



Los Recursos Humanos del área de Inspección: análisis de su distribución y rentabilidad y de la retribución asociada al logro de sus objetivos



Índice de la presentación

- 1. Visión General de los Recursos Humanos de la AEAT y del área de Inspección**
- 2. Acceso a la condición de funcionario y formas de provisión de puestos en el área de Inspección**
- 3. Distribución de cargas de trabajo y efectivos entre las Dependencias Regionales de Inspección**
- 4. Rentabilidad de las Dependencias de Inspección**
- 5. Retribución asociada al logro de los objetivos del área de Inspección: la Productividad Baremada**



1

Visión General de los Recursos Humanos de la AEAT y del área de Inspección



Recursos Humanos de la AEAT

Datos Memoria AEAT 2011

Total personas a 31-12-2010

27.880



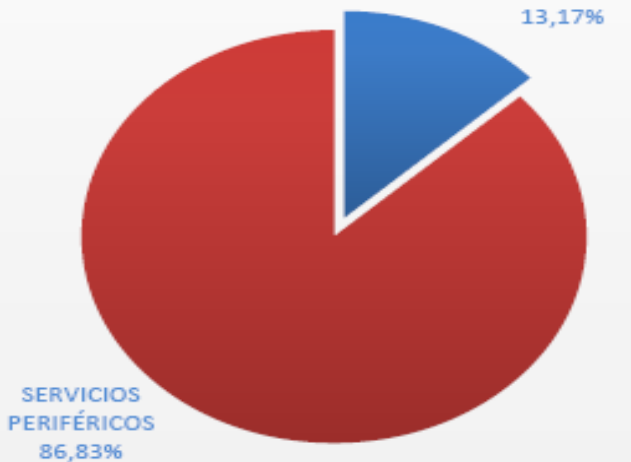
-0,95

Total personas a 31-12-2011

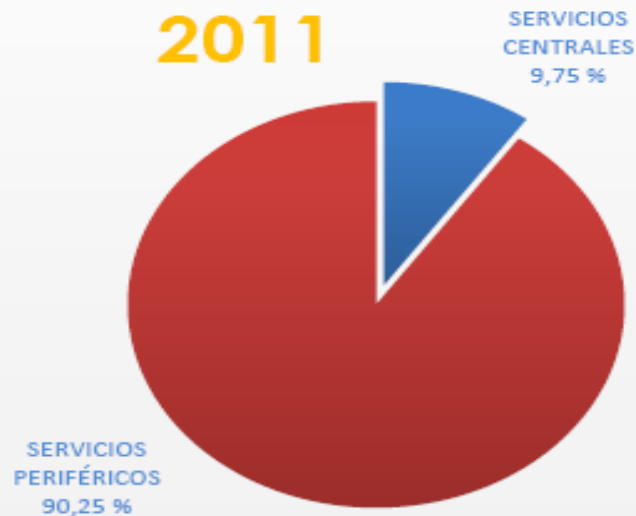
27.613

Distribución Servicios Centrales – Servicios Territoriales

2010



2011

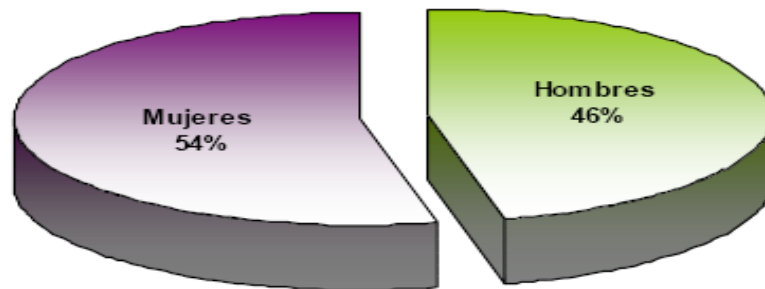
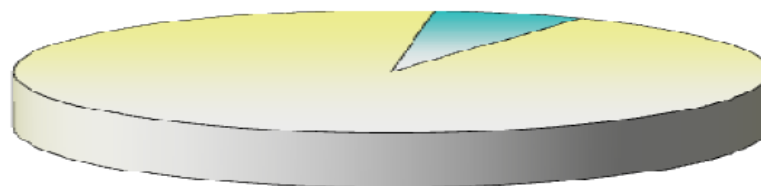


