

RESOLUCIÓN DE LA DIRECTORA DE LA AGENCIA TRIBUTARIA MADRID POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN DE OBJETIVOS 2023

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

En el artículo primero de los vigentes Estatutos del Organismo Autónomo Agencia Tributaria Madrid (en adelante ATM), aprobados en diciembre de 2008, se establece que la Agencia cuenta con autonomía de gestión para el cumplimiento de sus fines, lo que incluye el desarrollo de las potestades administrativas precisas para su ejecución bajo la dirección del Área de Hacienda y Personal, a quien corresponde la dirección estratégica, la evaluación y el control de los resultados de su actividad.

Para el cumplimiento de esta función la ATM se basa en un modelo de Dirección por Objetivos, cuya ordenación interna ha sido establecida a través de la Circular 04.1.2020, por la que se establecen los criterios y procedimientos para la fijación, seguimiento y evaluación del Plan de Objetivos de la Agencia Tributaria Madrid.

En el artículo 10.º de la citada Circular se establece que el Plan anual de Objetivos se aprobará por Resolución del Director de la ATM.

En cumplimiento de lo antes señalado, se dicta la presente Resolución, por la que se aprueba el Plan de Objetivos de la ATM correspondiente al ejercicio 2023.

Primero. Instrumentos de planificación.

La actual dirección, consciente de las necesidades de planificación, simplificación y de mejora del actual modelo de Dirección por Objetivos, ha impulsado los siguientes instrumentos de planificación:

- Plan Estratégico, que incluye las líneas y objetivos estratégicos con proyección a medio plazo.
- Plan de Actuación, de vigencia anual.
- Plan de Control Tributario, que informa anualmente de los criterios generales en esta materia.
- Presupuesto anual.
- Carta de Servicios, de seguimiento semestral, introduce los compromisos de calidad que se asumen en la prestación de servicios.
- Plan de Objetivos, de vigencia anual y seguimiento mensual.

Segundo. Vinculación con la estrategia.

Como se describe en la Circular 04.1.2020 citada, la base de los Planes de Objetivos anuales ha de buscarse en el Plan Estratégico que rige las actividades de la ATM para



los próximos años y, en concreto, dentro de la Línea Estratégica 6 (Implantación de una nueva estructura basada en las personas y sobre una redefinición de procesos y objetivos).

Dentro de esta línea estratégica es donde se encuentra, como Objetivo Estratégico, el sistema de gestión por objetivos que, a su vez, cuenta con dos Objetivos Operativos:

- La extensión del modelo de gestión por objetivos basado en resultados de evaluación preferentemente objetiva.
- La integración de la modalidad de teletrabajo en el nuevo modelo de gestión por objetivos.

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, el Plan de Objetivos no se diseña de manera independiente, sino que se incardina de lleno en el Plan Estratégico. Es, por tanto, un Plan de Objetivos destinado a alcanzar numerosos objetivos definidos en la propia estrategia.

En el mismo sentido, el Plan de Objetivos se ha diseñado teniendo en cuenta las grandes líneas de transformación en las que está ahora envuelta la ATM y, en concreto, todas las que afectan al proceso de actualización integral de los sistemas de gestión tributaria.

Finalmente, y con el fin de no perder de vista los recientes cambios en los procedimientos de gestión desarrollados por la Agencia, el modelo integrará plenamente las actividades en teletrabajo, partiendo del principio de que no existirán objetivos diferenciados dependiendo de si la tarea se desarrolla en esta modalidad o presencialmente.

Tercero. Vinculación con los criterios utilizados para la asignación del complemento de productividad.

Como continuación del Objetivo Estratégico 6.4. (Actualización del sistema de gestión por objetivos), en la misma Línea Estratégica 6 se incluye el Objetivo Estratégico 6.5., orientado a la implantación de un nuevo sistema de asignación del complemento de productividad, que cuenta con un Objetivo Operativo: adaptación de los criterios de asignación del complemento de productividad al nuevo modelo de dirección por objetivos.

