

RESOLUCIÓN DE LA DIRECTORA DE LA AGENCIA TRIBUTARIA MADRID POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN DE OBJETIVOS 2024

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 Gobierno de Economía, Innovación y Hacienda, 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 apartado 10 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 2024.

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, que suponen una prioridad para 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 2024, desde la Subdirección General de Secretaría General y conforme al Consejo de Dirección se solicitó, al resto de subdirecciones, la revisión de los objetivos e indicadores de 2024. El trabajo solicitado pretendía identificar (i) los objetivos que son interesantes de mantener en 2024, (ii) los que se podrían modificar, (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 2024.
- Seguimiento de ámbito temporal.
- Indicación de la posibilidad de obtener un indicador económico.
- Valoración prevista del impacto económico en 2024.



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 2024, 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.

El resto de los objetivos tienen un alcance variado y afectan a 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.

Por lo que se refiere a la propia estructura organizativa de la ATM, en octubre de 2023, se ha desdoblado de la Subdirección General de Gestión Tributaria y Asistencia al Contribuyente, lo que ha obligado a la reordenación de los objetivos e indicadores reasignando los de la antigua Subdirección General a la Subdirección General de Gestión Tributaria y a la nueva Subdirección General de Atención al Contribuyente.

Expuesto lo anterior, en el ejercicio 2024, se han fijado objetivos de gestión para las siguientes unidades:

- Subdirección General de Atención al Contribuyente
- Subdirección General de Gestión Tributaria
- 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 929 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 41 objetivos de gestión cuyo seguimiento se realiza con el análisis del



cumplimiento de 72 indicadores, asignándose a cada unidad administrativa de la siguiente forma:

UNIDAD ADMINISTRATIVA	N.º OBJETIVOS	N.º INDICADORES
DIRECCIÓN	5	6
ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	5	5
GESTIÓN TRIBUTARIA	4	5
INSPECCIÓN TRIBUTARIA	4	6
RECAUDACIÓN	8	20
SECRETARÍA GENERAL	4	6
SERVICIOS JURÍDICOS TRIBUTARIOS	2 ^(*)	10
TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	9	14
TOTAL	41	72

(*) 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.

Objetivo 5.- Tramitación de sugerencias y reclamaciones.

La mejora continua en la calidad de los datos tributarios es una necesidad constante en la actividad del organismo, de ahí que se mantenga este 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, el Plan Especial del IIVTNU, a través del seguimiento de los resultados en la Bandeja de Registro, y la transformación digital del organismo, para la cual se va a acometer un Plan de Comunicación que solvante las necesidades de formación en tareas y aprendizaje en los aspectos esenciales de la nueva aplicación de gestión de ingresos.

Por otra parte, se modifica el indicador del objetivo «Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos» al objeto de realizar un seguimiento a la regulación fiscal de la gestión de residuos urbanos y, de otra, se crea el objetivo «Tramitación de sugerencias y reclamaciones» cuyo



indicador es «La contestación en 20 días como máximo de las sugerencias y reclamaciones competencia de la ATM».

ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

Objetivo 1.- Actuaciones de asistencia al contribuyente.

Objetivo 2.- Digitalización de entrada en atención presencial de la documentación.

Objetivo 3.- Colaboración en actuaciones de tramitación en expedientes de gestión tributaria.

Objetivo 4.- Actuaciones de formación y gestión del conocimiento de la plantilla.

Objetivo 5.- Actuaciones para asistir/ayudar ante la brecha digital (proyecto Te Ayudo).

Salvo el primero de los objetivos, «Actuaciones de asistencia al contribuyente», que estaba asignado a la antigua Subdirección General de Gestión y Asistencia al Contribuyente y que mantiene el indicador de «N.º Actuaciones de asistencia al contribuyente» en los términos que ya se venía midiendo, los objetivos propuestos son de nueva creación.

GESTIÓN TRIBUTARIA

Objetivo 1.- Verificación de parámetros cuantificables y calificables de las declaraciones presentadas por los contribuyentes.

Objetivo 2.- Actuaciones de tramitación en expedientes de gestión tributaria.

Objetivo 3.- Actuaciones de verificación y comprobación.

Objetivo 4.- Calidad en la información contenida en la base de datos.

La Subdirección General de Gestión Tributaria mantiene los objetivos de 2023, salvo el de «Actuaciones de asistencia al contribuyente», como consecuencia de la asignación de estas competencias a la nueva Subdirección General de Atención al Contribuyente.

Se ha modificado la periodicidad del seguimiento del indicador «N.º de inscripciones de beneficios fiscales y ayudas revisadas» del objetivo «Actuaciones de verificación y comprobación», que pasa de ser semestral a anual.