Recursos Humanos de la AEAT

Datos al final de 2012

| | <i>efectivos</i> | <i>%</i> |
|-----------------------------|------------------|----------|
| <i>PERSONAL FUNCIONARIO</i> | 25.268 | 93,71% |
| <i>PERSONAL LABORAL</i> | 1.694 | 6,28% |
| <i>TOTAL</i> | 26.962 | 100,00% |

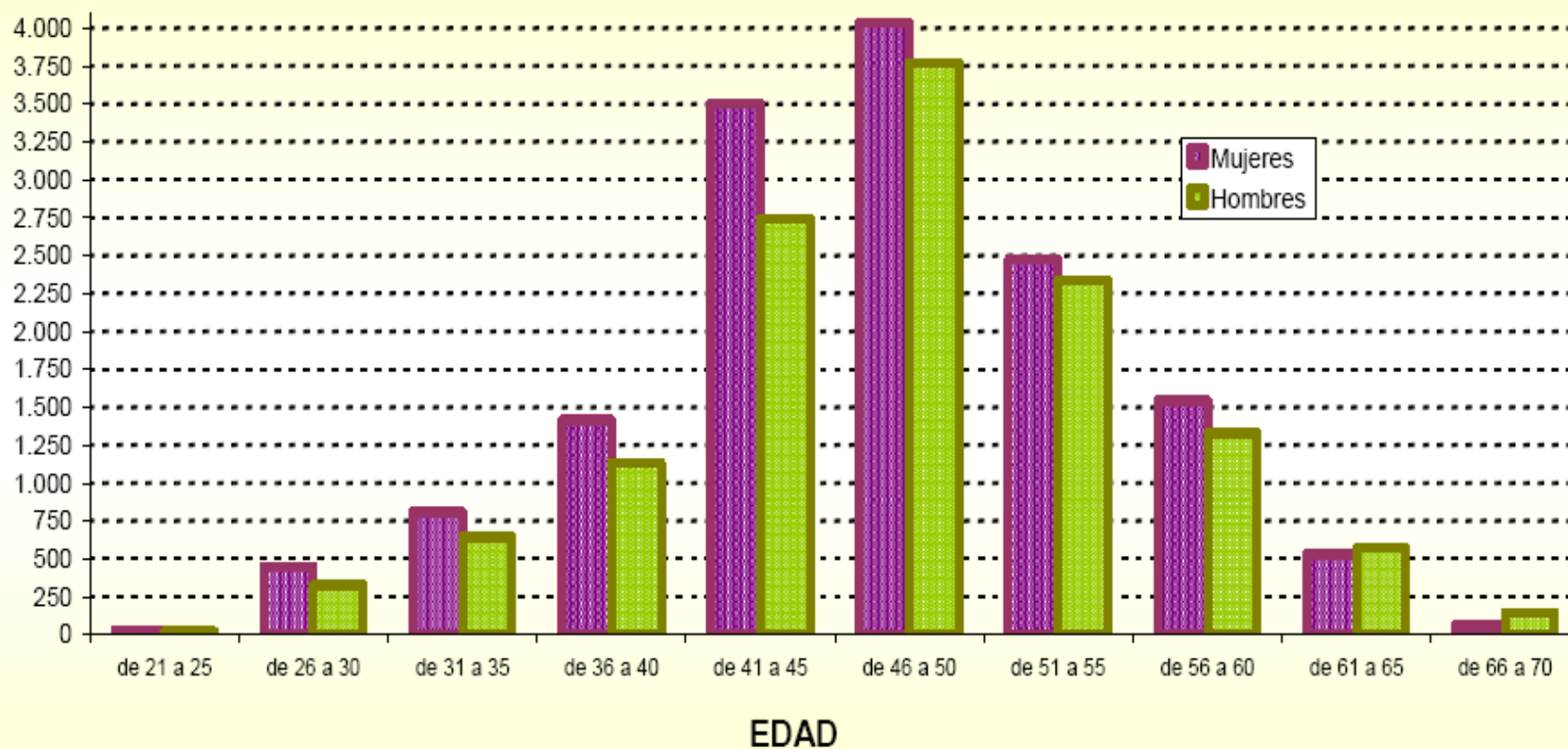
PERSONAL FUNCIONARIO
PERSONAL LABORAL



