPLAN.

La consulta señalada se formuló mediante Oficio N° 16-2016-SUNAT/1K0000, la que fue confirmada por el CEPLAN a través del Oficio N° 502-2016-CEPLAN/DNCP. No obstante lo indicado, por disposición de la Oficina Nacional de Planeamiento, se ha seguido en todo lo posible dentro del plazo disponible las reglas y formalidades previstas en la Guía de la Fase Institucional.

El proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional 2017-2019 ha sido liderado por el Superintendente Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, quien es la máxima autoridad ejecutiva y que representa al órgano resolutorio de la

---

<sup>1</sup> Se debe indicar que en el numeral 1.5 de la Guía Metodológica de la fase institucional del proceso de planeamiento estratégico se señala que el proyecto de PEI - POI se formula en el año previo al inicio de su ejecución.

institución, que ha tenido como centro hacer de la SUNAT una institución más simple y justa, como medio para legitimar su cumplimiento misional. En este sentido, en cumplimiento de sus competencias y funciones, el Superintendente Nacional Adjunto de Desarrollo Estratégico, miembro de la Alta Dirección, ha proporcionado a la Oficina Nacional de Planeamiento el documento que contiene la definición de los objetivos estratégicos, de las acciones estratégicas, los indicadores y metas para que sean incorporados en el PEI 2017-2019.

Para dicho fin, la Oficina Nacional de Planeamiento es el órgano técnico de la SUNAT que brinda soporte en la metodología aplicable al proceso de planeamiento estratégico, tal como lo señala el numeral 7.2 del Art. 7° de la Directiva General. Esta norma establece también que corresponde al Órgano de Planeamiento de la entidad sustentar la articulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) con el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM), de acuerdo a lo previsto en su Art. 22° (numeral 22.3). De conformidad con el artículo 52° del ROF de la SUNAT, la Oficina Nacional de Planeamiento es el órgano dependiente de la Superintendencia Nacional, encargado de supervisar la formulación y consolidación del Plan Estratégico y del Plan Operativo Institucional.

El PEI 2017-2019 no solo asegura la articulación de planes dispuesto en el Sistema Nacional de Planificación, sino que recoge los lineamientos de política establecidos por la actual administración asumida por el gobierno del Presidente Constitucional del Perú, Sr. Pedro Pablo Kuczynski Godard, en el contexto de hacer una SUNAT más amigable y del ejercicio de facultades delegadas por el Congreso de la República, que se viene materializando en una serie de cambios normativos no solo en materia tributaria, sino también, de manera general, en el ámbito de los procedimientos administrativos en el empeño de orientar el Estado al servicio al ciudadano.

En este orden de ideas, el PEI 2017-2019 se encuentra orientado a lograr una SUNAT más eficaz en el cumplimiento de su misión, que contribuye a la reducción de costos del sistema tributario y aduanero, y que mejora permanentemente su eficiencia interna. Todo esto con la idea de una SUNAT más simple y justa.

## **II.- ASPECTOS INSTITUCIONALES**

### **1. ANTECEDENTES**

La SUNAT es un Organismo Técnico Especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Cuenta con personería jurídica de derecho público y goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa. Fue creada por la Ley N° 24829 del 08JUN1988 y su Ley General fue aprobada por el Decreto Legislativo N° 501 del 01 de diciembre del mismo año. Con la aprobación del Decreto Legislativo N° 639, en el año 1991, se inició el proceso de reforma estructural de la SUNAT y la simplificación del Sistema Tributario Nacional.

Teniendo en cuenta la consolidación de la SUNAT como ente recaudador, entre los años 1998 y 2000 asume nuevas funciones, encargándosele la recaudación de los aportes a la ONP y, en el año 1999, de la contribución al ESSALUD.

En el año 2000, mediante la Ley N° 27334, se determinó que la SUNAT también ejerza facultades de administración respecto de otras obligaciones no tributarias del ESSALUD y de la ONP, de acuerdo a lo que se establezca en los convenios interinstitucionales correspondientes.

Otro hecho importante en la historia de la SUNAT es el proceso de fusión con ADUANAS, dispuesto por Decreto Supremo N° 061-2002-PCM el 12JUL2002. En este contexto, mediante el Decreto Supremo N° 115-2002-PCM, publicado el 28OCT 2002, se aprobó el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) como Institución integrada.

Luego de la aplicación progresiva de medidas normativas que limitaban sus capacidades de gestión, el año 2011 se promulgó la Ley N° 29816 -Ley de Fortalecimiento de la SUNAT- con la finalidad de mejorar su labor con relación a la lucha contra la evasión y elusión tributaria, el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías, la facilitación del comercio exterior, la ampliación de la base tributaria y el crecimiento sostenido de la recaudación fiscal.

En marzo y abril del año 2012, mediante los Decretos Legislativos N° 1103 y 1107, se otorgó a la SUNAT las facultades de control y fiscalización del ingreso, permanencia, transporte o traslado y salida de insumos químicos, maquinarias y equipos utilizados en la actividad minera, y de los productos mineros; así como su distribución, hacia y desde el territorio aduanero y en el territorio nacional.

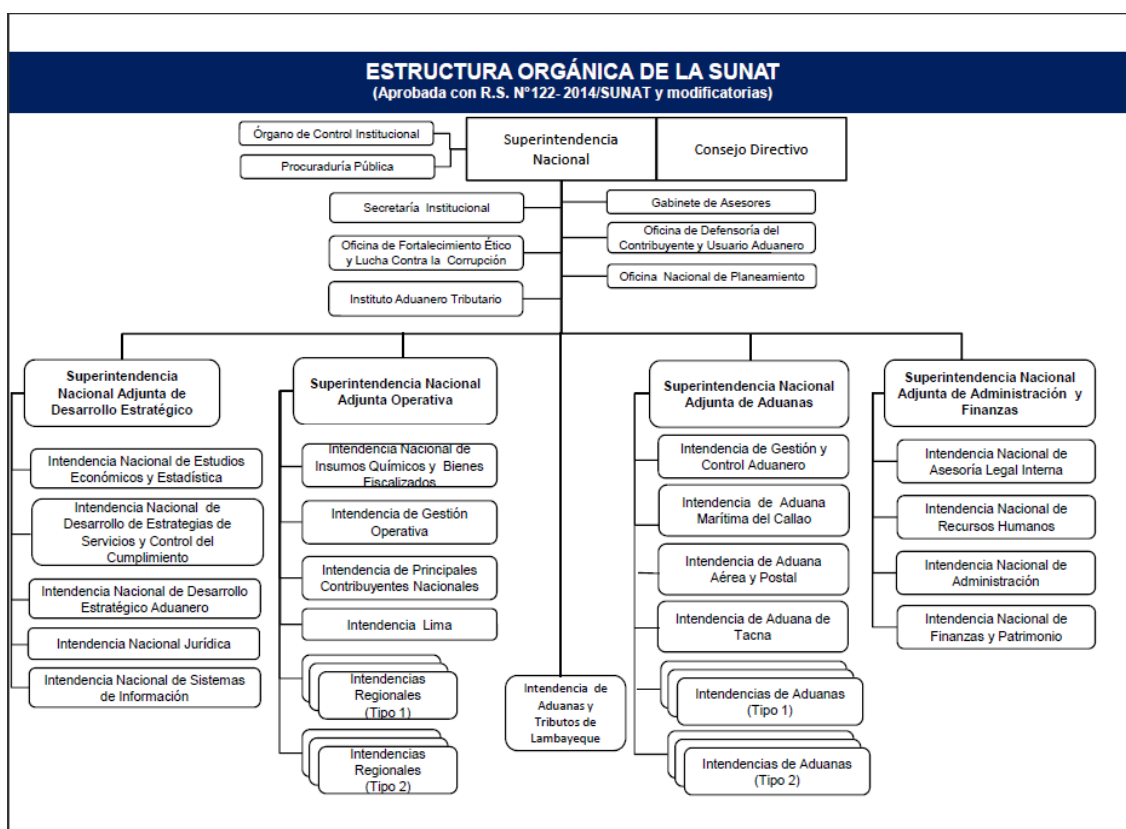
En octubre del 2012, mediante la Primera Disposición Complementaria Transitoria del Decreto Legislativo N° 1126, emitido con el objeto de establecer las medidas para el registro, control y fiscalización de los Bienes Fiscalizados que directa o indirectamente puedan ser utilizados en la elaboración de drogas ilícitas, se asignan a la SUNAT las funciones y facultades conferidas al Ministerio de la Producción por la Ley N° 28305, relacionadas al registro, control y fiscalización de los insumos químicos y bienes fiscalizados.

