

Plan Operativo Anual **2018**

CONTENIDO

I. PLAN OPERATIVO ANUAL 2018 INTRODUCCIÓN.....	1
II. Proceso de Planificación DGII 2018.....	1
III. Plan Operativo Anual – POA 2018.....	2
IV. Proyectos Estratégicos y Operativos.....	6
V. Programas de Acción.....	7
VI. Iniciativas Departamentales.....	7
VII. Seguimiento al Plan Operativo Anual 2018.....	8

I. PLAN OPERATIVO ANUAL 2018 | INTRODUCCIÓN

La Dirección General de Impuestos Internos (DGII) ha definido su Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al año 2018, con lo cual da inicio al segundo año de ejecución del Plan Estratégico 2017-2020.

En el presente documento se definen las acciones que serán ejecutadas por la DGII en el 2018 para cumplir con las metas de las variables claves de resultado. Adicionalmente, se delimita el alcance de los proyectos estratégicos y operativos a ser ejecutados, así como los programas de acción y las iniciativas departamentales alineadas con las estrategias definidas para el periodo 2017-2020.

RECAUDACIÓN

En el año 2017 la DGII recaudó RD\$386,164.54 millones, superando en RD\$2,061.68 millones la meta estimada. Este excelente desempeño de la recaudación constituye un hito que se registra por primera vez desde 2008, a pesar del contexto de desaceleración económica durante gran parte del año y el factor climático adverso por el paso de dos huracanes en el mes de septiembre.

Para el 2018, la ley de Presupuesto General del Estado establece una meta de recaudación para la DGII ascendente a RD\$426,835.1 millones, la que representa un incremento de 10.53% respecto a la recaudación del año 2017.

Tabla I.II Recaudación Efectiva vs Estimada 2017 – 2018^{1 2}

Concepto	Recaudación		Variación	
	2017	2018	Absoluta	Porcentual
Impuesto sobre la Renta a las Personas Físicas	43,520.05	45,820.70	2,300.65	5.29%
Impuesto sobre la Renta a las Empresas	83,126.31	92,877.77	9,751.46	11.73%
Otros Impuestos sobre los Ingresos	26,785.17	32,115.73	5,330.56	19.90%
Impuestos sobre la Propiedad	22,777.23	22,820.11	42.88	0.19%
Impuesto sobre la Transferencia de Bienes Industrializados y de Servicios	94,764.49	107,753.11	12,988.62	13.71%
Impuesto Selectivo a Cervezas y Derivados de Alcohol	19,177.32	7,442.09	(11,735.23)	-61.19%
Impuesto Selectivo al Tabaco	2,848.43	400.18	(2,448.25)	-85.95%
ISC Ad valorem Hidrocarburos	16,926.65	21,702.80	4,776.15	28.22%
ISC específico Hidrocarburos	37,614.39	40,973.40	3,359.01	8.93%
Otros Impuestos	38,624.50	54,929.16	16,304.66	42.21%
Total	386,164.54	426,835.06	40,670.52	10.53%

Fuente: Gerencia de Estudios Económicos y Tributarios

1/Valores expresados en millones de pesos

2/Recaudación 2017 con corte al mes de diciembre.

II. PROCESO DE PLANIFICACIÓN DGII 2018

El ejercicio de planificación anual inició en el mes de octubre de 2017, definiendo las prioridades estratégicas para el año 2018. Estas prioridades se enmarcan en los lineamientos planteados en el Plan Estratégico 2017-2020 y los objetivos y metas para cada proceso estratégico, clave o de apoyo.

El Comité de Planificación¹ definió los lineamientos y prioridades vinculados a cada eje de la institución, a los fines de guiar la planificación de las acciones a ser desarrolladas y apoyar el cumplimiento de la visión 2020. Estos lineamientos y prioridades fueron remitidos a todas las áreas.

Adicionalmente, para facilitar el proceso de elaboración del POA 2018, la Gerencia de Planificación Estratégica impartió 2 talleres para la formulación de las iniciativas y actividades especificando el eje y objetivo al cual están alineadas las mismas. Adicionalmente, los talleres sirvieron de apoyo para el llenado de las plantillas de trabajo.

Posteriormente, el Comité de Planificación evaluó las diferentes propuestas consolidándolas en estrecha vinculación con el presupuesto institucional. De esta forma, cada actividad del POA 2018 tiene una partida presupuestaria asignada, lo que elimina o minimiza las restricciones para el desarrollo de las actividades.

III. PLAN OPERATIVO ANUAL – POA 2018

El POA consolida las acciones a ser realizadas para cumplir con los objetivos y metas de las Variables Claves de Resultado definidas para el Plan Estratégico Institucional 2017-2020, 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

¹ El comité de Planificación está compuesto por el Director General, Subdirectores, Coordinador de Gabinete, Gerente de Planificación Estratégica, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente de Tecnología, Información y Comunicaciones, Gerente de Estudios Económicos y Tributarios y el Gerente de Grandes Contribuyentes.