Recursos Humanos de la AEAT

Datos al final de 2012

DISTRIBUCIÓN POR EDADES

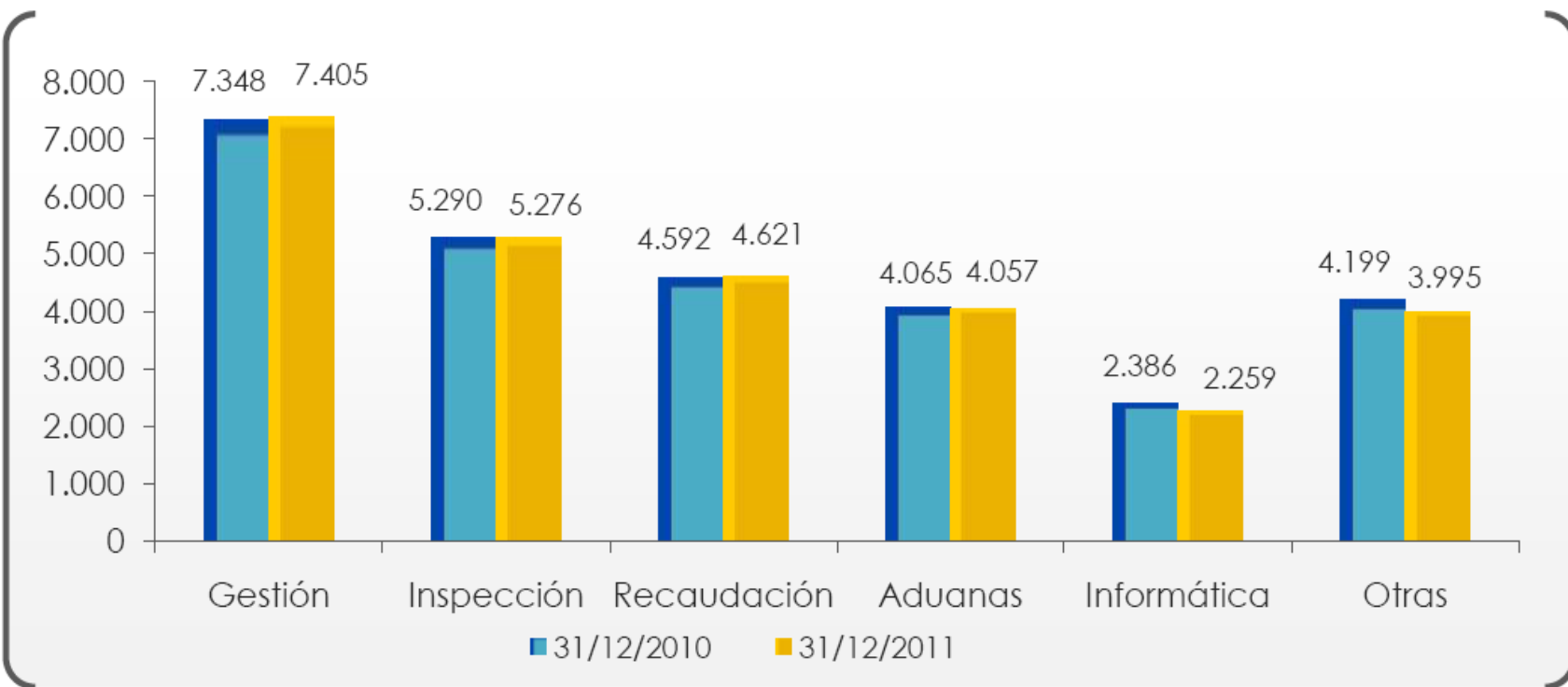




Recursos Humanos de la AEAT

Datos Memoria AEAT 2011

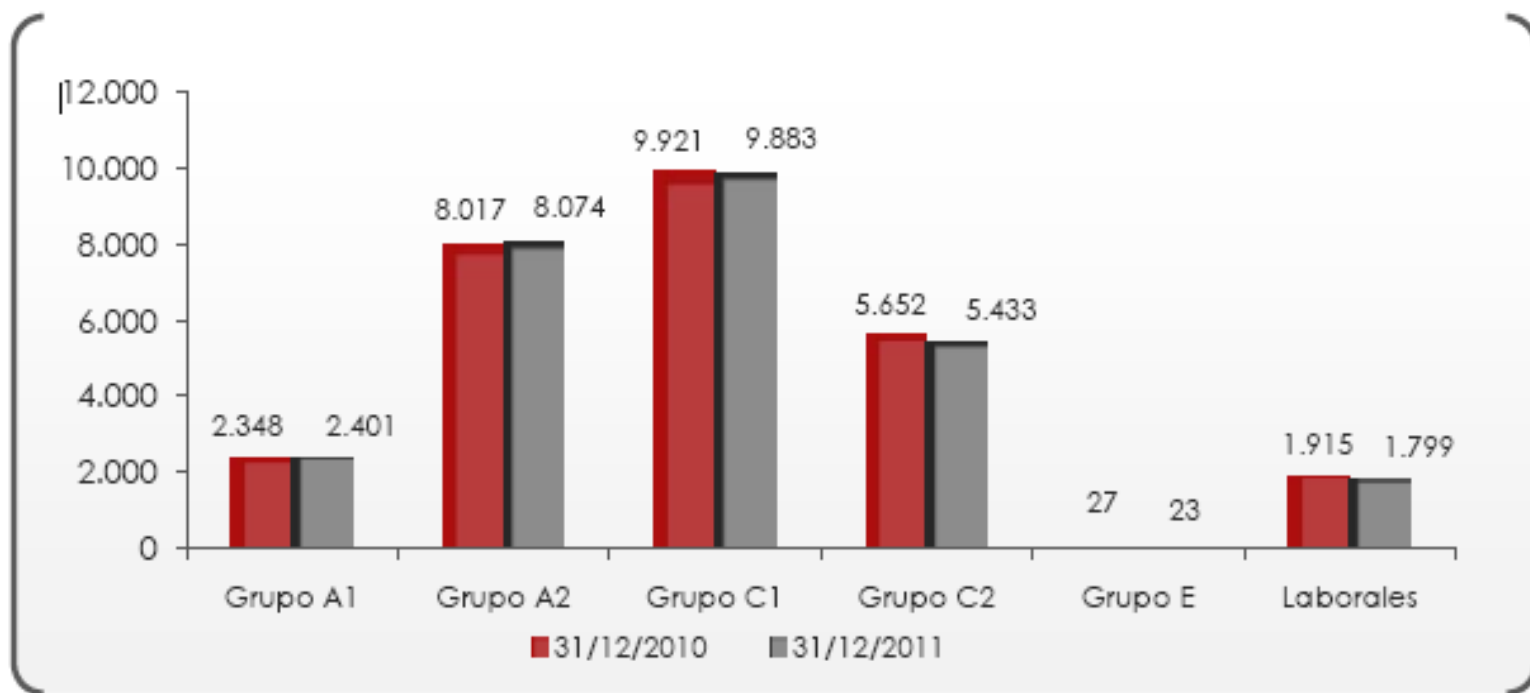
Distribución por Áreas 2010-2011



Recursos Humanos de la AEAT

Datos Memoria AEAT 2011

Distribución por Grupos 2010-2011

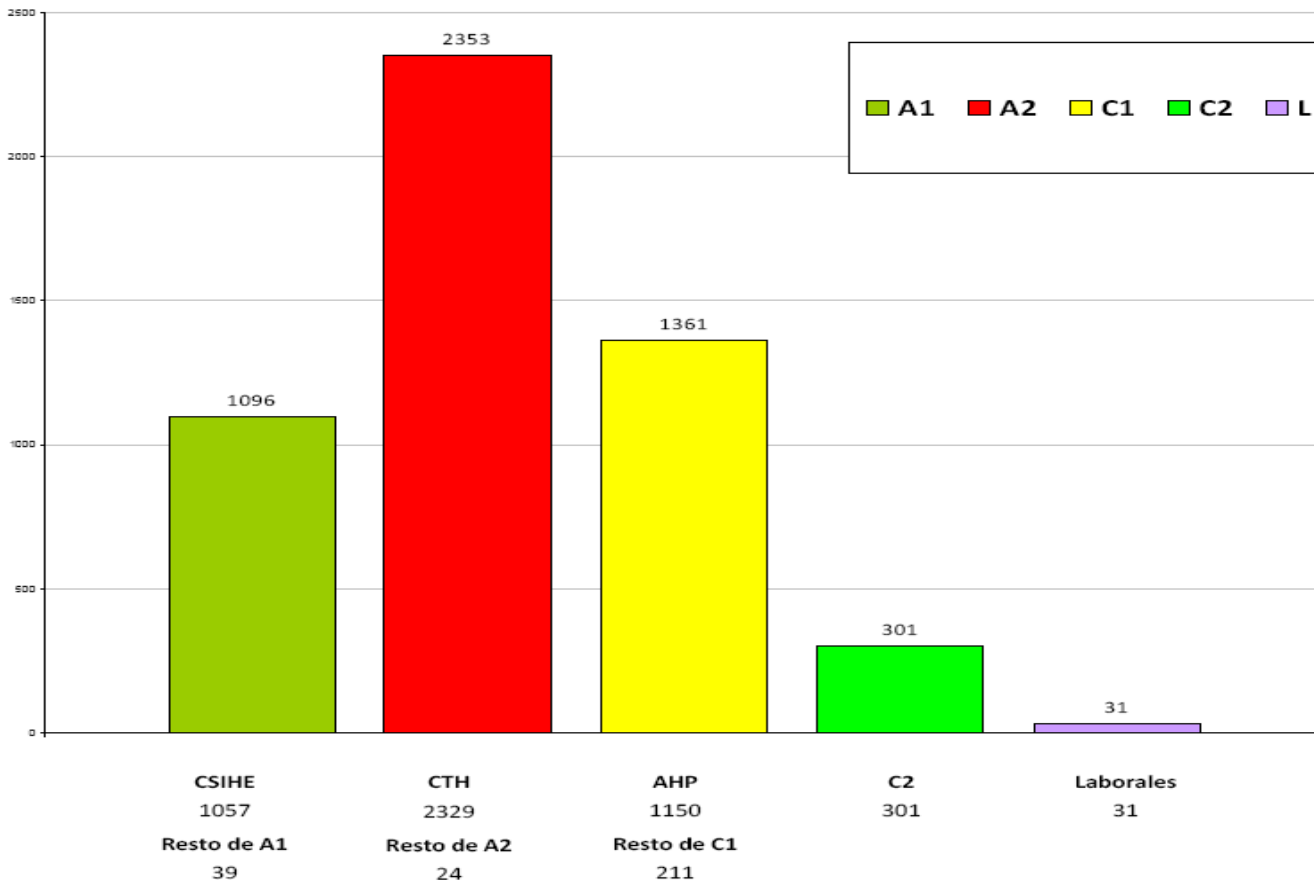