### **2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La Alta Dirección de la SUNAT está constituida por el Consejo Directivo; por el Superintendente Nacional, quien preside el Consejo Directivo; por el Superintendente Nacional Adjunto de Desarrollo Estratégico; y por los Superintendentes Nacionales Adjuntos de Operaciones, de Aduanas, y por el de Administración y Finanzas.

En el proceso de Planeamiento Estratégico, la Superintendencia Nacional Adjunta de Desarrollo Estratégico tiene responsabilidades sustanciales al ser el órgano competente, entre otros, para diseñar y proponer políticas, estrategias, planes, programas, proyectos, indicadores y documentos que requieran autorización del Superintendente Nacional a fin de incorporarse en los Planes Institucionales.

Por su parte, la Oficina Nacional de Planeamiento, órgano dependiente del Superintendente Nacional, es responsable de supervisar la formulación y consolidación del Plan Estratégico y del Plan Operativo Institucional, de la evaluación de su cumplimiento y de la coherencia del accionar institucional con los objetivos trazados, así como de asesorar y aprobar las metodologías e instrumentos necesarios para la gestión de los proyectos orientados al desarrollo institucional.



### 3. BASE LEGAL

- Oficio N° 502-2016-CEPLAN/DNCP, de fecha 12DIC2016, mediante el cual CEPLAN señala que considerando la reciente aprobación del PESEM del Sector Economía y Finanzas, corresponde a la SUNAT alinearse a la metodología CEPLAN para la actualización del Plan Estratégico Institucional PEI 2018-2020 y el POI 2018.
- Oficio N° 16-2016-SUNAT/1K0000, de fecha 12DIC2016, mediante el cual se consulta al CEPLAN sobre la aplicación de la Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico.
- Resolución Ministerial N° 411-2016-EF/41, publicada con fecha 11DIC2016, que aprueba el Documento Prospectivo al 2030 y el Plan Estratégico Sectorial Multianual PESEM 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas.



- Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 010-2016-CEPLAN/PDC, publicada el 27FEB2016, que aprueba la Guía Metodológica de la Fase Institucional del proceso de Planeamiento Estratégico.
- Resolución de Superintendencia N° 122-2014/SUNAT, Reglamento de Organización y Funciones de la SUNAT y normas modificatorias, publicada el 30ABR2014.
- Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 26-2014-CEPLAN/PCD, publicada con fecha 04ABR2014, que aprueba la Directiva N° 001-2014-CEPLAN, Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico y normas modificatorias.
- Decreto Supremo N° 004-2013/PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, publicada con fecha 09ENE2013.
- Ley N° 29816 Ley de Fortalecimiento de la SUNAT, publicada con fecha 22DIC2011.
- Decreto Legislativo N° 1088, Ley del sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, publicada el 28JUN2008.
- Ley N° 29158 – Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y norma modificatoria, publicada con fecha 20DIC2007.
- Ley N° 27658, Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, publicada con fecha 30ENE2002.

#### 4. PRINCIPIOS

##### **Autonomía**

La SUNAT debe ejercer sus funciones aplicando sus propios criterios técnicos, preservando su independencia y estabilidad institucional.

##### **Honestidad**

La actuación de la SUNAT y de sus miembros tiene que ser justa, recta, íntegra y de respeto a la verdad e implica la coherencia total entre el pensamiento, el discurso y la acción. Es la base en que se sustenta la SUNAT.

##### **Compromiso**

Dado el carácter singular de la SUNAT como entidad que provee la mayor parte de los recursos al Estado y promueve la competitividad y la protección a la sociedad, la institución y sus miembros deben tener un fuerte compromiso con el bien común, basado en la justicia, respeto a los derechos humanos, y orientado a la búsqueda del progreso de nuestro país, el bienestar de todos los peruanos y a garantizar la igualdad de oportunidades.

Asimismo, el colaborador debe estar plenamente identificado con la institución, sus metas y tener predisposición para hacer más de lo esperado a efectos de lograr los objetivos. Debe desear pertenecer a la institución y estar orgulloso de ello.

##### **Profesionalismo**

El capital humano de la SUNAT debe caracterizarse por su excelencia ética y técnica. Debe ser imparcial, objetivo y efectivo, en caso de conflicto de intereses debe preferir el interés público y abstenerse de participar en aquellas situaciones que pudieran poner en duda la transparencia de su proceder.

##### **Vocación de Servicio**

La institución y sus miembros deben tener una permanente orientación a brindar un servicio de calidad que comprenda y satisfaga las necesidades de los contribuyentes, usuarios y operadores de comercio exterior, ciudadanos, así como de los usuarios

internos de la institución; utilizando eficientemente los recursos y optimizando la calidad de nuestros servicios.

### **Trabajo en Equipo**

Debemos trabajar en un ambiente de colaboración en el que se comparte información y conocimiento, privilegiando los resultados colectivos por sobre los individuales.

### **Flexibilidad**

Supone cuestionarse permanentemente cómo se pueden hacer mejor las cosas, tener disposición y capacidad para buscar nuevas alternativas; y, además, tener mente abierta y habilidad para adaptarse a lo nuevo.

## **5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

- El trabajo de la institución se orienta esencialmente al cierre de brechas para la mejora del cumplimiento como resultado final y, a través de esta mejora, contribuir a la sostenibilidad fiscal, la competitividad y la protección de la sociedad.
- El accionar de la institución se desarrolla buscando la aplicación justa de la política tributaria y demás normas cuyo control del cumplimiento es de su competencia.
- En su accionar, inclusive al ejercer sus facultades normativas, la SUNAT ajusta su actuación para simplificar los procesos y procedimientos e imprimirle la máxima dinámica a estos.
- En la toma de decisiones, la SUNAT se orienta a la eficacia, al logro rápido de resultados, pero siempre con una perspectiva de largo plazo de sus impactos y consecuencias.
- La gestión sigue criterios de enfoque y priorización a efectos de garantizar la eficacia y eficiencia de sus procesos.
- La institución y cada uno de sus integrantes repudian la corrupción, los directivos en su accionar diario toman medidas para mitigar los riesgos, y en general la denuncian y facilitan su investigación.

### **III.- PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2019**

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 establece que el Planeamiento Estratégico debe dar la dirección que debe tomar la entidad en el marco de sus mandatos legales y ser la base para diseñar la estructura organizacional y los procesos de gestión que permitan alcanzar los objetivos planteados de la manera más oportuna y eficiente.

Por su parte, el artículo 34° de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y normas modificatorias establece que todo Organismo Público debe contar con un Plan Estratégico Institucional – PEI.