- 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	<p>a. Elaborar e implementar un plan estratégico de gestión de la información y del sistema de información</p> <p>b. Diseñar y poner en ejecución el plan de fortalecimiento de la arquitectura informática de la DGII</p> <p>c. Crear e implementar un sistema integrado de información gerencial</p>
v. Fortalecer la gestión de recursos humanos	<p>a. Elaborar e implementar un plan estratégico de gestión y retención de talento humano</p> <p>b. Implementar un Plan de Capacitación que incluya actualización técnica y habilidades gerenciales</p>
vi. Fomentar la cultura de transparencia y rendición de cuentas	<p>a. Establecer mecanismos para asegurar la integridad del personal</p> <p>b. Establecer un protocolo para el análisis de denuncias</p> <p>c. Establecer una política formal de información de la gestión al público</p>

Para cada uno de los tres (3) ejes estratégicos se han establecido las siguientes variables operativas, que deben ser atendidas durante el 2018 para lograr los resultados estratégicos planteados para el período 2017-2020.

Tabla III.I: Tablero Operativo Institucional 2018

GESTION DE RECAUDACIÓN		
I - Recaudación	Responsable	Meta 2018
Recaudación Anual 2018	DGII	426,835.06
1/Valores expresados en millones de pesos (RD\$)		
GESTION DE CUMPLIMIENTO		
II - Fiscalización	Responsable	Meta 2018
2.1. Fiscalización Externa		
2.1.1. Auditorías Completadas		630
2.2. Fiscalización Interna		
2.2.1. Contribuyentes a Fiscalizar		39,652
GESTION DE COBRANZAS		
III - Cobranza Persuasiva	Responsable	Meta 2018
3.1 Recuperación Deuda Morosa		7,000
VI - Cobranza Coactiva (CC)	Responsable	Meta 2018
4.1. Recaudación Efectiva CC (Millones)		4,277

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

ASISTENCIA Y SERVICIO AL CONTRIBUYENTE

V - Canales de Atención	Responsable	Meta 2018
5.1 Oficinas Físicas: Nivel de Servicio	Administraciones Locales	85% en 15 min
5.2 Facilidad para entrar en contacto con la Administración Tributaria		
5.2.1 Centro de atención telefónica: Nivel de Servicio	Gestión de Servicios	80%/20 seg
5.3. 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. El seguimiento periódico 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 2018

VCRs y POA 2018		
Clasificación	Nombre	Meta 2018
VCR 2017-2020	Aporte adicional acumulado a la recaudación por mayor eficacia administrativa (Recaudación %PIB)	0.257%
POA 2018	Recaudación anual (en millones de pesos)	426,000.00
POA 2018	Cobranza Persuasiva - Recuperación Deuda Morosa (en millones de pesos)	7,000.00
POA 2018	Cobranza Coactiva - Recaudación Efectiva (en millones de pesos)	2,982.00
VCR 2017-2020	Incumplimiento en ITBIS	38%
POA 2018	N/A	--
VCR 2017-2020	Cobertura de acciones de control	12%
POA 2018	Fiscalización Externa - Auditorías completadas	630
POA 2018	Fiscalización Interna - Auditorías completadas	39,652
VCR 2017-2020	Índice de omisión total (promedio de los principales impuestos)	60%
POA 2018	N/A	--
VCR 2017-2020	Nivel de Satisfacción de Servicio	87%
POA 2018	Nivel de Servicio - Oficinas Físicas (Adm. Locales)	85% en 15 min
POA 2018	Nivel de Servicio - Centro de Contacto	80% en 20 seg
POA 2018	Tasa de Abandono - Oficinas Físicas (Adm. Locales)	8%
POA 2018	Tasa de Abandono - Centro de Contacto	5%
POA 2018	Cumplimiento tiempo de respuesta a consultas técnicas (en 7 días)	92%
VCR 2017-2020	Servicios ofrecidos a través de la OFV	12
POA 2018	N/A	--
VCR 2017-2020	Clima laboral	87%
POA 2018	N/A	--

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

Para cumplir con los objetivos establecidos en la DGII para los próximos años, el Plan Operativo Anual 2018, 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 trabajo para integrar las actuaciones, consolidar criterios y delimitar responsabilidades relativas a diferentes procesos tributarios y de apoyo.
- **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 2018, la DGII desarrollará un total de siete (7) proyectos, dos (2) proyecto estratégicos y cinco (5) proyectos operativos. Los proyectos estratégicos son el proyecto de "Mejoras al Departamento de Registro" enfocado al eje de apoyo del cumplimiento voluntario y el de "Factura Electrónica" vinculado al eje de control del cumplimiento tributario. Como proyectos operativos estarán iniciando los proyectos de "Gestión de notificaciones y comunicaciones" el cual está alineado al eje de control del cumplimiento tributario, los proyectos de "Optimización de las áreas de servicio de vehículos de motor", "Gestión documental" e "Implementación de la gestión por procesos" relacionados al eje de desarrollo institucional y el proyecto de "Autenticación usuarios de la Oficina virtual" vinculado al eje de apoyo al cumplimiento voluntario.