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 Subdirección General de Inspección Tributaria mantiene los objetivos de 2023, pero ha creado un nuevo indicador «Derechos económicos liquidados» en actuaciones de gestión tributaria asociadas a tributos de especial complejidad, dentro del objetivo «Actividad de control del fraude tributario: regularización tributaria (formalización de actas y sanciones)».

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.
- Objetivo 8.- Actuaciones de subasta.

Para 2024, se añade un nuevo objetivo, el 8: «Actuaciones de subasta» con el indicador «N.º Acuerdos de enajenación de expedientes subidos al Portal de Subastas». La periodicidad del seguimiento de este indicador es semestral.

También pasa a ser semestral el seguimiento del número de expedientes en actuaciones de impulso del procedimiento de apremio del objetivo «Actuaciones de gestión de cobros en voluntaria y ejecutiva», así como el indicador «Nº Cartas de pago emitidas» del objetivo «Actuaciones para facilitar el pago en voluntaria y ejecutiva», que el año anterior habían sido de periodicidad trimestral.

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.- Eficiencia energética.

Se mantienen los tres primeros objetivos de 2023. Desaparece el objetivo «Revisar los informes técnico-económicos de las tasas y precios públicos» y se establece el objetivo «Eficiencia energética» con el fin de contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 cuyo indicador es «Reducción del consumo de electricidad»; y, por otra parte, dentro del objetivo «Gestión de los recursos humanos de la Agencia Tributaria Madrid» se crea un nuevo indicador «N.º de Expedientes de modificación RPTs remitidos a la Dirección General de Costes».



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 Subdirección General de Servicios Jurídicos Tributarios se han mantenido, en general, los objetivos e indicadores de 2023 que se habían fijado en años anteriores.

No obstante, en el objetivo «Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos», se establecen los siguientes indicadores con periodicidad anual:

- «Elaboración del texto de la Ordenanza» referida a la Tasa de Residuos Urbanos (TRU).
- «Texto de modificación» de las de las tasas por utilización o aprovechamiento especial del dominio público local ordenanzas para su adaptación a las nuevas realidades.
- «N.º de informes elaborados» con respecto a los elementos del informe técnico-económico en la Ley de Capitalidad.

En cuanto al objetivo «Actuaciones en relación con los procedimientos de revisión en vía administrativa no afectados por el Plan Especial del IIVTNU» se ha abreviado la denominación del indicador «plazo de resolución (días)» que sustituye al utilizado hasta ahora «Plazo de resolución de recursos contra multas de circulación y actos relacionados con el IVTM», pero que medirá el mismo concepto. De la misma manera, el indicador «% de resolución de recursos (ACUMULATIVO)», sustituye al usado anteriormente «% Recursos de reposición resueltos respecto del n.º de recursos pendientes como de los que entren en el año (excluidos multas de circulación) (ACUMULATIVO)».

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.- Uso de servicios para el análisis de información y la detección del fraude.

Objetivo 8.- Implantación de servicios de análisis de información y la detección del fraude.

Objetivo 9.- Cambio cultural y difusión del Laboratorio Tributario.

La Subdirección General de Tecnología e Información Tributaria ha conservado seis objetivos de 2023 y ha creado tres nuevos objetivos.

El primero de los objetivos creados, «Uso de servicios para el análisis de información y la detección del fraude» cuenta con dos indicadores: «N.º de fuentes e informes actualizados para el seguimiento y simulación» y «N.º de alertas de candidatos de fraude disponible para inspección», ambos con revisión semestral.

Con respecto al segundo de los nuevos objetivos, «Implantación de servicios de análisis de información y la detección del fraude» cuenta con dos indicadores que consisten en «N.º de hitos claves en la implantación de servicios de análisis de información» y «N.º de hitos clave en la implantación de servicios de detección del fraude», también ambos con seguimiento semestral.

Y, el tercero de los nuevos objetivos es «Cambio cultural y difusión del Laboratorio Tributario» cuyo indicador, también con seguimiento semestral, es el «N.º de hitos en el cambio cultural y difusión del Laboratorio Tributario». Este objetivo viene a sustituir el existente en años anteriores «Implantación del Laboratorio Tributario» al considerarse que el Laboratorio Tributario ya está suficientemente consolidado en la ATM y ahora su misión debe cambiar para adaptarse a su nueva situación en la estructura de la Agencia.

Por otra parte, el objetivo «Implantación de un sistema de calidad del dato», que se mantiene como objetivo, se medirá con un nuevo indicador, «% Solicitudes resueltas en 2 días», que sustituye al indicador «% Solicitudes resueltas en 2 semanas» y mantendrá una periodicidad mensual.

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 2024 y en el de enero de 2025, 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 está 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 2024 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 2024, 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