Asimismo, el artículo 3° de la Directiva N° 001-2014-CEPLAN señala como una de sus finalidades lograr que los planes estratégicos de las entidades de la Administración Pública estén articulados con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN. Y, en este mismo sentido, el artículo 19° indica que, para los sectores y sus correspondientes Organismos Públicos Adscritos, la articulación del planeamiento estratégico con el presupuesto se materializa en la siguiente cadena de planes estratégicos: PEDN – PESEM – PEI – POI - Presupuesto.

En su Mensaje ante el Congreso de la República, el Presidente Constitucional del Perú, Sr. Pedro Pablo Kuczynski Godard, señaló que “en el año 2021, año del Bicentenario, pagaremos menos tributos, pero recaudaremos más, y con el Plan de Formalización abre las puertas a todos, sobre todo a las pequeñas empresas, que son la gran mayoría en el Perú, con facilidades para dar acceso a beneficios que hoy no tienen”. Asimismo, anunció una serie de medidas en materia de política tributaria, como la rebaja de tasas impositivas, y un tratamiento tributario especial a la pequeña y mediana empresa para que se formalice.

Del mismo modo, en su exposición ante el Congreso de la República, el Presidente del Consejo de Ministros, Sr. Fernando Zavala Lombardi, señaló que la formalización es un problema complejo y requiere trabajar en medidas de corto y mediano plazo, indicando que a la brevedad empezará un plan integral basado, entre otros, en:

- “Simplificar el régimen tributario para las pequeñas empresas para hacer más atractiva la formalidad e incentivar su crecimiento. A estas empresas estamos evaluando ofrecerle dos alternativas: pagar el 10% de sus utilidades por 10 años, o aportar el 2,5% de sus ventas brutas a cuenta de su impuesto a las utilidades, también por 10 años”.
- “Medidas administrativas en SUNAT para acercarla más al contribuyente y la pequeña empresa. SUNAT tendrá un enfoque de servicio para ayudar a formalizar y menos énfasis en la sanción. Esto incluye simplificación de procesos e introducción de más tecnología, como usar el DNI para emitir facturas”.
- “Articular intersectorialmente reformas de simplificación administrativa y desregulación, para facilitar el crecimiento de las pequeñas empresas y para ayudar a que sean formales”.

Con este marco de política y del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas 2017 – 2021, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 411-2016-EF/41, publicado el 11DIC2016, corresponde actualizar el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el período 2017-2019 a efectos de asegurar su articulación con los objetivos del PESEM.

El documento PEI contiene la síntesis de la Fase Estratégica, Misión, Objetivos Estratégicos Institucionales, Acciones Estratégicas Institucionales, la Ruta Estratégica, la Matriz Resumen de Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales y los correspondientes Anexos, que constituyen la estructura para la obtención de los resultados esperados.

## 1. SÍNTESIS DE LA FASE ESTRATÉGICA

### 1.1. ESCENARIO APUESTA

Es la situación futura que el Sector Economía y Finanzas espera alcanzar al año 2021, considerando la situación actual de las variables estratégicas y la posición estratégica prevista en los escenarios exploratorios al 2030 de la fase prospectiva: 1) *Perú país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)*; 2) *Inestabilidad económica y financiera por caída de precios de productos tradicionales*; y, 3) *Inestabilidad económica y financiera por retracción del flujo de capitales*. Ver Tabla N° 1.

**TABLA N° 1: Posición Estratégica de los Escenarios Exploratorios al 2030**

| Cód. | Variables Estratégicas                                 | Indicador  | Situación Actual 2015 | Escenario exploratorio 01 | Escenario exploratorio 02 | Escenario exploratorio 03 |
|------|--|--|-----------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1    | Desempeño de la deuda pública                          | Deuda respecto de los ingresos del gobierno general                            | 116,80%               | 82,00%                    | 201,30%                   | 261,00%                   |
| 2    | Nivel de ahorro público                                | Activos financieros respecto de los gastos del gobierno general                | 73,90%                | 87,70%                    | 42,60%                    | 38,70%                    |
| 3    | Desempeño del gasto público                            | Gasto Corriente no financiero gobierno general respecto del PBI                | 15,83%                | 17,00%                    | 14,90%                    | 15,80%                    |
| 4    | Efectividad de la recaudación tributaria               | Ingresos tributarios del gobierno general respecto del PBI                     | 15,20%                | 22,00%                    | 12,75%                    | 14,95%                    |
| 5    | Estabilidad financiera                                 | Volatilidad de los rendimientos de los bonos del Tesoro peruano (bp) a 10 años | 64 pb                 | 34 pb                     | 64pb                      | 58pb                      |
| 6    | Eficiencia del ciclo de la inversión pública           | Inversión Pública respecto del PBI   | 5,00%                 | 7,00%                     | 4,50%                     | 5,00%                     |
| 7    | Eficacia de la inversión de APP y proyectos en activos | Inversión adjudicada por APP y proyectos en activos respecto al PBI            | 0,40%                 | 4,50%                     | 3,50%                     | 2,00%                     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF.

En dicho contexto, la posición estratégica del **Escenario Apuesta** debe acercarnos al escenario óptimo; por ello, se establece como *Escenario Apuesta*:

“Perú país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) al 2021” basado en la remoción de barreras al crecimiento, gobernanza pública, anti-corrupción e integridad en el sector

público, capital humano y medio ambiente del Programa País OCDE-Perú (Escenario Exploratorio 1), considerando las expectativas de transformación del Sector y la gradualidad de su cumplimiento en el mediano plazo.

- **Efectividad de la recaudación tributaria**, se fija una posición estratégica moderada de los ingresos tributarios del gobierno general respecto del PBI y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 15,5% al 2021, a través del aprovechamiento de los siguientes aspectos: *Reservas de liquidez con los recursos excedentes provenientes de los sectores más dinámicos; Formalización de las pequeñas y micro empresas a nivel nacional; y, Uso de nuevas tecnologías por las instancias de administración y fiscalización tributaria de los países OCDE.*
- **Desempeño de la deuda pública**, se fija una posición estratégica moderada de la deuda pública respecto de los ingresos del gobierno general y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 137,0% al 2021.
- **Estabilidad financiera**, se fija una posición estratégica moderada de la volatilidad de los rendimientos del Tesoro peruano a 10 años y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 48 pb al 2021.
- **Eficiencia del ciclo de la inversión pública**, se fija una posición estratégica moderada de la inversión pública del Sector Público No Financiero (SPNF) respecto del PBI y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 5,5% al 2021.
- **Eficacia de la inversión en APP y proyectos en activos**, se fija una posición estratégica moderada de la inversión adjudicada en APP y proyectos en activos respecto del PBI, y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 2,0% al 2021.
- **Desempeño del gasto público**, se fija una posición estratégica conservadora del gasto corriente no financiero del gobierno general respecto del PBI y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 13,9% al 2021.
- **Nivel de ahorro público**, se fija una posición estratégica conservadora del nivel de activos financieros respecto de los gastos del gobierno general y un valor de cambio de dicho indicador equivalente a 82,0% al 2021.

## 1.2 VISIÓN

“Sector que impulsa el crecimiento económico sostenido, que contribuye a una mejor calidad de vida de los peruanos, garantizando una política fiscal responsable y transparente, en el marco de la estabilidad macroeconómica”.

## 1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SECTORIALES

Los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas constituyen el propósito conjunto del Ministerio, Organismos Públicos Adscritos y Empresas vinculadas que lo conforman. Los objetivos estratégicos del Sector Economía y Finanzas son:

- [OES1]: Consolidar el equilibrio y sostenibilidad fiscal.
- [OES2]: Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad.
- [OES3]: Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales.

