



**SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN  
TRIBUTARIA DE HUAMANGA**

---

**PLAN DE TRABAJO  
PARA EL CIERRE DE BRECHAS**



**SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE HUAMANGA**  
**ETAPA III**  
**SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**PLAN DE TRABAJO PARA EL CIERRE DE BRECHAS**

## Contenido

<b>INFORME N°05-SAT-2018-SCI</b> .....	2
<b>1. ANTECEDENTES</b> .....	2
<b>2. OBJETIVO DEL PLAN DE TRABAJO</b> .....	3
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	3
<b>a. Criterios de Priorización</b> .....	3
<b>4. PLANES DE ACCIÓN</b> .....	8
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	13
<b>6. RECOMENDACIONES</b> .....	13

## Tablas

Tabla N° 1: Matriz de calificación de criterios para priorizar acciones .....	4
Tabla N° 2: Matriz de resultados de calificación .....	4
Tabla N° 3: Valores para identificar priorización .....	4
Tabla N° 4: Priorización de Acciones .....	5
Tabla N° 5: Cronograma de acciones .....	8

## INFORME N°05-SAT-2018-SCI

**PARA** : **CPC WILLIAM WILDER PIZARRO ARONÉS**  
**Gerente General**

**DE** : **Lic. Adm. ZARA LUZ PALOMINO MEZA**  
**Secretaria del Comité de Control Interno del SAT-H**

**ASUNTO** : **Informe de Plan de Trabajo para la implementación del Sistema de Control Interno**

**FECHA** : **Ayacucho, 18 de diciembre de 2018.**

### 1. ANTECEDENTES

A nivel normativo y de contexto en el control institucional, se tiene la siguiente cronología;

- El 30 de enero de 2002 se emite la Ley N°27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que tiene como objetivo iniciar el proceso de modernización de la Gestión del Estado.
- El 23 de julio de 2002 se emite la Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, para fortalecer el ejercicio del control institucional.
- El 18 de abril de 2006, se da la Ley N°28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Mediante Resolución N°458-2008-CG se aprobó la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno – SCI - de las Entidades del Estado”, este documento orienta a las instituciones para que puedan formular sus planes de trabajo general y los planes que servirán para realizar el diagnóstico institucional como primera acción, ya que sobre esta base de información se desarrollarán las siguientes etapas de la implementación del SCI.

La Ley N°28716 establece la obligatoriedad de todas las entidades del Estado para que cuenten con un Sistema de Control Interno – SCI, definido como un conjunto integrado de normas, procedimientos, métodos y mecanismos de variación y evaluación adoptados por la entidad.

El SAT-H, habiendo concluido con la Etapa II Diagnóstico, en el marco del Sistema de Control Interno – SCI, deberá desarrollar el presente Plan de Trabajo para fortalecer el esfuerzo por cerrar las brechas identificadas.

La implementación del presente Plan de Trabajo, permitirá en la institución la seguridad razonable de:

- Reducir riesgos de corrupción.
- Lograr los objetivos y metas establecidos.
- Promover el desarrollo organizacional.
- Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones.
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo.
- Proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos.
- Contar con información confiable y oportuna.
- Fomentar la práctica de valores.
- Promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

## 2. OBJETIVO DEL PLAN DE TRABAJO

El Plan de Trabajo para el Cierre de Brechas, tiene como objetivo, establecer las acciones para que la entidad de Servicio de Administración Tributaria de Huamanga SAT-H, pueda organizar, implementar, monitorear y evaluar razonablemente su funcionamiento en el marco del Sistema de Control Interno.