Gráfico IV.I: Proyectos Estratégicos y Operativos 2018 alineados a los Ejes Estratégicos



Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

1/ (E) = Proyecto Estratégico

2/ (O) = Proyecto Operativo

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 2018, la DGII ha definido 5 programas de acción:

- **Programa de Administraciones Locales:** consolida aquellas iniciativas enfocadas a mejorar el desempeño y el servicio en las Administraciones Locales.
- **Programa de Control Tributario:** establece las acciones enfocadas a aumentar y fortalecer las acciones de control que se ejecutan a través de la fiscalización selectiva, masiva y preventiva, así como definir estrategias para facilitar el cumplimiento voluntario.
- **Programa de Tecnología de la Información y de la Comunicación:** plantea la ejecución de iniciativas enmarcadas dentro de un plan estratégico de tecnología que están estrechamente vinculadas a los lineamientos institucionales, con el objetivo de modernizar los sistemas, infraestructura tecnológica y la seguridad de la información.
- **Programa de Desarrollo Institucional:** 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.
- **Programa de Jurídica:** está dirigido al fortalecimiento operativo y técnico de las áreas de la Subdirección Jurídica, con un mayor énfasis en el área de lavado de activos y de litigios judiciales.

VI. INICIATIVAS DEPARTAMENTALES

Para el año 2018, las distintas áreas de la DGII han planificado desarrollar un total de 155 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 acordados en la institución.

Tabla VI: Iniciativas Departamentales por Área y Eje Estratégico 2018^{1 2}

Iniciativas Departamentales por Área y Lineamiento General	Apoyo al cumplimiento voluntario	Control del cumplimiento tributario	Desarrollo Institucional	Total	%
Despacho Dirección General	15	20	31	66	43%
Subdirección de Planificación y Desarrollo	20		18	38	25%
Subdirección Fiscalización		11		11	7%
Subdirección Jurídica	4	5	10	19	12%
Subdirección Recaudación	8	4	9	21	14%
Total	47	40	68	155	100%

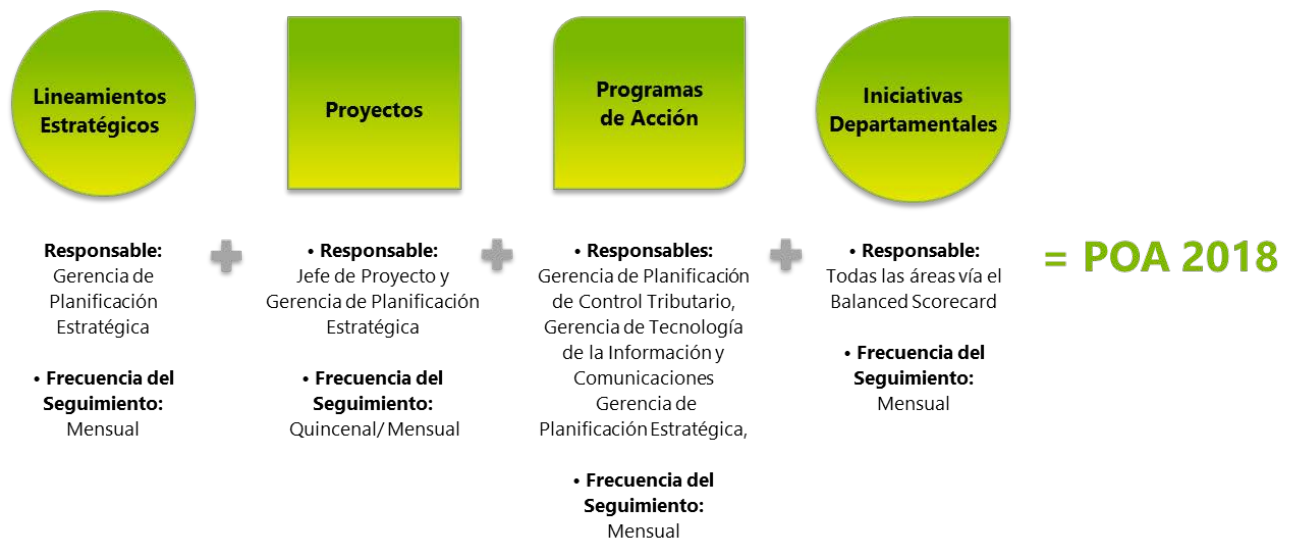
Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.

VII. SEGUIMIENTO AL PLAN OPERATIVO ANUAL 2018

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 Control Tributario tiene por responsable a la Gerencia de Planificación de Control Tributario; el programa de Tecnología de la Información y Comunicaciones a la Gerencia de Gerencia de Tecnología de la Información y Comunicaciones; el programa de Jurídica a la Gerencia Legal mientras que los Programas de Administraciones Locales, y Desarrollo Institucional serán coordinados por la Gerencia de Planificación Estratégica.
4. **Iniciativas Departamentales:** el seguimiento a estas actividades será realizado mensualmente a través del "Balanced Scorecard" o Tablero de Mando Integral de las distintas áreas de la Institución.

Gráfico VI.I: Seguimiento al POA 2018



Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica.