



PLAN OPERATIVO ANUAL 2016

Dirección General de Impuestos Internos
Ministerio de Hacienda

Diciembre 2015

CONTENIDO

PLAN OPERATIVO ANUAL 2016 INTRODUCCIÓN.....	1
I. ANÁLISIS DE RECAUDACIÓN.....	1
II. Proceso de Planificación DGII 2015.....	1
III. Plan Operativo Anual – POA 2016.....	2
IV. Proyectos Estratégicos y Operativos	6
V. Programas de Acción.....	7
VI. iniciativas departamentales.....	7
VII. Seguimiento al plan operativo Anual 2016	8
Anexos	

PLAN OPERATIVO ANUAL 2016 | INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Impuestos Internos (DGII) con el Plan Operativo Anual (POA) 2016 continúa ejecutando su Plan Estratégico 2014-2017, dando cumplimiento a los objetivos y estrategias establecidas en el mismo. El presente documento tiene por objetivo describir las acciones que serán ejecutadas por la DGII durante el año 2016, incluyendo los objetivos específicos cuantitativos (metas) establecidos para este periodo, los proyectos estratégicos y operativos, los programas de acción y las iniciativas departamentales. En el mismo se presenta también, un análisis comparativo de la recaudación actual frente a la meta establecida para el próximo año y una breve descripción del proceso de planificación realizado.

I. ANÁLISIS DE RECAUDACIÓN

La meta de recaudación establecida para el 2016, de acuerdo a la ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos Públicos del Estado Dominicano, es de RD\$ 359,615.42 millones de pesos. Esta cifra representa un incremento de 4.95% con respecto a la meta establecida para el 2015 (RD\$342,670.27) y una diferencia relativa de 22.27% con respecto al recaudo efectivo logrado hasta noviembre del mismo año.

II. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DGII 2015

El ejercicio de planificación anual inició en el mes de octubre de 2015, definiendo los lineamientos estratégicos para la elaboración del POA 2016. Estos lineamientos corresponden a los objetivos planteados en el Plan Estratégico 2014-2017 y a los Objetivos Específicos Cuantitativos (Metas) a lograr durante el 2016 para cada proceso Estratégico, Clave o de Apoyo.

El Comité de Planificación es responsable de definir los Lineamientos Estratégicos de la institución y éstos se remiten a todas las áreas como guía para su planificación. Como herramienta para facilitar el proceso, la Gerencia de Planificación Estratégica también les suministra unas plantillas de trabajo en las que deben describir brevemente sus iniciativas, especificar el objetivo estratégico al cual están alineadas, la prioridad de las mismas y recoger diferentes requerimientos tales como tecnología, procesos, infraestructura, presupuesto y recursos humanos, que deben tomar en consideración para la ejecución de sus propuestas (ver plantilla en el Anexo I).

Posteriormente, el Comité de Planificación evalúa las diferentes propuestas y consolida lo que será el plan operativo en estrecha vinculación con el presupuesto institucional. De esta forma, cada una de las actividades que se recogen en el POA tiene su partida presupuestaria asignada. Así como cada área tiene planificadas sus actividades, también cuenta con su asignación presupuestaria asociada y puede ir gestionando ambas de manera conjunta a lo largo del año.



III. PLAN OPERATIVO ANUAL – POA 2016

El POA consolida las acciones concretas a realizar para dar cumplimiento a los Objetivos definidos en el Plan Estratégico y a los Objetivos Específicos Cuantitativos planteados para el próximo año. Por este motivo, cada iniciativa presentada durante las Jornadas de Planificación debe estar alineada con el logro de los mismos.



Gráfico III.I Objetivos Generales y Específicos por Eje Estratégico

Una Administración Tributaria al Alcance del Contribuyente

Objetivos Generales

Ser la principal instancia de asesoría tributaria para el contribuyente.

Garantizar condiciones de excelencia en el servicio ofrecido.

Objetivos Específicos

1. Diseñar programas de asistencia a los y las contribuyentes de acuerdo a su perfil y necesidades.
2. Ofrecer soluciones integrales a los y las contribuyentes que les permita cumplir con sus obligaciones tributarias sin intervención de terceros.

1. Diseñar experiencias de servicio que generen satisfacción en los y las contribuyentes.
2. Estandarizar territorialmente la gama de servicios ofertados a los y las contribuyentes.
3. Promover la descentralización de servicios de la administración tributaria a nivel local.
4. Identificar las dificultades u obstáculos que presentan las personas físicas y jurídicas para interactuar con nosotros y diseñar estrategias para minimizarlas o eliminarlas.