## 3. METODOLOGÍA

Para la formulación del presente plan de trabajo, se ha tomado como base la evaluación del grado de cumplimiento del SATH respecto al marco integrado de control interno (COSO) en lo que refiere a sus cinco (05) Componentes y diecisiete (17) Principios de Control, en concordancia con la R.C. N° 149-2016-CG y R.C. N° 004-2017-CG emitidos por la Contraloría General de la República. De mismo modo, se han considerado los resultados de la evaluación de cumplimiento de los procesos seleccionados como críticos, respecto a los componentes del Sistema de Control Interno con alcance a todos los procesos y órganos y unidades orgánicas del SATH tanto de forma directa como indirecta. Como primer paso del plan de trabajo, se elaboraron las acciones y acciones específicas, incluyendo los recursos, que componen el cierre de brechas, tomándose como horizonte de tiempo tres (3) años, del 2019 al 2021. Como siguiente paso, se realizó la priorización de acciones utilizando los criterios de impacto en los objetivos y la viabilidad en su realización. A continuación se elaboró el cronograma de ejecución de las acciones en el orden de priorización obtenido.

### a. Criterios de Priorización

La priorización de acciones se ha realizado utilizando la puntuación de dos criterios;

- 1) Nivel de impacto en los objetivos, que tiene la calificación de bajo, medio y alto.

- 2) Nivel de viabilidad de ejecución, que también tiene la calificación de bajo, medio y alto.

En tal sentido, se ha elaborado la siguiente matriz:

*Tabla N° 1: Matriz de calificación de criterios para priorizar acciones*

Criterio	Calificación		
	Bajo	Medio	Alto
Impacto en los objetivos	1	2	3
Viabilidad en ejecución	1	2	3

Para determinar la priorización que le corresponde a cada acción, se realiza la multiplicación entre la puntuación obtenida en el primer criterio con la puntuación del segundo criterio, de modo que se obtengan los siguientes resultados:

4

*Tabla N° 2: Matriz de resultados de calificación*

Nivel / Nivel	Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)
Bajo (1)	1	2	3
Medio (2)	2	4	6
Alto (3)	3	6	9

Utilizando estos resultados en la asignación de puntos, se puede determinar que las acciones con puntaje más alto, son las que se deben priorizar, seguidas de las acciones con puntuaciones más bajas, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

*Tabla N° 3: Valores para identificar priorización*

Puntaje	Prioridad
9	1
6	2
4	3
3	4
2	5
1	6

La zona que tiene puntuación de 9 y 6 representa las acciones que deben tener prioridad en la ejecución del plan de trabajo, porque constituyen bases de otras acciones o porque el impacto en los objetivos en la coyuntura actual es importante así como las condiciones institucionales para implementarlas, las puntuaciones de 4 y 3 se convierten en prioridades de mediana importancia, o que se encuentra actualmente con algún avance. En la zona de color verde, se encuentran las puntuaciones de 2 y 1, que por un lado tienen menor impacto o menor calificación, sin que ello signifique que la entidad deje de realizarlas, por el contrario, su implementación permitirá completar la Etapa III del Sistema de Control Interno.

Tabla N° 4: Priorización de Acciones

ENTIDAD:		SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE HUAMANGA			
OBJETIVO:		Establecer las acciones para asegurar razonablemente el funcionamiento de la Entidad en el marco del Sistema de Control			
N°	DESCRIPCION DE LAS ACCIONES	CRONOGRAMA DE TRABAJO	CALIFICACIÓN DE CRITERIOS		
		Acciones específicas	Impacto en los objetivos	Viabilidad de ejecución	Total
1	Aprobar la actualización del clasificador de cargos	Elaborar el clasificador de cargos	3	2	6
2	Aprobar la actualización de la escala remunerativa	Elaborar la escala remunerativa	3	2	6
3	Aprobar el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE)	Elaborar el cuadro de puestos de la entidad	3	2	6
7	Plan Estratégico Institucional - PEI: Evaluar los Objetivos estratégicos - indicadores para la medición del desempeño a nivel resultado	Organizar el taller de evaluación de los objetivos estratégicos correspondiente al año anterior	2	2	4
8		Elaborar el informe de medición de indicadores	2	2	4
9	Plan Operativo Institucional - POI: Elaborar los lineamientos y metodología para formulación del POI y su concordancia con el PEI	Elaborar el informe de concordancia del POI con el PEI	3	3	9
10	Actualizar el Plan de Desarrollo de las Personas	Elaborar el plan de desarrollo de personas	3	3	9
11	Organizar la labor del Comité de Control Interno	Informar sobre el Reglamento del Comité de Control Interno elaborado por el CCI	3	3	9
12	Organizar periódicos murales en la institución	Diseñar y preparar los espacios	2	3	6
13	Verificar la implementación del ROF	Elaborar informe en caso de modificación del ROF	3	2	6
14	Verificar la implementación de la Estructura Orgánica	Elaborar informe en caso de modificación de la Estructura Orgánica	2	2	4
15	Verificar las funciones del Manual de Perfil de Puestos	Elaborar informe de documentos de gestión: Exposición sobre el Manual de Perfil de Puestos	3	3	9
16	Presupuesto inicial de apertura: Verificar la relación del presupuesto con los objetivos estratégicos	Elaborar informe de alineamiento del presupuesto con los objetivos estratégicos	2	2	4

