

Plan Operativo Anual 2017



**DIRECCION GENERAL
DE IMPUESTOS
INTERNOS**

CONTENIDO

I. Plan Operativo Anual 2017 Introducción	1
II. Proceso de Planificación DGII 2017	1
III. Plan Operativo Anual - POA 2017	1
IV. Proyectos Estratégicos y Operativos.....	6
V. Programas de Acción	7
VI. Iniciativas Departamentales.....	7
VII. Seguimiento al Plan Operativo Anual 2017	8



I. PLAN OPERATIVO ANUAL 2017 | INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Impuestos Internos (DGII) ha definido su Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al año 2017, dando así inicio al primer año de ejecución del nuevo Plan Estratégico 2017-2020 que apunta a fortalecer y reorientar la institución hacia un efectivo control de la evasión y la elusión así como hacia una mayor facilitación del cumplimiento tributario. El presente documento tiene por objetivo definir las acciones que serán ejecutadas por la DGII en el año 2017 para el cumplimiento de las metas específicas de las variables claves de resultado, la ejecución de los proyectos estratégicos y operativos, además de los programas de acción y las iniciativas departamentales.

ANÁLISIS DE RECAUDACIÓN

La meta de recaudación establecida para el 2017, de acuerdo a la ley de Presupuesto General del Estado, es de RD\$384,102.67 millones, la que representa un incremento de 6.81% respecto a la meta del año 2016 (RD\$359,615.42).

II. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DGII 2017

En el mes de diciembre 2016 se inició el ejercicio de planificación, bajo el marco del nuevo Plan Estratégico, el cual define tres (3) ejes estratégicos y sus respectivas directrices. De igual forma, el nuevo plan contempla doce (12) lineamientos que serán materializados a través de la consecución de objetivos específicos asociados a los mismos.

El Comité de Planificación¹ fue el responsable de definir los lineamientos y objetivos vinculados a cada eje de la institución. A los fines de guiar la planificación de las acciones a ser desarrolladas en el periodo en consideración y apoyar el cumplimiento de la visión 2020, los lineamientos y objetivos fueron remitidos a todas las áreas. Adicionalmente, para facilitar el proceso de elaboración del POA 2017, la Gerencia de Planificación Estratégica suministró a las áreas las plantillas de trabajo en las que deben describir sus iniciativas y especificar el eje y objetivo al cual están alineadas las mismas.

Posteriormente, el Comité de Planificación evalúa las diferentes propuestas y las consolida en estrecha vinculación con el presupuesto institucional. De esta forma, cada actividad del POA tiene una partida presupuestaria asignada lo que elimina o minimizan las restricciones presupuestarias para el desarrollo de las actividades.

III. PLAN OPERATIVO ANUAL – POA 2017

El POA consolida las acciones a ser realizadas para cumplir con los Objetivos y metas de las Variables Claves de Resultado, planteados como prioritarios para el año. Por este motivo, cada iniciativa propuesta durante el proceso de Planificación debe estar alineada con un eje, lineamiento y objetivo del plan estratégico.



Gráfico III.I Lineamientos y Objetivos por Eje Estratégico

1^{er} Eje - Apoyo al cumplimiento voluntario

Lineamientos	Objetivos
i. Mejorar el RNC alineado a las mejores prácticas internacionales	<ul style="list-style-type: none"> a. Contar con un RNC de alta confiabilidad b. Establecer procedimientos para discriminar a falsos contribuyentes
ii. Desarrollar la estrategia global de facturación	<ul style="list-style-type: none"> a. Establecer un modelo de operación y sistema de facturación
iii. Mejorar la gestión de la deuda tributaria	<ul style="list-style-type: none"> a. Establecer la dirección, supervisión y gestión efectiva desde el nivel central, de la deuda persuasiva y coactiva b. Desarrollar herramientas de gestión y de operación efectivas para el proceso de cobranzas
iv. Establecer un modelo integral de facilitación del cumplimiento voluntario	<ul style="list-style-type: none"> a. Fortalecer los canales no presenciales b. Ampliar y fortalecer servicios ofrecidos por internet c. Mejorar y estandarizar la calidad de la información que se ofrece a los contribuyentes a través de todos los canales existentes d. Fortalecer las acciones de Educación Tributaria para mitigar los riesgos de incumplimiento tributario