La Información como Base de una Administración Tributaria Moderna

Objetivos Generales

Mejorar la cantidad y la calidad de la información que dispone la administración tributaria.

Ofrecer información al contribuyente en el lugar y momento oportuno.

Objetivos Específicos

1. Integrar los sistemas de información con que cuenta la administración tributaria.
2. Mejorar el registro de información de los y las contribuyentes.
3. Continuar con el desarrollo de acuerdos interinstitucionales que faciliten el cruce de información.
4. Fomentar los acuerdos con gremios y/o sectores de actividades económicas específicas que permitan obtener información relevante acerca de éstas.
5. Potenciar la realización de análisis y estudios prospectivos, económicos y tributarios.

1. Homogenizar la información que se da al contribuyente por los diferentes canales.
2. Fortalecer los canales de vinculación con los y las contribuyentes.



La Administración Tributaria contrarresta el Incumplimiento

Objetivos Generales

Objetivos Específicos

Facilitar el cumplimiento voluntario

1. Promover la actualización y simplificación del sistema tributario para facilitar su comprensión y administración.
2. Desarrollar iniciativas para incentivar a que los y las contribuyentes estén al día en sus obligaciones como una forma de reconocer el cumplimiento.
3. Definir estrategias para minimizar los diferentes aspectos de la informalidad.
4. Eficientizar los procesos tributarios de forma que permitan reducir los costos de cumplimiento de los y las contribuyentes.
5. Intensificar el acercamiento a la sociedad y diseñar intervenciones que fomenten la cultura tributaria.

Fortalecer las acciones de control

1. Ampliar la cobertura de las acciones de control.
2. Fortalecer la capacidad coercitiva y sancionatoria de la administración tributaria.
3. Identificar y diseñar mecanismos administrativos y normativos para la eliminación de los esquemas de planificación fiscal agresiva.
4. Diseñar herramientas para identificar y perseguir las prácticas de enanismo fiscal.
5. Consolidar la fiscalización relacionada con precios de transferencia, inversión extranjera y operaciones económicas internacionales.
6. Dotar de un enfoque multidisciplinar a las acciones de control.

Definir estrategias de actuación selectivas

1. Diseñar estrategias (fiscalización y control) diferenciadas que incluyan como variable el territorio y la actividad económica.
2. Definir estrategias de control en función del patrón de comportamiento de cada contribuyente (perfil de riesgo).
3. Generar programas anuales de acción (control tributario, cobranzas, etc.) acordes a cada segmento de contribuyente en función de su tamaño.



La DGII cumpliendo con las mejores prácticas institucionales de la OCDE

Objetivos Generales

Fortalecer la eficiencia y eficacia de la DGII

1. Orientar los procesos misionales de la AT en función del ciclo de vida del contribuyente (Gestión por procesos)
2. Definir indicadores macro de gestión
3. Favorecer un modelo de gestión participativo basado en la colaboración y la pro-actividad y asumiendo responsabilidades
4. Desarrollar estrategias que garanticen la eficiencia presupuestaria

Convergencia en la regulación con estándares internacionales

1. Adecuarnos a la nomenclatura internacional del IVA
2. Movernos hacia un modelo universalizado de declaración de la renta
3. Ampliar y fortalecer la firma e implementación de acuerdos de intercambios de información
4. Promover una estructura tributaria en consonancia con los países de la OCDE

Fomentar el desarrollo integral del capital humano

1. Desarrollar estrategias de capacitación adaptadas a las necesidades de los diferentes grupos ocupacionales y promover el uso de los medios virtuales
2. Generar herramientas que faciliten la mejora continua y la gestión del cambio
3. Posicionar al empleado de la DGII como referencia del servicio público de la Administración

Por cada uno de los cuatro (4) Ejes Estratégicos se han establecido los siguientes objetivos específicos cuantitativos (metas anuales), clasificados también de acuerdo a su impacto en los procesos Estratégicos, Claves o de Apoyo de la institución:

- **Procesos Estratégicos:** Gestión Estratégica
- **Procesos Claves:** Asistencia y Servicio a la o al Contribuyente, Gestión de Recaudación, Gestión de Registro, Gestión de Cobranzas, Gestión de Cumplimiento.
- **Procesos de Apoyo:** Gestión Humana, Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión de la Tecnología de Información, Gestión de la Comunicación, Gestión Legal, Gestión de Auditoría Interna.