De la propia descripción de este Objetivo Operativo se desprende la vinculación plena que se establece entre Objetivos y Productividad, debiendo esta última adaptarse a las novedades que introduzca el primero, siguiendo ambos las líneas estratégicas previamente definidas.



Como consecuencia de esta vinculación en cadena, el desempeño de su actividad por un empleado de la ATM debe ser el reflejo de lo que se espera de él en cuanto a la realización de los objetivos generales de la propia Agencia, de la Subdirección y del Servicio en el que se integra, por lo que sus resultados deben evaluarse en relación con la contribución que aportan al éxito de los objetivos definidos para los distintos niveles de Dirección y Subdirección.

Cuarto. Actuaciones previas a la aprobación del Plan.

En febrero de 2023, desde la S.G. Secretaría General y conforme al Consejo de Dirección se solicitó, al resto de subdirecciones, la revisión de los objetivos e indicadores de 2022. El trabajo solicitado pretendía identificar (i) los objetivos que son interesantes de mantener en 2023, (ii) los que se podrían unificar, (iii) los que, bien por haber expirado o por otras justificaciones, se deberían eliminar y (iv) nuevos objetivos o indicadores adecuados para medir la actividad del organismo.

En dicha revisión se deberían tener en cuenta tanto las metas como las características de los objetivos que establece la Circular 04.1.2020 en los puntos 2, 4 y siguientes, al objeto de mantener un nivel de calidad razonable y respetar unos criterios generalmente aceptados.

La definición de los objetivos de gestión incluye los siguientes datos:

- Anualidad.
- Identificación de la subdirección general.
- Nombre del objetivo.
- Conexión al Plan Estratégico.
- Contenido.
- Indicador.
- Propuesta de 2023.
- Seguimiento de ámbito temporal.
- Indicación de la posibilidad de obtener un indicador económico.
- Valoración prevista del impacto económico en 2023.

Quinto. Principales elementos del Plan.

El Plan cuenta con una batería de objetivos, establecidos a dos niveles: los objetivos de la Dirección y los objetivos cuyo cumplimiento corresponde a las distintas subdirecciones.

Los Objetivos de Dirección se centran en actuaciones cuyo desarrollo, dentro del año 2023, se consideran de alto impacto para toda la organización, al tiempo que se encuentran vinculados a elementos críticos del Plan Estratégico, en concreto:

- Implantación del modelo de Gobierno del dato en la ATM.



- Ejecución del Plan Especial del IIVTNU.
- Diseño e implantación del Plan de Comunicación.
- Reforma de las ordenanzas fiscales y precios públicos.

Por lo que respecta al resto de los objetivos, se trata de una batería de compromisos de alcance variado, que toca distintos ámbitos de actividad, cumpliendo cada uno de ellos las características exigidas por la Circular citada, en cuanto a su adecuación a la realidad, claridad y transparencia, viabilidad, concreción, responsabilidad, estructuración, generalización, unidad, no redundancia, no contradicción, automatismo, temporalidad y objetividad.

En el ejercicio 2023 se han fijado objetivos de gestión para las siguientes unidades:

- Subdirección General de Gestión y Atención al Contribuyente.
- Subdirección General de Inspección Tributaria.
- Subdirección General de Recaudación.
- Subdirección General de Secretaría General.
- Subdirección General de Servicios Jurídicos Tributarios.
- Subdirección General de Tecnología e Información Tributaria.

El modelo de Dirección por Objetivos incumbe a un total de 926 puestos de trabajo.

Sexto. Objetivos e indicadores.