2^{do} Eje - Control del cumplimiento tributario

Lineamientos	Objetivos
i. Diseñar e implementar una estrategia de control y cumplimiento (que incluya todas las acciones de control de la AT) en base a riesgos de incumplimiento tributario	<ul style="list-style-type: none"> a. Diversificar las acciones de control b. Aumentar la cobertura de las acciones de control c. Inducir un aumento en el cumplimiento voluntario d. Detectar y sancionar los fraudes fiscales
ii. Establecer un programa sistemático de seguimiento a la efectividad de las fiscalizaciones	<ul style="list-style-type: none"> a. Fortalecer el proceso y metodología de las acciones de control b. Integrar las acciones de fiscalización y las acciones penales c. Hacer uso intensivo de la información para fiscalización masiva



3^{er} Eje - Desarrollo institucional

Lineamientos	Objetivos
i. Desarrollar las bases para establecer la gestión organizacional por resultados	<ul style="list-style-type: none"> a. Diseñar y poner en funcionamiento una estructura organizacional adecuada y efectiva para favorecer la gobernanza y el gerenciamiento b. Diseñar e instaurar la cultura deseada, de forma estructurada, y con el apoyo de un proceso de gestión del cambio y un sistema de comunicación interna c. Diseñar y ejecutar un plan reordenamiento de las Administraciones Locales d. Crear y poner en funcionamiento un sistema de medición de la gestión institucional
ii. Simplificar los procesos mediante una adecuada reingeniería, sobre la base de las mejores prácticas de la gestión por procesos	<ul style="list-style-type: none"> a. Estandarizar las transacciones b. Rediseñar los procesos con una orientación transversal, identificando los dueños de los procesos c. Automatizar los procesos d. Desarrollar herramientas y procedimientos para atender efectivamente los recursos elevados por los contribuyentes
iii. Identificar los riesgos y elaborar el plan de gestión riesgos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> a. Adoptar un sistema integral de manejo de riesgos b. Fortalecer el Plan de Continuidad del Negocio c. Integrar funciones de control interno
iv. Fortalecer los sistemas y las tecnologías de la información	<ul style="list-style-type: none"> a. Elaborar e implementar un plan estratégico de gestión de la información y del sistema de información b. Diseñar y poner en ejecución el plan de fortalecimiento de la arquitectura informática de la DGII c. Crear e implementar un sistema integrado de información gerencial
v. Fortalecer la gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> a. Elaborar e implementar un plan estratégico de gestión y retención de talento humano b. Implementar un Plan de Capacitación que incluya actualización técnica y habilidades gerenciales
vi. Fomentar la cultura de transparencia y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> a. Establecer mecanismos para asegurar la integridad del personal b. Establecer un protocolo para el análisis de denuncias c. Establecer una política formal de información de la gestión al público

Para cada uno de los tres (3) ejes estratégicos se han establecido las siguientes variables operativas, que deben ser atendidas durante el 2017 para lograr los resultados estratégicos planteados para el período 2017-2020.

Tabla III.I: Tablero Operativo Institucional 2017

GESTION DE RECAUDACIÓN		
I - Recaudación	Responsable	Meta 2017
Recaudación Anual 2017	DGII	384,102.68

1/Valores expresados en millones de pesos (RD\$)

GESTION DE CUMPLIMIENTO		
II - Fiscalización	Responsable	Meta 2017
2.1. Fiscalización Externa		
2.1.1. Auditorías Completadas		615
2.2. Fiscalización Interna		
2.2.1. Contribuyentes a Fiscalizar		21,508

GESTION DE COBRANZAS		
V - Cobranza Persuasiva	Responsable	Meta 2017
5.1 Recuperación Deuda Morosa		5,762
VI - Cobranza Coactiva (CC)	Responsable	Meta 2017
6.1. Recaudación Efectiva CC (Millones)		2,292

1/Valores expresados en millones de pesos (RD\$)

ASISTENCIA Y SERVICIO AL CONTRIBUYENTE		
VIII - Canales de Atención	Responsable	Meta 2017
8.1 Oficinas Físicas: Nivel de Servicio	Administraciones Locales	85% en 15 min
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

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

Las metas de las variables operativas planteadas en el presente documento están alineadas con las metas de las variables claves de resultados definidas en el Plan estratégico 2017-2020, de manera que el POA 2017 esté en concordancia con las prioridades definidas en el mencionado plan estratégico.