**[OES4]:** Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva.

**[OES5]:** Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL [OES1]: Consolidar el equilibrio y sostenibilidad fiscal**

Se busca la consolidación de la política fiscal con una trayectoria decreciente del déficit fiscal en el tiempo, considerando el resultado acumulado de la economía peruana en los años previos; de tal manera, que no se supere el límite legal de endeudamiento público del 30,0% del PBI y el ratio de deuda pública sobre PBI se mantiene debajo de los países con similar calificación crediticia (BBB+, A3).

En dicho contexto, se impulsa la prudencia y transparencia fiscal, afianzando las reformas estructurales necesarias para sostener un crecimiento de 5,0% en el mediano y largo plazo. Ver Tabla N° 2.

**TABLA N° 2: Objetivo Estratégico Sectorial 1**

| N°   | Objetivo estratégico                             | Indicador                       | Situación Actual 2015 | Meta 2021 |
|------|--|---------------------------------|-----------------------|-----------|
| OES1 | Consolidar el equilibrio y sostenibilidad fiscal | Déficit fiscal respecto del PBI | 2,1%                  | 1,0%      |
|      |  | Deuda pública respecto del PBI  | 23,3%                 | 27,0%     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF.

Al año 2021, se proyecta alcanzar un nivel de déficit fiscal respecto del PBI del 1,0% y un ratio de deuda pública respecto del PBI de 27,0%, basado en la implementación de las siguientes acciones estratégicas:

- AES 1.1 Fortalecer el marco analítico de la política macrofiscal.
- AES 1.2 Fortalecer el monitoreo de las reglas macrofiscales; así como, el cumplimiento de las reglas fiscales en los gobiernos subnacionales.
- AES 1.3 Intensificar la emisión de deuda pública en moneda nacional de corto y largo plazo; así como, los mecanismos de negociación respectivos.
- AES 1.4 Fortalecer la gestión contra la vulnerabilidad a los riesgos financieros, operativos y contingencias fiscales y explícitas.
- AES 1.5 Fortalecer la flexibilización intertemporal de los activos y pasivos públicos.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL [OES2]: Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad**

Se busca elevar la productividad del país, a través de consolidación de la política de apertura comercial, la innovación tecnológica y el fortalecimiento de la cooperación público-privada que permiten la mejora sustancial del capital humano y la reducción de la brecha de infraestructura, con la finalidad de diversificar la oferta productiva y la libre competencia en los mercados.

Dicho objetivo estratégico se mide por el crecimiento promedio de la Productividad Total de los Factores (PTF). Ver Tabla N° 3.

**TABLA N° 3: Objetivo Estratégico Sectorial 2**

| N°   | Objetivo estratégico  | Indicador   | Situación Actual 2015 | Meta 2021 |
|------|---|---|-----------------------|-----------|
| OES2 | Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad | Crecimiento Promedio de la Productividad Total de los Factores (PTF)      | -1,2%                 | 1,8%      |
|      |   | Volatilidad de los rendimientos de los bonos del Tesoro peruano a 10 años | 69 pb                 | 48 pb     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF

Al año 2021, se proyecta alcanzar un nivel de crecimiento promedio de la PTF de 1,8% y la volatilidad de los rendimientos de bonos del Tesoro peruano a 10 años de 48 pb, a través de la implementación de las siguientes acciones estratégicas:

- AES 2.1 Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios.
- AES 2.2 Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
- AES 2.3 Impulsar la ampliación de la cobertura, eficiencia y sostenibilidad del mercado previsional.
- AES 2.4 Promover la profundización, estabilidad y liquidez del mercado financiero incentivando la competencia entre sus participantes.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL [OES3]: Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales**

Se busca la recuperación de los ingresos fiscales basada en una mayor formalización de la economía, que se encuentra asociada a la reforma del sistema tributario orientada a la ampliación de la base tributaria y la reducción de los niveles de evasión y elusión tributaria.

Dicho objetivo estratégico se mide a través de los ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI y de los Ingresos tributarios del gobierno general respecto del PBI. Ver Tabla N° 4.

**TABLA N° 4: Objetivo Estratégico Sectorial 3**

| N°   | Objetivo estratégico                                | Indicador  | Situación Actual 2015 | Meta 2021 |
|------|---|--|-----------------------|-----------|
| OES3 | Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales | Ingresos fiscales del gobierno general respecto al PBI     | 20,1%                 | 19,7%     |
|      |   | Ingresos tributarios del gobierno general respecto del PBI | 15,2%                 | 15,5%     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF

Al año 2021, se proyecta alcanzar un nivel de ingresos fiscales del Gobierno General del **19,7%** respecto del PBI; así como, un nivel de ingresos tributarios del Gobierno General del **15,5%** respecto del PBI basado en la implementación de las siguientes acciones estratégicas:

- AES 3.1 Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.

- AES 3.2 Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.
- AES 3.3 Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.
- AES 3.4 Promover la adecuación normativa a los estándares internacionales en materia tributaria.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL [OES4]: Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva**

Se busca incrementar la inversión en infraestructura social y productiva, a través de la reforma de la inversión público-privada que permiten al cierre de brechas y la mejora de calidad de los proyectos en sus distintas modalidades.

Dicho objetivo estratégico se mide por el porcentaje de la inversión total respecto del PBI. Ver Tabla N° 5.

**TABLA N° 5: Objetivo Estratégico Sectorial 4**

| N°   | Objetivo estratégico   | Indicador                        | Situación Actual 2015 | Meta 2021 |
|------|--|----------------------------------|-----------------------|-----------|
| OES4 | Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva | Inversión total respecto del PBI | 24,3%                 | 25,4%     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF

Al año 2021, se proyecta alcanzar una inversión total de 25,4% respecto al PBI basado en la implementación de las siguientes acciones estratégicas:

- AES 4.1 Fortalecer la programación multianual, priorización y seguimiento de las inversiones.
- AES 4.2 Fortalecer la descentralización de los procesos de inversión pública y privada.
- AES 4.3 Promover la simplificación del ciclo de la inversión pública y privada en sus distintas modalidades.
- AES 4.4 Fortalecer las capacidades para la formulación y evaluación técnica económica de las inversiones; así como, el acceso a la información de los inversionistas.
- AES 4.5 Desarrollar mecanismos de financiamiento de la inversión pública; así como, la gestión de riesgos y compromisos derivados de las APP.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL [OES5]: Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno**

En una economía pequeña y exportadora de materias primas, el gasto público no debe ser volátil pues esto genera costos de eficiencia y reduce la capacidad de gestión a nivel de políticas sectoriales; por tanto, la conducción de las finanzas públicas debe estar aislada de la elevada volatilidad de los ingresos provenientes de las principales materias primas que exportamos.



En ese contexto, se consolida el presupuesto por resultados, la transparencia y la rendición de cuentas; así como, la provisión de bienes y servicios destinados a la creación de valor público. Ver Tabla N° 6.

**TABLA N° 6: Objetivo Estratégico Sectorial 5**

| N°   | Objetivo estratégico   | Indicador   | Situación Actual 2015 | Meta 2021 |
|------|--|---|-----------------------|-----------|
| OES5 | Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno | Gasto no financiero del gobierno general respecto del PBI | 21,3%                 | 19,4%     |

Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF

Al año 2021, se proyecta alcanzar un nivel de gasto no financiero del gobierno general de 19,4% respecto del PBI basado en la implementación de las siguientes acciones estratégicas:

- AES 5.1 Fortalecer el proceso presupuestario multianual del sector público, con énfasis en el presupuesto por resultados.
- AES 5.2 Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de recursos públicos.
- AES 5.3 Impulsar la predictibilidad de las transferencias intergubernamentales sobre la base de criterios de asignación.
- AES 5.4 Fortalecer los mecanismos de abastecimiento y el desarrollo de instrumentos de contratación pública.