Tabla III.I: Objetivos Especificos Cuantitativo

GESTION DE RECAUDACION		
I - Recaudación	Responsable	Meta 2016
Recaudación Anual 2016	DGII	359615.417
GESTION DE CUMPLIMIENTO		
II - Fiscalización	Responsable	Meta 2016
2.1.Fiscalización Externa		
2.1.1.Contribuyentes a Fiscalizar		715
2.1.2.Calidad de la Selección		
2.1.2.1. Planes Selectivos	Control Tributario	70%
2.1.3.Monto Determinado (Millones)		4,315.39
2.2. Fiscalización Interna		
2.2.1. Contribuyentes a Fiscalizar		21,482
2.2.2. Calidad de la Selección		
2.2.2.1. Planes Masivos	Planes Masivos	68%

III - Control de Contribuyentes		Responsable	Meta 2016
3.1. Cumplimiento Voluntario			
3.1.1. Renta personas Físicas (IR1) <i>(presentadas a tiempo)</i>	GGC/ Adm. Locales	Metas por fecha de cierre y tipo de	
3.1.2. Renta personas Jurídicas (IR2) <i>(presentadas a tiempo)</i>	GGC/ Adm. Locales	ADML (A, B, C)	
IV - Otras Actuaciones de Control		Responsable	Meta 2016
4.1 Verificación de Deberes Formales	Gerencia Legal		1,150
4.2 Visitas Contribuyentes con Equipos Fiscales (GGC)	GGC		2,000
4.3 Notificación y registro de contribuyentes con patrimonio no registrado en la DGII	Valoración de Bienes		900
GESTION DE COBRANZAS			
V - Cobranza Persuasiva		Responsable	Meta 2016
5.1 % Recuperación Deuda Morosa			4,500
5.2. Cumplimiento Acuerdos de Pago Persuasivos			
5.2.1. Recuperación de Deuda por AP con Cuotas Vencidas	Administraciones Locales		85%
VI - Cobranza Coactiva (CC)		Responsable	Meta 2016
6.1. Recaudación Efectiva CC (Millones)			2,157.69
6.2. Cumplimiento Acuerdos de Pago (AP) CC			
6.2.1. Recuperación de Deuda por AP con Cuotas Vencidas	Registro y Cobranza		85%
GESTION DE REGISTRO			
VII - Registro de Contribuyentes		Responsable	Meta 2016
7.1 Nuevos Contribuyentes con RNC (Tendencia +)	Administraciones Locales		8%
ASISTENCIA Y SERVICIO AL CONTRIBUYENTE			
VIII - Canales de Atención		Responsable	Meta 2016
8.1 Oficinas Físicas: Nivel de Servicio	Administraciones Locales		90% en 15 minutos (80% en días pico)
8.2 Facilidad para entrar en contacto con la Administración Tributaria			
8.2.1. Tasa de abandono en Oficinas Físicas (Tendencia -)	Administraciones Locales		8%
8.2.2. Tasa de abandono Centro de Atención Telefónica (Tendencia -)	Gestión de Servicios		5%
8.3. Centro de atención telefónica: Nivel de Servicio	Gestión de Servicios		80%/20 seg
8.4. Respuesta a consultas técnicas: Cumplimiento tiempo de respuesta	Gerencia Legal		92%/ 7 días
GESTION ESTRATEGICA/ APOYO			
IX- Gestión Institucional		Responsable	Meta 2016
9.1. Eficiencia Presupuestaria	Finanzas/Administrativo		1%
9.2 Declarantes de Renta (Tendencia +)	DGII		10%
9.3 Nivel de satisfacción de los supervisores respecto a los programas de capacitación impartidos a sus colaboradores	Recursos Humanos		85%