El seguimiento al cumplimiento de las metas permitirá a la institución medir los avances hacia el cumplimiento de sus objetivos, así como corregir cualquier desviación de los mismos.

En el siguiente cuadro, se muestra la vinculación entre las variables operativas y las variables estratégicas.

Tabla III.II: Vinculación VCRs Plan Estratégico 2017-2020& POA 2017

VCRs y POA 2017		Base	Meta 2017
Clasificación	Nombre		
VCR 2017-2020	Aporte adicional acumulado a la recaudación por mayor eficacia administrativa (Recaudación %PIB)	NA	0.13%
POA 2017	Recaudación anual (en millones de pesos)	352,520.80	384,102.68
POA 2017	Cobranza Persuasiva - Recuperación Deuda Morosa (en millones de pesos)	5,022.28	5,762.00
POA 2017	Cobranza Coactiva - Recaudación Efectiva (en millones de pesos)	1,298.82	2,843.00
VCR 2017-2020	Incumplimiento en ITBIS	42%	41%
POA 2017	N/A	--	--
VCR 2017-2020	Cobertura de acciones de control	6%	7%
POA 2017	Fiscalización Externa - Auditorías completadas	506	615
POA 2017	Fiscalización Interna - Auditorías completadas	13,747	21,508
VCR 2017-2020	Índice de omisión total (promedio de los principales impuestos)	69%	67%
POA 2017	N/A	--	--
VCR 2017-2020	Nivel de Satisfacción de Servicio	85%	85%
POA 2017	Nivel de Servicio - Oficinas Físicas (Adm. Locales)	67%	85% en 15 min
POA 2017	Nivel de Servicio - Centro de Contacto	89.18%	80% en 20 seg
POA 2017	Tasa de Abandono - Oficinas Físicas (Adm. Locales)	1.80%	8%
POA 2017	Tasa de Abandono - Centro de Contacto	3.14%	5%
POA 2017	Cumplimiento tiempo de respuesta a consultas técnicas (en 7 días)	90.50%	92%
VCR 2017-2020	Servicios ofrecidos a través de la OFV	9	10
POA 2017	N/A	--	--
VCR 2017-2020	Clima laboral	79%	83%
POA 2017	N/A	--	--

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

El Plan Operativo Anual 2017, 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 2017, la DGII desarrollará un total de tres (3) proyectos, un (1) proyecto estratégico y dos (2) proyectos operativos, como proyecto estratégico está “*Registro Nacional de Contribuyentes*” vinculado al eje enfocado al apoyo del cumplimiento voluntario. Como proyectos operativos se continuará con el proyecto “*Certificación ISO 20000 y 27001*” y se dará inicio al proyecto “*Separación Estructural de Vehículos de Motor*” ambos vinculados al eje enfocado al desarrollo institucional.

Gráfico IV.I: Proyectos Estratégicos y Operativos 2017 alineados a los Ejes Estratégicos



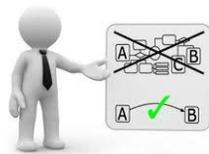
1er Eje – Apoyo al Cumplimiento Voluntario

- *Registro Nacional de Contribuyentes (E)*



2do Eje – Control del Cumplimiento Tributario

- *Sistema de Control de Facturación (E)*



3er Eje – Desarrollo Institucional

- *Certificación ISO 20000 y 27001 (O)*
- *Separación Estructural de Vehículos de Motor (O)*

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. Estos programas constituyen una herramienta eficiente para el logro de los objetivos establecidos, ya que sirven como guía de trabajo para los distintos grupos multifuncionales.