Recursos Humanos del área de Inspección

Marzo 2013

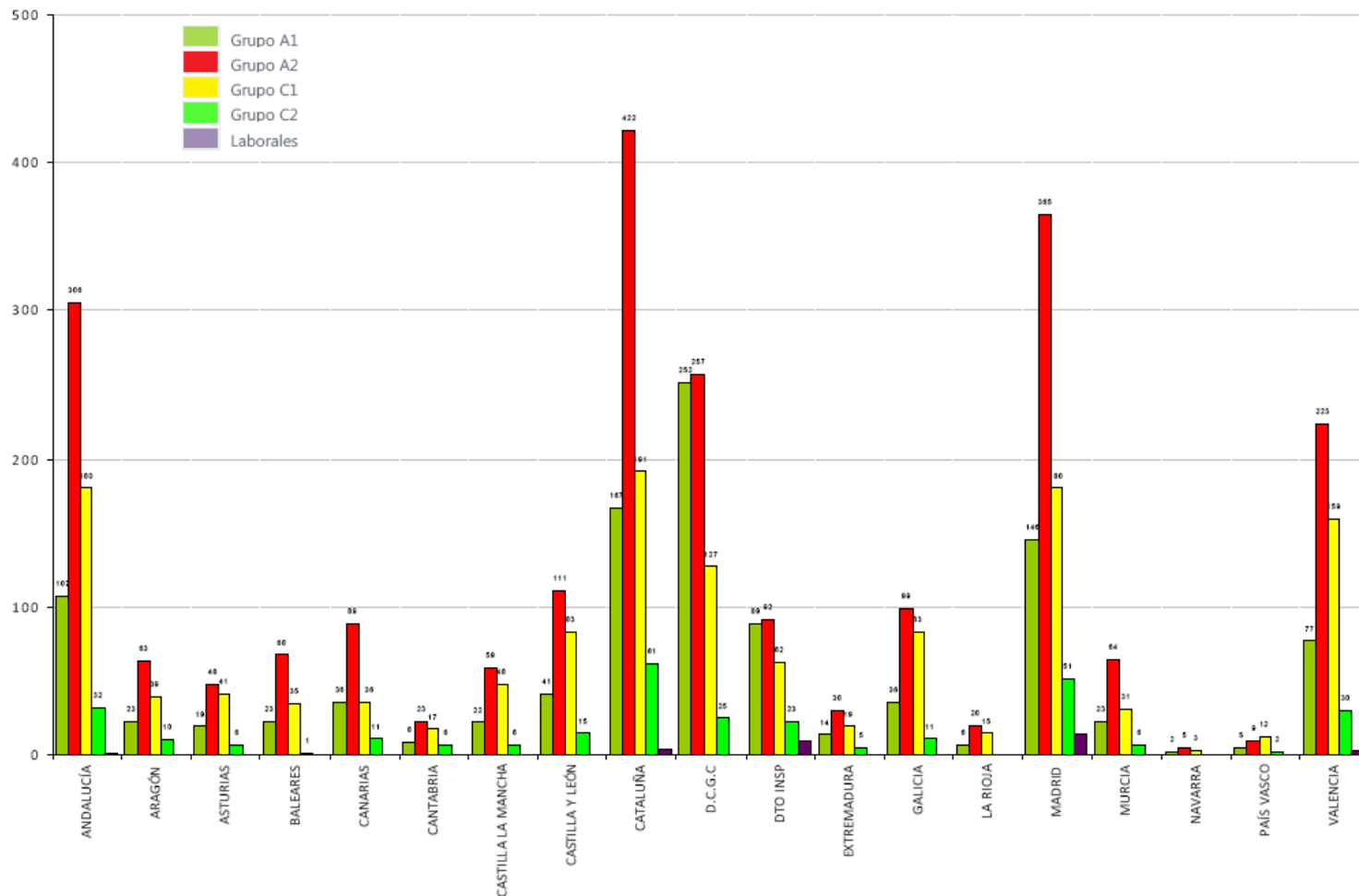
Distribución por Grupos y Cuerpos





Recursos Humanos del área de Inspección

Distribución por Dependencias y Centros Directivos





2

Acceso a la condición de funcionario y formas de provisión de puestos de trabajo en el área de Inspección



Acceso a la condición de funcionario

Principales Cuerpos del área de Inspección

➤ OPOSICIÓN

- CSIHE (A1): 5 ejercicios (2 orales); 190 temas.
- CTH (A2): 3 ejercicios; 86 temas.
- AHP (C1): 2 ejercicios;

➤ CONCURSO DE VALORACIÓN DE MÉRITOS PARA LA PROMOCIÓN INTERNA: Sólo para CTH y AHP

➤ CURSO SELECTIVO (ESCUELA HACIENDA PÚBLICA)

- CSIHE (A1): Máximo 12 meses.
- CTH (A2): Máximo 4 meses.
- AHP (C1): Sin curso selectivo.



Formas de provisión de los puestos de trabajo del área de Inspección

➤ Puestos de **libre designación**

- Sin convocatoria previa: personal directivo (Director, Subdirectores Generales y Jefes de Oficina Nacional).
- Con convocatoria previa: resto de puestos de libre designación, incluidos Jefes de Dependencia.

➤ Puestos de **concurso**.