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica

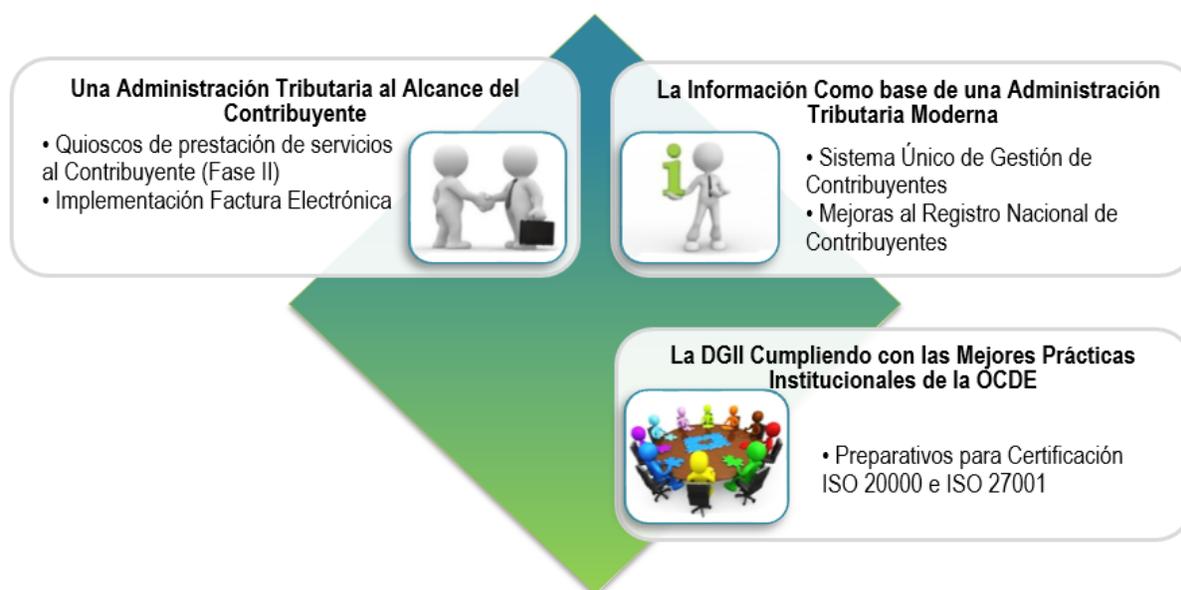
El Plan Operativo Anual 2016, para cumplir con los objetivos establecidos, recoge cuatro (4) tipos de actuaciones:

- **Proyectos Estratégicos:** son proyectos transversales que involucran diferentes áreas de la organización e impactan procesos tributarios y administrativos.
- **Proyectos Operativos:** son proyectos cuya finalidad es implementar mejoras clave asociadas a la operación de la institución y su ejecución puede estar a cargo del área funcional o de un equipo multidisciplinar.
- **Programas de Acción:** son programas anuales de actuación para diferentes procesos tributarios y de apoyo, con miras a integrar las actuaciones, consolidar criterios y delimitar responsabilidades.
- **Iniciativas Departamentales:** son actividades o acciones orientadas a implementar mejoras o innovaciones en los procesos internos de la institución para incrementar su eficiencia y productividad de cara a contribuir al logro de los objetivos trazados.

IV. PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS

Para el año 2016, la DGII continuará desarrollando un total de cinco (5) proyectos, tres (3) proyectos estratégicos y dos (2) proyectos operativos, de los cuales un 40% están alineados al eje “Una Administración Tributaria al alcance del Contribuyente”; un 40% están vinculados con el eje “La Información como base de una Administración Tributaria moderna” y un 20% están alineados al eje estratégico “La DGII cumpliendo con las mejores prácticas institucionales de la OCDE”.

Gráfico IV.I: Proyectos Estratégicos y Operativos por Eje Estratégico



Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

V. PROGRAMAS DE ACCIÓN

Los Programas de Acción permiten trabajar de forma coordinada, priorizar y al mismo tiempo controlar iniciativas relacionadas, enfocadas tanto a procesos claves como de apoyo. Para el año 2016, la DGII ha definido 4 programas de acción:

- **Programa de Cobranzas:** establece aquellas medidas y acciones que serán ejecutadas durante el 2016 por la DGII, para lograr la meta de recuperación de la deuda que se encuentra en Cobro Coactivo, la cual asciende a dos mil ciento cincuenta y siete millones de pesos (RD\$ 2,157.69 millones de pesos).
- **Programa de Asistencia y Servicio:** su objetivo es coordinar, priorizar y monitorear las diferentes iniciativas que van enfocadas a mejorar la calidad del servicio y la asistencia brindada a las y los contribuyentes, para de esta forma conseguir un mayor impacto y la optimización de los recursos.
- **Programa de Administraciones Locales:** busca recopilar y programar la ejecución de aquellas iniciativas enfocadas a mejorar el desempeño de las Administraciones Locales, centros de servicio y colecturías ubicadas a lo largo del territorio nacional.
- **Programa de Jurídica:** dirigido a fortalecer institucional, operativa y técnicamente a las áreas de la Subdirección jurídica en el desempeño de sus funciones, en pro de converger con los mejores indicadores y las mejores prácticas de los países más desarrollados.

VI. INICIATIVAS DEPARTAMENTALES

Para este 2016, las áreas que conforman la DGII han planificado desarrollar un total de 184 iniciativas departamentales. Estas iniciativas constituyen actividades o acciones que cada área realizará a lo largo de todo el año, en adición a sus funciones habituales. El propósito es implementar mejoras e innovaciones que maximicen su desempeño como un medio para alcanzar las metas y objetivos que nos hemos trazado como institución.

Tabla VI: Iniciativas Departamentales por Área y Eje Estratégico 2016^{1 2}

Iniciativas Departamentales por Área y Eje Estratégico	Una Administración Tributaria al alcance del Contribuyente	La Información como base de una administración tributaria moderna	La Administración Tributaria contrarresta el Incumplimiento	La DGII cumpliendo con las mejores prácticas institucionales de la OCDE	Total	%
Despacho Dirección General	3	19	2	22	46	25.00%
Subdirección de Planificación y Desarrollo	4	9	15	24	52	28.26%
Subdirección Fiscalización	0	0	11	1	12	6.52%
Subdirección Jurídica	2	3	6	13	24	13.04%
Subdirección Recaudación	9	17	16	8	50	27.17%
Total	18	48	50	68	184	100%

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

1/ Cualquier iniciativa que no estuviera alineada a los ejes estratégicos o ya estuviese contemplada como parte de un proyecto estratégico fue descartada para el ejercicio del plan anual.

2/ Las iniciativas presentadas que fueran tareas operativas de cada área fueron descartadas para el ejercicio del plan anual.

VII. SEGUIMIENTO AL PLAN OPERATIVO ANUAL 2016

El seguimiento al Plan Operativo Anual se realiza a diferentes niveles, en función del tipo de actividad, tal y como se detalla a continuación. Trimestralmente, la Gerencia de Planificación Estratégica elabora un informe general de avance y cumplimiento para la Dirección.

1. **Lineamientos Estratégicos:** es responsabilidad de la Gerencia de Planificación Estratégica evaluar su progreso de forma mensual.
2. **Proyectos Estratégicos y Operativos:** cada jefe o jefa de proyecto debe darle seguimiento quincenal al mismo y remitir mensualmente a la Gerencia de Planificación Estratégica los avances del proyecto que tenga a su cargo.
3. **Programas de Acción:** el programa de Cobranza cae bajo la responsabilidad de la Gerencia de Planificación de Control Tributario; mientras que los Programas de Administraciones Locales, Asistencia y Servicio y Jurídica serán coordinados por la Gerencia de Planificación Estratégica.
4. **Iniciativas Departamentales:** el seguimiento a estas actividades será realizado trimestralmente a través del “Balanced Scorecard” o Tablero de Mando Integral de las distintas áreas de la Institución.

Gráfico VI.I: Seguimiento al POA 2016



Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

ANEXOS

Propuestas Iniciativas 2016 (1)



Definición de la Iniciativa				
Descripción:	Objetivo Estratégico:	Objetivo Específico:	Resultado Esperado:	Prioridad:
<i>[Coloque una breve descripción de iniciativa que propone]</i>	<i>[Coloque el objetivo estratégico al cual está alineado esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque el objetivo específico al cual está alineado esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque el resultado final fruto de esta iniciativa]</i>	<i>[Asigne la prioridad del 1 al 10 siendo 1 la mayor]</i>
Ejecución Operativa				
Líder:	Área Ejecutora:	Área de Soporte:	Inicio (MM/AA):	Fin (MM/AA):
<i>[Nombre del colaborador que será el Líder]</i>	<i>[Coloque aquí el área responsable de la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque aquí las áreas que serán soporte para la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque fecha de inicio en el formato indicado]</i>	<i>[Coloque fecha fin en el formato indicado]</i>
Requerimientos Generales				
Tecnología:	Procesos:	Infraestructura:	Presupuesto:	RRHH
<i>[Coloque aquí los requerimientos de tecnología para la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque aquí los requerimientos de Procesos para la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque aquí los requerimientos de Infraestructura para la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque aquí el Presupuesto necesario para la ejecución de esta iniciativa]</i>	<i>[Coloque aquí los requerimientos de Personal o Formación necesarios para la ejecución de esta iniciativa]</i>

(Iniciativa #1)