Para el año 2017, la DGII ha definido 4 programas de acción:

- **Programa de Administraciones Locales:** consolida 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 Control Tributario:** establece acciones para elevar la percepción de control de los contribuyentes e inducir el cumplimiento voluntario, para estos fines se ha contemplado en el POA 2017 el inicio del Programa de Control Tributario, el cual no solo redefine las acciones de control que tradicionalmente se ejecutan (fiscalización selectiva, y masiva), sino que también pretende ampliar su alcance incorporando nuevas áreas.
- **Programa de Tecnología de la información:** su objetivo es modernizar los sistemas e infraestructura tecnológica, para lo cual será necesario desarrollar una nueva arquitectura tecnológica que permita la integración de todas las informaciones de los diferentes procesos de la DGII garantizando que se pueda contar con información amplia, oportuna, y confiable para guiar las decisiones estratégicas de la institución.
- **Programa de Desarrollo Institucional de la DGII:** orientado al fortalecimiento institucional de la DGII lo que redundará en una mayor eficiencia recaudatoria, y por ende en un mayor nivel de las recaudaciones tributarias.

VI. INICIATIVAS DEPARTAMENTALES

Para este año 2017, las áreas que conforman la DGII han planificado desarrollar un total de 102 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 2017^{1 2}

Iniciativas Departamentales por Área y Lineamiento General	Apoyo al Cumplimiento Voluntario	Control del Cumplimiento Tributario	Desarrollo Institucional	Total	%
Despacho Dirección General	6	13	23	42	41.18%
Subdirección de Planificación y Desarrollo	5	8	9	22	21.57%
Subdirección Fiscalización		4	1	5	4.90%
Subdirección Jurídica	3	3	11	17	16.67%
Subdirección Recaudación	8	1	7	16	15.69%
Total	22	29	51	102	100%

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

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

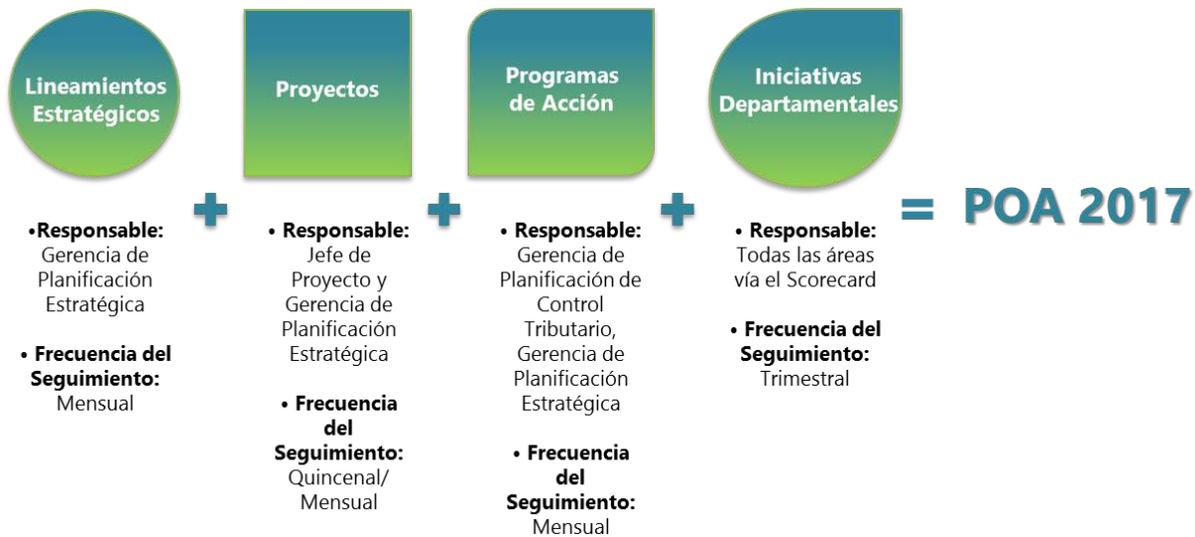
2/ Las iniciativas presentadas que fueran tareas operativas de cada área fueron descartadas para el ejercicio del plan anual.

VII. SEGUIMIENTO AL PLAN OPERATIVO ANUAL 2017

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 2017



Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.