Con atención a las instrucciones contenidas en la Circular 04.1.2020 se han definido un total de 33 objetivos de gestión cuyo seguimiento se realiza con el análisis del cumplimiento de 61 indicadores, asignándose a cada unidad administrativa de la siguiente forma:

UNIDAD ADMINISTRATIVA	N.º OBJETIVOS	N.º INDICADORES
DIRECCIÓN	4	5
GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	5	6
INSPECCIÓN TRIBUTARIA	4	5
RECAUDACIÓN	7	19
SECRETARÍA GENERAL	4	6
SERVICIOS JURÍDICOS TRIBUTARIOS	2(*)	9
TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	7	11
TOTAL	33	61

(*) El objetivo «Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos» tiene asignados indicadores en Dirección y Servicios Jurídicos Tributarios, de ahí que, solo a efectos del cómputo del número de objetivos, no se incluya como objetivo de esta última unidad administrativa.



Se fijan los objetivos siguientes para cada unidad administrativa:

DIRECCIÓN

Objetivo 1.- Seguimiento de las acciones para asegurar la calidad del dato.

Objetivo 2.- Desarrollo de acciones para reducir el periodo de tramitación de los expedientes.

Objetivo 3.- Plan de comunicación interna SAP-TRM.

Objetivo 4.- Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos.

La mejora continua en la calidad de los datos tributarios es una necesidad constante en la actividad del organismo, de ahí que se haya configurado como uno de los objetivos de Dirección. Alcanzar un nivel óptimo de calidad va a suponer tanto la revisión de registros como la colaboración entre las subdirecciones.

Se mantiene, a este nivel de Dirección, tanto la consecución de la ejecución del Plan Especial del IIVTNU, este año a través del seguimiento de los resultados en la Bandeja de Registro, como la transformación digital en la que está envuelto el organismo, para la cual se va a acometer un Plan de Comunicación que solvete las necesidades de formación en tareas y aprendizaje en los aspectos esenciales de la nueva aplicación de gestión de ingresos.

GESTIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

Objetivo 1.- Actuaciones de asistencia al contribuyente.

Objetivo 2.- Verificación de parámetros cuantificables y calificables de las declaraciones presentadas por los contribuyentes.

Objetivo 3.- Calidad en la información contenida en las bases de datos.

Objetivo 4.- Actuaciones de tramitación en expedientes de gestión tributaria.

Objetivo 5.- Actuaciones de verificación y comprobación.

La S.G. de Gestión y Atención al Contribuyente mantiene los cinco objetivos y los seis indicadores que diseñaron para 2022. Su propuesta, para el año actual consiste en conseguir mayores resultados.

INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Objetivo 1.- Actividad de control del fraude tributario: inspección de tasas por aprovechamiento del Dominio Público Local.

Objetivo 2.- Actividad de control del fraude tributario: planificación de la actividad inspectora, investigación, selección de sujetos, carga, distribución y control de actuaciones.

Objetivo 3.- Actividad de control del fraude tributario: procesos de revisión de expedientes de inspección tributaria.

Objetivo 4.- Actividad de control del fraude tributario: regularización tributaria (formalización de actas y sanciones).



La S.G. Inspección Tributaria ha mantenido los objetivos e indicadores que diseñaron para 2022, pero ha modificado la periodicidad del seguimiento de los dos indicadores del objetivo «Actividad de control del fraude tributario: regularización tributaria (formalización de actas y sanciones)» que cambian de mensual a trimestral.

En general, se incrementan o mantienen, dependiendo de los resultados obtenidos en 2022, los objetivos del año precedente.

RECAUDACIÓN

Objetivo 1.- Actuaciones de embargo.

Objetivo 2.- Notificaciones practicadas por agente notificador.

Objetivo 3.- Actualización de las bases de datos.

Objetivo 4.- Actuaciones de gestión de cobros en voluntaria y ejecutiva.

Objetivo 5.- Gestión de expedientes y actuaciones de investigación en el procedimiento de apremio.

Objetivo 6.- Actuaciones para facilitar el pago en voluntaria y ejecutiva.

Objetivo 7.- Actuaciones derivadas de pago.