17	Plan Anual de Contrataciones - PAC: Verificar la relación del PAC con el POI	Elaborar informe de alineamiento del PAC con el POI	1	2	2
18	Actualizar el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA	Elaborar el TUPA	2	1	2
19	Implementar el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico y Tecnología de Información - PETI	Elaborar el plan estratégico de gobierno electrónico - PETI	2	2	4
20		Organizar talleres para evaluar el PETI	2	2	4
21	Elaborar el informe de evaluación del POI	Elaborar el informe al mes de junio	3	3	9
22		Elaborar el informe al mes de diciembre	3	3	9
23	Sistematizar la evaluación de personal	Realizar la evaluación de personal	3	1	3
24	Gestionar los riesgos	Elaborar la Directiva para implementar la Gestión de Riesgos (en base a los lineamientos de Gestión de Riesgos)	2	2	4
25	Organizar capacitación en Gestión de Riesgos	Desarrollar talleres de capacitación	2	1	2
26	Proponer lineamientos para identificar y evaluar posibles fraudes	Desarrollar talleres a nivel CCI	3	1	3
27	Gestionar los documentos activos y pasivos de la entidad	Elaborar la norma interna que regula el sistema de administración documentaria de la entidad	3	2	6
28	Sensibilizar sobre procedimiento de autoevaluación sobre la gestión y el control interno de la entidad	Desarrollar talleres para que el personal realice autoevaluación de control de su labor	2	2	4
29	Sensibilizar al personal en control interno	Realizar taller o sesión de sensibilización	2	2	4
30	Implementar procedimientos para la denuncia de actos indebidos por parte del personal	Elaborar guía para realizar denuncias y poner de conocimiento de los contribuyentes	2	2	4
31	Elaborar informes de revisión periódica de procesos y documentar la mejora de procesos	Realizar talleres de trabajo	3	1	3
32	Actualizar el Reglamento Interno de Trabajo	Elaborar el reglamento interno de trabajo	3	1	3
33	Organizar capacitación en Control Interno Institucional	Desarrollar taller de capacitación	3	1	3
34	Identificar riesgos de corrupción en procesos prioritarios	Desarrollar talleres a nivel del CCI	3	1	3
35	Identificar riesgos de gestión del planeamiento	Desarrollar talleres a nivel del CCI	3	1	3
36	Identificar riesgos de gestión de recursos humanos	Desarrollar talleres a nivel del CCI	3	1	3
37	Identificar riesgos del proceso de contrataciones	Desarrollar talleres a nivel del CCI	3	1	3
38	Identificar riesgos del proceso de presupuesto público	Desarrollar talleres a nivel del CCI	3	1	3
39	Identificar riesgos de procesos misionales	Desarrollar talleres a nivel del CCI	2	2	4