## 2. MISIÓN

La SUNAT juega un rol estratégico en la búsqueda del bien común del país al ser responsable de gestionar los ingresos fiscales necesarios para financiar el presupuesto público y, con ello, coadyuvar a la solvencia fiscal y la estabilidad macroeconómica. Además, como responsable del control aduanero, contribuye a la mejora de la competitividad del país a través de la facilitación del comercio lícito.

En tal sentido, la SUNAT administra los tributos del Gobierno Nacional y los conceptos tributarios y no tributarios que se le han encargado por Ley. También, vela por la implementación, la inspección y el control del cumplimiento de la política aduanera en el territorio nacional y el tráfico internacional de mercancías, personas y medios de transporte, facilitando las actividades aduaneras de comercio exterior y asegurando la correcta aplicación de los tratados y convenios internacionales y demás normas que rigen la materia.

Asimismo, desde el año 2013, la SUNAT participa en el combate contra el narcotráfico y la minería ilegal a través del control y fiscalización de insumos químicos, productos y sus sub productos o derivados, maquinarias y equipos que puedan ser dirigidos a la elaboración ilícita de drogas y la extracción ilegal de minerales.

Dentro de este marco, la misión institucional de la SUNAT se encuentra alineada con la Visión Sectorial que señala: "Sector que impulsa el crecimiento económico sostenido, que contribuye a una mejor calidad de vida de los peruanos, garantizando una política fiscal responsable y transparente, en el marco de la estabilidad macroeconómica". De esta forma, la SUNAT, conjuntamente con una fortalecida política fiscal y el desarrollo de mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales a cargo del MEF, comparte el esfuerzo por asegurar los recursos necesarios

para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica como gestor de la recaudación tributaria.

**Declaración de Misión Institucional:**

Servir al país proporcionando los recursos necesarios para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica, contribuyendo con el bien común, la competitividad y la protección de la sociedad, mediante la administración y el fomento de una tributación justa y un comercio exterior legítimo.

**TABLA Nº 7: Elementos de la Misión Institucional**

| Misión Institucional  |        |   |
|---|--------|---|
| Rol Central   | Sujeto | Atributos   |
| Servir al país proporcionando los recursos necesarios para la sostenibilidad fiscal y la estabilidad macroeconómica, contribuyendo con el bien común, la competitividad y la protección de la sociedad. | País   | Mediante la administración y el fomento de una tributación justa y un comercio exterior legítimo. |

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

Para cumplir con esta misión, es fundamental que la SUNAT trascienda y tenga una visión clara de futuro, en consonancia también con la Visión del Sector.

**Declaración de Visión Institucional:**

Convertirnos en la Administración Tributaria y Aduanera más exitosa, moderna y respetada de la región.

**Exitosa**, porque lograremos resultados similares a los de las administraciones de los países desarrollados.

**Moderna**, porque incorporaremos en nuestros procesos las tecnologías más avanzadas y utilizaremos los enfoques modernos de gestión de riesgo y fomento del cumplimiento voluntario para enfrentar con éxito los desafíos.

**Respetada** por:

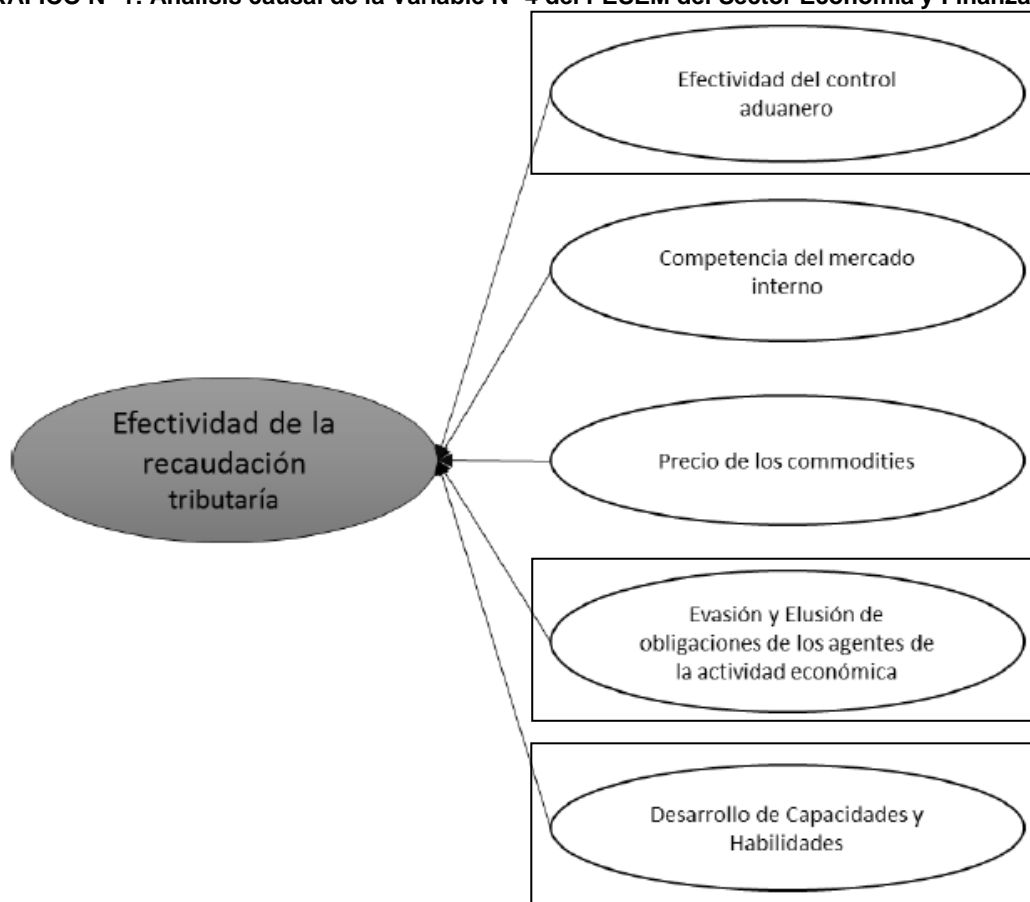
- El Estado: por mantener niveles bajos de evasión y de fraude en la tributación interna y el comercio exterior, y contribuir a financiar los programas sociales y el desarrollo del país.
- Los contribuyentes y usuarios de comercio exterior: porque aquellos que son cumplidores se sienten respetados; reciben todas las facilidades para el cumplimiento de sus obligaciones y tienen confianza en la capacidad de la institución de detectar y tratar los incumplimientos.
- Sus trabajadores: porque laboran en una institución con mística, modelo dentro del estado; orgullosos de pertenecer a la organización y comprometida con su misión.
- Sus trabajadores potenciales: porque es una institución atractiva para trabajar, que compite de igual a igual con las instituciones más atractivas del Estado y con las más respetadas empresas por los mejores egresados de las más prestigiosas instituciones educativas; y es capaz de atraer gente con experiencia que se destaque en el sector público o el privado.
- Otras administraciones: porque la consultan y la toman como referente.

### 3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Cada objetivo estratégico institucional es la descripción del propósito que se busca alcanzar, medido con sus indicadores y correspondientes metas, que se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico, en relación de causalidad con la acción estratégica sectorial.

Para la definición de los objetivos estratégicos institucionales y asegurar su alineamiento con el PESEM del Sector Economía y Finanzas, se ha considerado el análisis causal de la *Variable Estratégica N° 4: Efectividad de la Recaudación Tributaria* contenido en dicho documento.

**GRÁFICO N° 1: Análisis causal de la Variable N° 4 del PESEM del Sector Economía y Finanzas**



Elaboración: Oficina General de Planificación y Presupuesto – MEF.

Como se puede apreciar, el accionar de la SUNAT interviene en por lo menos tres (3) de las variables que influyen en esta variable estratégica. No obstante, resulta importante precisar que, tal como lo señala el PESEM, los principales actores que ejercen influencia en esta variable estratégica son: i) El MEF, en su rol técnico normativo de la política de tributaria; ii) La SUNAT, como ente gestor de la recaudación de tributos; iii) Banco de la Nación, como entidad financiera del Estado con cobertura nacional en la recaudación bancaria de los tributos. Asimismo, los principales actores influenciados son: i) Contribuyentes públicos y privados; y, ii) Empresas y entidades del sector público y privado.

En consecuencia, nuestros Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) se articulan con los Objetivos Estratégicos Sectoriales del PESEM 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas y con las Acciones Estratégicas Sectoriales, de conformidad con lo señalado en la TABLA N° 8. Los OEI de la SUNAT son los siguientes:

**[OE1]: MEJORAR EL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO Y ADUANERO**

La SUNAT desarrollará los mecanismos y estrategias necesarios para, en el marco de sus competencias, mejorar significativamente el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras por parte los contribuyentes y usuarios de comercio exterior, lo que se debe materializar en indicadores concretos y comparables internacionalmente, tales como los referidos a la reducción de la evasión y/o el incumplimiento tributario. Este objetivo también está referido a aquellas otras obligaciones cuyo control del cumplimiento le ha sido encargado a la SUNAT mediante ley expresa.

**[OE2]: REDUCIR LOS COSTOS DE CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRIBUTARIAS Y ADUANERAS**

La SUNAT, como parte del Estado, evitará trasladar sobrecostos a los administrados y se compromete con la simplificación, optimización y automatización de los procesos orientados a minimizar los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, u otras cuyo control está a cargo de la SUNAT. Para estos efectos, se considera la acepción más amplia de costos.

**[OE3]: FORTALECER LA CAPACIDAD DE GESTIÓN INTERNA**

Desarrollar una cultura de gestión orientada a la optimización de los procesos, y mejora de la productividad, con el fin de garantizar el uso eficiente de los recursos destinados a la implementación e impulso de acciones institucionales estratégicas y operativas.

**TABLA Nº 8: Objetivos Estratégicos Sectoriales e Institucionales**

| Objetivo Estratégico Sectorial (OES)                              | Acción Estratégica Sectorial (AES)   | Objetivo Estratégico Institucional (OEI)  | Relación Causal   |
|---|--|---|---|
| <b>OES3:</b> Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales. | <b>AES3.1:</b> Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.   | <b>OE1:</b> Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero.                                  | La SUNAT a través de sus mecanismos de control contribuye a mejorar el cumplimiento tributario y por ende alcanzar una mayor recaudación de los ingresos fiscales.                        |
|   |  | <b>OE2:</b> Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras. | La SUNAT a través de la reducción de costos del cumplimiento tributario contribuye a facilitar el cumplimiento tributario, coadyuvando a mejorar la recaudación de los ingresos fiscales. |
|   | <b>AES3.2:</b> Fortalecer la capacidad de la gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de la recaudación tributaria municipal. | <b>OE1:</b> Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero.                                  | La SUNAT a través de sus mecanismos de control contribuye a mejorar el cumplimiento tributario y por ende alcanzar una mayor recaudación de los ingresos fiscales.                        |
|   |  | <b>OE2:</b> Reducir los costos de   | La SUNAT a través de la reducción de costos del   |

| Objetivo Estratégico Sectorial (OES)  | Acción Estratégica Sectorial (AES)   | Objetivo Estratégico Institucional (OEI)  | Relación Causal  |
|---|--|---|--|
|   |  | cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras.   | cumplimiento tributario contribuye a facilitar el cumplimiento tributario, coadyuvando a mejorar la recaudación de los ingresos fiscales.  |
|   | <b>AES3.3:</b> Impulsar la formalización de la pequeña y mediana empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías. | <b>OE1:</b> Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero.<br><br><b>OE2:</b> Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras. | La SUNAT impulsa la formalización de la pequeña y mediana empresa a través del control del incumplimiento tributario, contribuyendo a alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales basada en la formalización de los agentes de la actividad económica.<br><br>La SUNAT a través de la reducción de costos del cumplimiento tributario contribuye a facilitar el cumplimiento tributario, coadyuvando a mejorar la recaudación de los ingresos fiscales, contribuyendo así a la formalización de los agentes de la actividad económica. |
| <b>OES2:</b> Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad. | <b>AES2.1:</b> Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios.   | <b>OE2:</b> Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras.   | La SUNAT a través de la reducción de costos de las obligaciones aduaneras contribuye a fortalecer la apertura comercial, contribuyendo así a la formalización de los agentes de la actividad económica.  |
|   | <b>AES2.2:</b> Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.  | <b>OE2:</b> Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras.   | La SUNAT colabora en fortalecer la gestión de la cadena de suministro, reduciendo los tiempos de despacho aduanero el mismo que coadyuva al crecimiento de la competitividad de las empresas.  |
|   |  | <b>OE3:</b> Fortalecer la capacidad de gestión interna  | La SUNAT coadyuva al fortalecimiento de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado desarrollando una gestión orientada a la optimización de procesos, y la mejora de la productividad mediante el uso eficiente de los recursos destinados a la implementación e impulso de acciones institucionales estratégicas y operativas   |

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

**TABLA Nº 9: Objetivos Estratégicos Institucionales del PEI 2017-2019**

| Objetivo Estratégico Institucional (OEI)  | Indicador Estratégico Institucional                               | Línea Base del Indicador |      | Valor Actual del indicador |            | Meta         |            |           |
|---|---|--------------------------|------|----------------------------|------------|--------------|------------|-----------|
|   |   | Valor                    | Año  | Valor                      | Año        | Año          |            |           |
|   |   |                          |      |                            |            | 2017         | 2018       | 2019      |
| Redacción   | Redacción   |                          |      |                            |            |              |            |           |
|   |   |                          |      |                            |            |              |            |           |
| OE1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero                                  | Ratio de Eficiencia del IGV sobre el consumo                      | 54,5%                    | 2014 | 48,3% <sup>2</sup>         | 2016       | 46,4%        | 51,4%      | 53,2%     |
|   | Nivel de participación de importadores y exportadores OEA         | 1,97%                    | 2015 | 2,22%                      | 2016       | 2,87%        | 3,77%      | 4,94%     |
| OE2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras | Índice de Costo de Cumplimiento Tributario                        | 100.00                   | 2015 | ND                         | 2016       | 98,04        | 96,12      | 94,24     |
|   | Tiempo Total de Liberación de Mercancías de Importación (TTLM)    | 142,3 hrs                | 2015 | 113,3 hrs                  | 2016 (Nov) | 105-108 hrs. | 95-98 hrs. | 90-93 hrs |
|   | Nivel de simplificación, trazabilidad y transparencia de procesos | ND                       | 2015 | ND                         | 2016       | 100%         | 100%       | 100%      |
| OE3: Fortalecer la capacidad de gestión interna                                     | Monitoreo de la ejecución del gasto                               | ND                       | 2015 | ND                         | 2016       | 12           | 12         | 12        |

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

#### 4. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

Cada acción estratégica institucional es un conjunto de actividades ordenadas y complementarias que contribuyen al logro de un objetivo estratégico y que involucran el uso de recursos. Permiten articular de manera coherente e integrada con otras acciones estratégicas el logro de los objetivos estratégicos.

Es importante que las acciones estratégicas institucionales aseguren su alineamiento con los Objetivos Estratégicos Institucionales.

Las acciones estratégicas institucionales son de tres tipos:

- Tipo A: Bienes y servicios
- Tipo B: Soporte
- Tipo C: Proyectos de Inversión pública jerarquizadas.

Las acciones estratégicas institucionales Tipo A: Reflejan los bienes y servicios que se obtienen del proceso de producción de la Entidad, y se entregan al ciudadano, entorno o entidades. Esta acción estratégica se constituye a partir de tres elementos: Bien o servicio, atributo y beneficiario.

Las acciones estratégicas institucionales Tipo B: Son bienes y servicios requeridos por la Entidad para asegurar la realización de las acciones estratégicas tipo A y, de esa manera, asegurar el logro de los objetivos estratégicos institucionales. Si bien la generación de bienes y servicios es el factor clave sobre el cual se debe estructurar el planeamiento estratégico operacional, es importante identificar acciones que aseguren dicha producción.

<sup>2</sup> Valor proyectado

Las acciones estratégicas institucionales Tipo C: Son aquellos proyectos de inversión pública priorizados en la fase estratégica según la metodología establecida por CEPLAN. Este tipo de acciones estratégicas tiene una naturaleza distinta a las acciones A y B pero, dada la importancia estratégica de estos proyectos, es necesaria su ejecución para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

### ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES TIPO A

En la Tabla N° 10 se muestra la relación de las acciones estratégicas tipo A.

**TABLA N° 10: Acciones Estratégicas Institucionales Tipo A**

| Objetivo Estratégico Institucional (OEI)            | Acción Estratégica Institucional (AEI)   | Descripción – Finalidad   |
|---|--|---|
| OE1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero. | <b>AE1.1:</b> Masificación del uso de los comprobantes de pago electrónico.  | Desarrollar las condiciones e impulsar el uso intensivo y extendido de los comprobantes de pago electrónicos, con la finalidad de mejorar la trazabilidad electrónica de las operaciones económicas y, sobre la base de ello, mejorar el control tributario a través de la generación de información oportuna que permita facilitar la determinación y el cumplimiento, detectar oportunamente las inconsistencias, atipicidades, omisiones, entre otros.   |
|   | <b>AE1.2:</b> Control de saldos a través del registro de los débitos y los créditos en una Cuenta Única.   | Gestionar y transparentar los saldos de deuda y créditos del contribuyente a través de la cuenta tributaria, para mejorar el cumplimiento tributario, simplificar las obligaciones tributarias y mejorar el control de los saldos del contribuyente.  |
|   | <b>AE1.3:</b> Mejora de las capacidades de control.  | Mejorar la eficacia de las acciones de control a través del incremento significativo de las capacidades de análisis para una detección y comprobación oportuna de modalidades de incumplimiento, garantizando una actuación eficiente e íntegra. Mejorar procesos, procedimientos y el marco normativo legal, sobre la base de las recomendaciones de la OCDE y la OMA para reducir y/o eliminar prácticas elusivas y evasivas que erosionan las bases imponibles de los impuestos.   |
|   | <b>AE1.4:</b> Mejora de la gestión de riesgo y fortalecimiento de las capacidades de control en las operaciones de ingreso y salida de mercancías. | Mejorar la capacidad de explotación de la información para el desarrollo de perfiles de riesgo a ser utilizados en los procesos de selección. Desarrollo de estudios e investigaciones sobre las modalidades priorizadas de incumplimiento tributario aduanero, a fin de identificar y desarrollar acciones de carácter estratégico y operativo orientadas a la reducción de operaciones de origen ilícito; así como revisión y mejora los componentes del modelo de control del tráfico ilícito de drogas en zona primara para elevar el nivel de efectividad. |
|   | <b>AE1.5:</b> Fortalecimiento de la capacidad de control de Patrimonios no justificados  | Potenciar la capacidad de la Administración Tributaria para la detección de patrimonios ocultos y/o no justificados producto de la evasión tributaria y otros, generados en la actividad empresarial y/o no empresarial, a efectos de procurar la recuperación de los tributos dejados de pagar asociados a dicho patrimonio.   |
|   | <b>AE1.6:</b> Fortalecimiento del Programa OEA_ Operador Económico Autorizado.   | Fortalecer el programa OEA a nivel nacional e internacional, a través de la suscripción de Acuerdos de Reconocimiento Mutuo, incremento de nuevos OEA, incorporación de nuevos actores y agencias de control en frontera, beneficios en procedimientos y  |

| Objetivo Estratégico Institucional (OEI)   | Acción Estratégica Institucional (AEI)  | Descripción – Finalidad  |
|--|---|--|
|  |   | servicios tributarios, entre otros, a fin de mejorar la seguridad de la cadena logística que coadyuve a un mejor cumplimiento tributario y aduanero.   |
| OE2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras. | AE2.1: Facilitación del cumplimiento voluntario de obligaciones a través de una mejora integral, que refleje procesos simples, virtuales, automatizados e integrados. | Mejorar el cumplimiento tributario voluntario mediante la virtualización, automatización, centralización e integración de los procesos y la optimización de sus componentes a fin de reducir los costos de cumplimiento para el contribuyente y usuario de comercio exterior.  |
|  | AE2.2: Modernización de los Servicios que presta la SUNAT, masificando el uso de servicios no presenciales.   | Brindar soluciones orientadas a atender de manera óptima las necesidades de los ciudadanos, facilitando el cumplimiento voluntario de las obligaciones, reduciendo los costos asociados y fomentando la auto-asistencia.   |
|  | AE2.3 Mejora del proceso de despacho aduanero   | Reducir tiempos de despacho aduanero, eliminando trámites presenciales mediante la digitalización, implementando despachos diferenciados para OEAs, fortaleciendo el intercambio de información con los operadores de comercio exterior, entre otros; a fin de mejorar la competitividad y contribuir a la mejora de los servicios aduaneros y logísticos.                                 |
|  | AE2.4 Transparencia y trazabilidad del desempeño logístico en las operaciones aduaneras de ingreso  | Involucrar y sensibilizar a importadores, otras agencias fronterizas y al sector privado mostrando su desempeño en el tiempo total de liberación de mercancías en los diferentes tramos de la cadena logística de comercio exterior con la publicación en el Portal SUNAT e implementación de APPs, a fin de fortalecer las alianzas productivas tanto con el sector privado como público. |
|  | AE2.5: Fortalecimiento de la Cultura tributaria.  | Desarrollar actividades para fomentar la conciencia fiscal, segmentando según características específicas y diferenciadas por regiones, haciendo énfasis en los jóvenes y escolares, promoviendo su medición y monitoreo.  |

Fuente: SNADE

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

## ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES TIPO B

En la Tabla N° 11 se muestra la relación de las acciones estratégicas tipo B.

**TABLA N° 11: Acciones Estratégicas Institucionales Tipo B**

| Objetivo Estratégico Institucional (OEI)         | Acción Estratégica Institucional (AEI) | Descripción – Finalidad  |
|--|--|--|
| OE3: Fortalecer la capacidad de gestión interna. | AE3.1: Mejora de la eficiencia interna | Optimizar los procesos de administración interna basados en la gestión de riesgos de operación que aseguren la continuidad del negocio, fortalecer los sistemas de control de gestión y la lucha contra la corrupción, así como coadyuvar al cuidado del medio ambiente. |

Fuente: SNADE

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

## ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES TIPO C

Con relación a la incorporación o exclusión de proyectos de inversión de la presente lista, se debe precisar que dichos cambios se sujetarán a las normas contenidas tanto en la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, como en el



Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, en cuanto corresponda.