Para 2023, se añade un nuevo objetivo, el 2: «Notificaciones practicadas por agente notificador». Se trata de una actividad que se inició comenzado el ejercicio pasado.

En cuanto a indicadores, y con respecto a los recogidos en 2022:

- Se traslada de esta Subdirección a Dirección «N.º Registros revisados, normalización de literales y búsqueda de domicilios» que se recogió el año anterior en el objetivo «Actualización de bases de datos».
- Para una mejor evaluación de la actividad, se modifican indicadores del objetivo «Actuaciones de gestión de cobros en voluntaria y ejecutiva» que pasan a ser: «N.º de expedientes» en las «Actuaciones de impulso del procedimiento de apremio» y «N.º Actuaciones» en la «Gestión de cargos, de remesas y aplicación de cobros», que es el resultado de la refundición de dos contenidos del ejercicio anterior.
- Se realizan varias modificaciones del objetivo «Gestión de expedientes y actuaciones de investigación en el procedimiento de apremio», concretamente:
 - o Los indicadores de los contenidos «Investigación de bienes embargables» y «Actuaciones sobre expedientes en proceso concursal» pasan a ser: «N.º Solicitudes y búsquedas de información relacionadas con la investigación patrimonial» y «N.º Comunicaciones de créditos en expedientes en proceso concursal», respectivamente, mejorándose, de esta manera, la evaluación de las actividades descritas en los contenidos.



- Para completar la descripción de la actividad real de la subdirección, se añaden los contenidos «Tramitación de expedientes de cobro a los sucesores de deudores fallecidos» con su indicador «N.º Informes y requerimientos de pago» e «Impulso y tramitación de expedientes de cuotas de urbanización y ejecuciones sustitutorias» con su indicador «N.º Liquidaciones revisadas y expedientes tramitados».
- Se crea el indicador «N.º de incidencias tramitadas» en la gestión de incidencias implantación SAP-TRM del objetivo «Actuaciones para facilitar el pago en voluntaria y ejecutiva», con lo que se consigue un mayor control sobre el objetivo.

En general, se mantienen o incrementan moderadamente los resultados que se prevén alcanzar con respecto a los obtenidos en el año precedente.

SECRETARÍA GENERAL

Objetivo 1.- Gestión presupuestaria de la Agencia Tributaria Madrid.

Objetivo 2.- Seguimiento de ingresos corrientes municipales.

Objetivo 3.- Gestión de los recursos humanos de la Agencia Tributaria Madrid.

Objetivo 4.- Revisar los informes técnico-económicos de las tasas y precios públicos.

Se mantienen los cuatro objetivos de la S.G. Secretaría General que se establecieron en 2021, y se conservaron en 2022, pero se modifica el contenido del objetivo «Revisar los informes técnico económicos de las tasas y precios público» desdoblándose en: «Propuesta y estudio del valor de la utilidad del dominio público» y «Propuesta y estudio de la cobertura de los servicios municipales que están gravados con tasas o con precios públicos» fijándose los indicadores: «N.º Hitos Estudio valor de la utilidad del dominio público» y «N.º Hitos Estudio servicios municipales», respectivamente.

SERVICIOS JURÍDICOS TRIBUTARIOS

Objetivo 1.- Modificación ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos.

Objetivo 2.- Actuaciones en relación con los procedimientos de revisión en vía administrativa no afectados por el Plan Especial del IIVTNU.

Objetivo 3.- Actuaciones en relación los procedimientos en vía económico-administrativa y judicial.

En la S.G. Servicios Jurídicos Tributarios se han mantenido los objetivos e indicadores que se diseñaron para 2022, salvo:

- La periodicidad del seguimiento del indicador «% Recursos de reposición resueltos respecto del nº de recursos pendientes como de los que entren en el año (excluidos multas de circulación)» del objetivo «Actuaciones en relación con los procedimientos de revisión en vía administrativa no afectados por el Plan Especial del IIVTNU», que pasa de mensual a semestral.