40	Aprobar el mapa de riesgos	Elaborar y aprobar el mapa de riesgos de la entidad a nivel del CCI	3	1	3
41	Realizar monitoreo a las acciones del Sistema de Control Interno - SCI	Informar a la Contraloría en las fechas que le sean solicitadas	3	1	3
42	Elaborar el Manual para mejorar la atención del usuario, según Resolución N° 001-2015-PCM-SGP	Realizar talleres de trabajo con personal que brinda atención a los contribuyentes	2	1	2
43	Realizar el informe de satisfacción de los contribuyentes	Elaborar encuesta a los usuarios	2	1	2
44		Aplicar la encuesta a los usuarios	2	2	4
45		Procesar las encuestas aplicadas a los usuarios	2	1	2
46	Elaborar lineamientos del código de ética y conducta	Taller a nivel CCI	2	1	2
47	Sensibilizar al personal sobre el marco de principios, valores y ética que deben regir la conducta de los funcionarios de la entidad	Desarrollar talleres de sensibilización en valores y ética	3	1	3
48	Implementar los lineamientos de gestión de riesgos	Desarrollar reunión con personal para socializar los lineamientos de la gestión de riesgos	1	3	3
49	Monitorear las respuesta a las quejas y reclamos y se analizan para la mejora de la prestación de los servicios	Elaborar estadísticas de quejas y reclamos	1	3	3
50	Implementar procedimientos para asegurar la adecuada atención legal a los requerimientos externos	Elaborar una guía de atención legal para conocimiento y uso de los contribuyentes (cartilla, tríptico, etc.)	1	3	3
51	Supervisar el uso de internet y correo electrónico	Elaborar normas para la administración y uso de internet y correo electrónico	2	3	6
52	Evaluar el clima laboral	Aplicar instrumento interno para medir clima laboral	2	2	4
53	Socializar los resultados de costo beneficio de aplicar control	Elaborar lineamientos para la aplicación de evaluación costo – beneficio en actividades y tareas.	2	2	4
54	Elaborar los procedimientos documentados y actualizados para utilizar, custodiar, controlar y acceder a los recursos de la entidad: instalaciones, recursos económicos, tecnología de información, bienes y equipos patrimoniales	Realizar talleres de trabajo	2	2	4
55	Gestionar el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA)	Realizar las consultas a las entidades que correspondan	3	1	3

La priorización de actividades es base para desarrollar el despliegue del tiempo en un cronograma, este periodo abarca tres (3) años, de enero de 2019 a diciembre de 2021, se ha identificado las fechas por semanas para el primer trimestre, luego por meses para el primer año (2019) y siguiendo esta secuencia se deben desarrollar las acciones en los años de 2020 y 2021.













## 5. CONCLUSIONES

- El SAT-H se encuentra en la etapa de implementación del Sistema de Control Interno, pudiendo realizar la retroalimentación durante el proceso.
- Las acciones planteadas, en su mayoría pueden ser desarrolladas con los recursos existentes, requiriéndose solo la predisposición de los responsables y asignar materiales que se encuentran dentro del funcionamiento institucional.
- Existen los documentos de gestión más importantes de la entidad, la mayoría de ellos se encuentran aprobados, lo cual facilita la labor en la implementación del plan de trabajo.
- La entidad se encuentra en la fase de implementación de la gestión por procesos, por lo que, se vienen acondicionando las funciones como elementos interrelacionados entre distintas unidades orgánicas con la finalidad de eliminar el enfoque funcionalista.

## 6. RECOMENDACIONES

- Se recomienda aprobar el Plan de Trabajo mediante Resolución de Gerencia General para institucionalizar las acciones.
- Es necesario socializar con todos los órganos y unidades orgánicas para que se implemente el plan de trabajo de manera sistémica y en los plazos establecidos.
- El plan de trabajo es un insumo del sistema de control, por lo que se recomienda iniciar con el monitoreo de las acciones y la evaluación del nivel de cumplimiento para determinar los factores positivos y los limitantes. Esta labor, debe ser realizada entre el Comité de Control Interno en coordinación con la Oficina de Control Institucional.
- Se recomienda revisar de manera permanente las directivas que emite la Contraloría General y la metodología COSO.