En la Tabla N° 12 se muestra la relación de las acciones estratégicas tipo C:

**Tabla N° 12: Acciones Estratégicas Tipo C - Proyectos de Inversión Pública (1)**

| Objetivo Estratégico del Sector (2)                       | Acción Estratégica del Sector (2)  | Objetivo Estratégico Institucional  | Código SNIP   | Descripción PIP  | Impacto en Planes Sectoriales  |  |       |
|---|--|---|---|--|--|--|-------|
| OES3: Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales | AES 3.2: Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria y aduanera | OE1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero                                  | 200789  | Creación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Oeste 1 - Miraflores de Lima Metropolitana   | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 145653  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Sur de Lima Metropolitana  | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 145644  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Este de Lima Metropolitana   | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 181096  | Implementación del nuevo Centro de servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Sur 2 de Lima Metropolitana  | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 183498  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Centro 1 de Lima Metropolitana   | PESEM  |  |       |
|   |  | 172247  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Norte 2 de Lima Metropolitana y Callao.                                       | PESEM  |  |  |       |
|   |  | OE2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras | 182637  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en el Callao  | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 183514  | Implementación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Oeste 2 de Lima Metropolitana  | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 193904  | Creación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Este 2 de Lima Metropolitana   | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 205894  | Creación del nuevo Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización en la zona Oeste 1 - San Isidro de Lima Metropolitana   | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 189363  | Mejoramiento de la capacidad prestadora de servicios tributarios y de control en la ciudad de Tumbes   | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 195992  | Mejoramiento del Centro de Servicio al Contribuyente y Centro de Control y Fiscalización de Tacna  | PESEM  |  |       |
|   |  |   | 325609  | Mejoramiento de los servicios de soluciones de tecnologías de información para la atención de usuarios de la SUNAT, distrito de Lima, provincia de Lima, departamento de Lima                      | PESEM  |  |       |
|   |  |   | AES 3.3: Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías | OE1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero   | 310863   | Mejoramiento del servicio de control y fiscalización de insumos químicos y bienes fiscalizados en las rutas terrestres hacia las salidas de Lima Metropolitana | PESEM |
|   |  |   |   |  | 315898   | Mejoramiento del servicio de control del transporte de bienes fiscalizados utilizados en la minería ilegal en el departamento de Madre de Dios                 | PESEM |
|   | 246056   |   |   |  | Creación del sistema informático de registro de usuarios de bienes fiscalizados a nivel nacional | PESEM  |       |
|   | OE2: Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras  | 151839  |   | Construcción e implementación del laboratorio central de la SUNAT  | PESEM  |  |       |
|   |  | 308743  |   | Mejoramiento de las capacidades para la continuidad de los servicios de información tributaria, aduanera y de insumos químicos de SUNAT a nivel nacional   | PESEM  |  |       |
|   |  | 170193  |   | Construcción e implementación del almacén integrado de la Intendencia Regional de Ica e Intendencia de Aduana Pisco en el distrito de Subtanjalla, provincia y región Ica                          | PESEM  |  |       |
|   |  | 282107  |   | Mejoramiento de la efectividad del control tributario y aduanero del universo de administrados a nivel nacional  | PESEM  |  |       |
|   | AES 3.4: Promover la adecuación normativa a los estándares internacionales en materia tributaria   | OE1: Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero                                  | 303045  | Creación del nuevo centro de servicios al contribuyente en la ciudad de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad  | Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas (ENLCD) - DEVIDA                                  |  |       |
|   |  |   | 301222  | Creación del centro de servicios al contribuyente en la ciudad de Ilaya, provincia de el Collao, región Puno   |  |  |       |
|   |  |   | 297777  | Instalación de puestos móviles de control del transporte de bienes fiscalizados en la ruta fiscal: La Oroya - Huánuco -Tingo María -Pucallpa hacia el valle de Alto Huallaga                       |  |  |       |
|   |  |   | 283720  | Instalación de puestos móviles de control del transporte de bienes fiscalizados en la ruta fiscal: La Oroya - Tarma - Mazamari hacia los valles de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) norte  |  |  |       |
|   |  |   | 283713  | Instalación de puestos móviles de control del transporte de bienes fiscalizados en la ruta fiscal: Cusco - Quillabamba - Echarate hacia los valles de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) Sur |  |  |       |

1/ No se consideran los PIP cuya situación están en liquidación, cierre, controversia, evaluación - culminación, seguimiento ex-post y ex-post culminada.

2/ Tomado del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas 2017-2021 (Resolución Ministerial N° 411-2016-EF/41).

Fuente: [http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/new-bp/herramientas-bp.php](http://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/new-bp/herramientas-bp.php) y PESEM 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

## CARTERA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS INSTITUCIONALES

Para llevar adelante las acciones estratégicas, sus actividades o productos estratégicos, la SUNAT puede optar por su desarrollo a través de programas de cambio y/o proyectos institucionales, para lo cual cuenta con órganos de línea especializados o puede disponer la conformación de equipos de trabajo organizados bajo el modelo de gobernabilidad de programas y proyectos institucionales, a efectos

de segregar recursos que se orienten fundamentalmente a su desarrollo en los plazos aprobados.

La cartera de programas y proyectos institucionales se aprueba en el POI correspondiente.

## 5. RUTA ESTRATÉGICA

A través de la Ruta Estratégica se establecen criterios específicos para priorizar los objetivos estratégicos institucionales, de tal forma que tengan mayor prioridad aquellos que tengan mayor relevancia para el logro de los objetivos estratégicos sectoriales.

Como se podrá apreciar en la Tabla N° 13, los objetivos estratégicos institucionales han sido priorizados en orden secuencial, por su contribución a los objetivos estratégicos sectoriales.

**TABLA N° 13: Priorización de los Objetivos Estratégicos Institucionales**

| OE Sectorial  | Priorización de OE Institucionales |   | Contribución al OES  |
|---|------------------------------------|---|--|
| <b>OES3:</b> Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales.                                     | 1                                  | Mejorar el cumplimiento tributario y aduanero                                   | La SUNAT a través de sus mecanismos de control contribuye a mejorar el cumplimiento tributario y por ende alcanzar una mayor recaudación de los ingresos fiscales.   |
|   | 2                                  | Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras. | La SUNAT a través de la reducción de costos del cumplimiento tributario contribuye a facilitar el cumplimiento tributario, coadyuvando a mejorar la recaudación de los ingresos fiscales.  |
| <b>OES2:</b> Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad. | 2                                  | Reducir los costos de cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras. | La SUNAT a través de la reducción de costos del cumplimiento tributario contribuye a facilitar el cumplimiento tributario, coadyuvando a mejorar la recaudación de los ingresos fiscales.  |
|   | 3                                  | Fortalecer la capacidad de gestión interna                                      | La SUNAT coadyuva al fortalecimiento de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado desarrollando una gestión orientada a la optimización de procesos, y la mejora de la productividad mediante el uso eficiente de los recursos destinados a la implementación e impulso de acciones institucionales estratégicas y operativas |

Elaboración: Oficina Nacional de Planeamiento

Del mismo modo, en función de su eficacia, se priorizan las acciones estratégicas de cada objetivo estratégico. Cuando una acción estratégica contribuye a más de un objetivo estratégico, esta ha sido repetida en cada uno de ellos.

La Guía Metodológica deja en libertad a las entidades para definir las herramientas a emplear para definir la ruta estratégica, las cuales la complementan.

Resulta oportuno señalar que los objetivos y las acciones estratégicas reflejan las prioridades de la SUNAT, mas no las funciones de los órganos o unidades orgánicas que la integran.

La matriz en la que se establecen las prioridades a nivel de objetivos estratégicos y, dentro de ellos, a nivel de las acciones estratégicas, así como la identificación de los órganos participantes, se encuentra en el Anexo A, la que constituye la Ruta Estratégica del PEI 2017-2019. Cabe señalar que las metas de actividad para las acciones estratégicas se encuentran desagregadas en los correspondientes indicadores operativos de entregables o productos de las intenciones estratégico - normativas y/u operativas centrales.