- En el objetivo «Actuaciones en relación los procedimientos en vía económico-administrativa y judicial» se añade el indicador «Nº de reclamaciones económico-administrativas enviadas al TEAMM relativas al IIVTNU».
- El indicador del objetivo «Actuaciones en relación los procedimientos en vía económico-administrativa y judicial» referido al porcentaje de envíos en plazo relativos a multas de circulación, pasa a ser «N.º REAs enviadas en el año al TEAMM, relativas a multas de circulación», para, así, mejorar la evaluación del objetivo.

TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA

Objetivo 1.- Correcciones de la Cartografía Catastral.

Objetivo 2.- Actualización del valor catastral por la tramitación de declaraciones de alteración catastral, comunicaciones, incorporación de alteraciones no declaradas e inspección catastral.

Objetivo 3.- Incorporación de alteraciones catastrales no declaradas y correcciones de oficio de la base de datos catastrales.

Objetivo 4.- Potenciar el intercambio de información electrónica con otros organismos y Administraciones y el ciudadano.

Objetivo 5.- Favorecer la resolución de peticiones y ejecución de actuaciones eficaz en el ámbito de la implantación de proyectos tecnológicos.

Objetivo 6.- Implantación de un sistema de calidad del dato.

Objetivo 7.- Implantación del Laboratorio Tributario.

La S.G. Tecnología e Información Tributaria ha conservado los siete objetivos que se acordaron en 2022, ha aumentado las previsiones de los resultados y, para mejorar la evaluación de aquellos, ha modificado:

- Los indicadores del objetivo «Potenciar el intercambio de información electrónica con otros organismos y Administraciones y el ciudadano» que pasan a ser: «% Notificaciones y comunicaciones electrónicas frente al total de las efectuadas a través de COMCD» y «% Expedientes SAP con origen WEB respecto al total de expedientes creados en SAP TRM». En 2022 fueron «N.º de trámites electrónicos en sede electrónica» y «N.º Notificaciones electrónicas».
- El objetivo «Favorecer la resolución de peticiones y ejecución de actuaciones eficaz en el ámbito de la implantación de proyectos tecnológicos» pasa a tener tres indicadores: «% Peticiones resueltas sobre el total de las abiertas durante el mes» en relación con las peticiones SAP, «% Peticiones resueltas en 2 días» por lo que se refiere a las peticiones para el acceso a aplicaciones que son realizadas por el personal de la ATM y externos y «% Peticiones resueltas sobre el total de registradas durante el mes» en cuanto a las peticiones IAM. En 2022 únicamente se contemplaba el indicador «N.º Peticiones resuelta/N.º Peticiones solicitadas por las áreas Gestoras» por los Servicios de Gestión de Peticiones (ANS), que en 2023 se suprime.



- El indicador del objetivo «Implantación de un sistema de calidad del dato» pasa a ser: «% Solicitudes resueltas en 2 semanas» en relación con las modificaciones de datos de contacto o de datos personales que son solicitadas por el ciudadano a través del formulario disponible en la sede de la ATM. En 2022 el indicador era «N.º registros procesados» en relación con la depuración de determinados datos.
- En el objetivo «Implantación del Laboratorio Tributario» se fijan para 2023 dos indicadores: «N.º de Informes (pestañas)» de seguimiento y simulación disponibles para los usuarios de las áreas gestoras de la ATM y «N.º reglas» para la generación de alertas de posibles casos de fraude disponibles para los usuarios de Inspección, ambos indicadores permiten una mejor descripción de la actividad actualmente desarrollada. En 2022 el indicador era N.º de Hitos relacionados con el desarrollo e implantación del Laboratorio Tributario.

Sexto. Seguimiento y evaluación.

El seguimiento y evaluación de los objetivos se realizará en los términos contenidos en la Circular 04.1.2020 basados en el seguimiento permanente del cumplimiento del Plan y en una evaluación continuada.

1.- El seguimiento de los objetivos se basa en los siguientes criterios e instrucciones:

- Nivel de fijación de los objetivos: Los objetivos se han establecido a nivel de dirección o subdirección general, pudiendo referirse a actividades desarrolladas por uno o varios servicios de cada subdirección. No obstante, es posible la fijación de objetivos asociados a un proyecto o actividad concreto que implique a unidades de distintas subdirecciones.
- Periodificación de los objetivos: Siempre que ha resultado posible el cumplimiento del objetivo se ha propuesto periodificado por meses, pero es habitual la periodificación por trimestres y semestres, porque, en ciertos indicadores, el resultado mensual no es suficiente para evaluar la actividad.
- Seguimiento mensual: El seguimiento del Plan de Objetivos se realiza mensualmente, comenzando en el mes de abril. Incluye tanto el reporte de la consecución de los indicadores como, en caso de falta de cumplimiento, de la justificación y de las medidas correctoras para conseguir el cumplimiento de los objetivos.
- Formato de envío de la documentación: Cada subdirección general suministrará la información del resultado de sus indicadores en una hoja de cálculo que está puesta a su disposición en la plataforma del área de trabajo en equipo que se utiliza en el organismo. No obstante, para mejorar el envío, podrían utilizarse nuevas aplicaciones.



La hoja de cálculo comprende todos los datos de los objetivos y una ayuda visual en formato semáforo (verde, naranja, rojo y negro), para la interpretación inmediata de los objetivos e indicadores.

Si resulta necesario, cada subdirección general aportará la información o explicación que estime necesaria acerca de los datos suministrados.

- Informe mensual de seguimiento: La Secretaría General elaborará, comenzando a partir del mes de abril, un informe mensual de seguimiento para su remisión a la Dirección del organismo. Para ello podrá solicitar, si fuera necesario, la aclaración o información complementaria que pudiera precisar de las distintas subdirecciones generales. En el informe, la valoración de los resultados obtenidos por los indicadores incluye el empleo de colores (azul, verde, naranja, rojo y negro).
- Evaluación semestral: En el mes de julio de 2023 y en el de enero de 2024, se procederá a realizar la evaluación completa de los objetivos.
- Calendario: Todos los datos relativos a los objetivos se remitirán por las distintas subdirecciones generales a la Secretaría General antes de los diez primeros días del mes posterior al que se requiere la información, excepto la de los meses de enero y febrero que se remitirán dentro de los diez primeros días del mes de abril.

La subdirección general de Secretaría General procederá, en los siguientes diez días posteriores al plazo anterior, a recopilar, analizar y ordenar la documentación recibida.

2.- La evaluación del cumplimiento de los objetivos se basa en los criterios recogidos en la Circular 04.1.2020 según los cuales cada subdirección adoptará las medidas adecuadas para corregir los incumplimientos, la evaluación se limitará a comprobar si se ha logrado o no dar cumplimiento a los objetivos incluyendo la información en porcentaje de la desviación producida respecto al objetivo fijado y no se tendrán en consideración la existencia de circunstancias que hayan determinado la imposibilidad de cumplimiento según lo planificado.

3.- El seguimiento y evaluación de los objetivos e indicadores también estaría disponible en una aplicación informática de visualización de datos la cual incluye distintos paneles en los que se muestran, gráficamente, los datos de la hoja de cálculo.



ANEXO**OBJETIVOS INCLUIDOS EN EL PLAN 2023 DE LA ATM**

Atendiendo a lo anteriormente descrito, se dicta la presente Resolución por la que se aprueba el Plan de Objetivos de la Agencia Tributaria Madrid 2023, ordenando su publicación por los medios que resulten adecuados para permitir su conocimiento y difusión a todo el personal de la ATM.

(Firmado electrónicamente)

LA DIRECTORA DE LA AGENCIA TRIBUTARIA MADRID

Gema T. Pérez Ramón



Información de Firmantes del Documento