- La práctica totalidad de los grupos C2 y C1.
- La inmensa mayoría del grupo A2 (98%)
- La mayor parte del grupo A1 (80%)



3

Distribución de cargas de trabajo y efectivos entre las Dependencias Regionales de Inspección



Carga de trabajo teórica relativa

Dependencias Regionales de Inspección

- **70%:** Distribución del **Censo de IVA ponderado** por el porcentaje de comprobaciones que se deberían realizar en cada tramo de volumen de operaciones y el diferente coste de la realización de las mismas en cada tramo.
- **15%:** Distribución de las selecciones centralizadas de contribuyentes para ser objeto de comprobación.
- **10 %:** Distribución de algunas variables estadísticas muy significativas (población, extranjeros, empresas y PIB)
- **5%** Distribución de las Unidades de Investigación y de los funcionarios dedicados a tareas de Auxilio Judicial.
- Para el reparto provincial, se hace un **ajuste para considerar los efectivos de la sede de la Dependencia Regional** que realizan tareas para el conjunto de la Dependencia Regional.



Ejemplo del análisis efectuado

| Delegación Especial / Delegación | CARGA TRABAJO TEÓRICA RELATIVA (CTTR) | CSIHE | | | | CTH | | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|-----------|---------------|-------------|--------------|------------|---------------|-------------|---------------|
| | | Nº | % Nº | PDRM | E o D | Nº | % Nº | PDRM | E o D |
| DEPENDENCIA REGIONAL 1 | 3,24% | 23 | 3,06% | 94% | -1,36 | 62 | 3,11% | 96% | -2,57 |
| Sede provincial 1 | 0,44% | 2 | 0,27% | 60% | -1,33 | 6 | 0,30% | 68% | -2,83 |
| Sede provincial 2 | 0,16% | 0 | 0,00% | 0% | -1,23 | 3 | 0,15% | 92% | -0,26 |
| Sede provincial 3 | 2,63% | 21 | 2,79% | 106% | 1,20 | 53 | 2,66% | 101% | 0,52 |
| DEPENDENCIA REGIONAL 2 | 1,91% | 19 | 2,53% | 132% | 4,63 | 47 | 2,36% | 123% | 8,91 |
| Sede provincial 1 | 1,21% | 16 | 2,13% | 176% | 6,89 | 35 | 1,76% | 145% | 10,86 |
| Sede provincial 2 | 0,70% | 3 | 0,40% | 57% | -2,26 | 12 | 0,60% | 86% | -1,95 |
| DEPENDENCIA REGIONAL 3 | 3,54% | 22 | 2,93% | 83% | -4,66 | 59 | 2,96% | 84% | -11,64 |
| Sede provincial 1 | 0,63% | 4 | 0,53% | 85% | -0,72 | 12 | 0,60% | 96% | -0,50 |
| Sede provincial 2 | 0,65% | 3 | 0,40% | 61% | -1,88 | 10 | 0,50% | 77% | -2,94 |
| Sede provincial 3 | 0,30% | 1 | 0,13% | 44% | -1,27 | 5 | 0,25% | 83% | -1,03 |
| Sede provincial 4 | 0,31% | 2 | 0,27% | 85% | -0,36 | 6 | 0,30% | 96% | -0,27 |
| Sede provincial 5 | 1,65% | 12 | 1,60% | 97% | -0,41 | 26 | 1,30% | 79% | -6,90 |
| DEPENDENCIA REGIONAL 4 | 11,20% | 76 | 10,11% | 90% | -8,24 | 223 | 11,19% | 100% | -0,27 |
| Sede provincial 1 | 3,16% | 18 | 2,39% | 76% | -5,74 | 68 | 3,41% | 108% | 5,08 |
| Sede provincial 2 | 1,28% | 10 | 1,33% | 103% | 0,34 | 27 | 1,35% | 105% | 1,39 |
| Sede provincial 3 | 6,76% | 48 | 6,38% | 94% | -2,84 | 128 | 6,42% | 95% | -6,74 |



4

Rentabilidad de las Dependencias de Inspección



Metodología utilizada

- **Comparando para el mismo período de tiempo**
 - **Diferentes variables de resultados de las Dependencias**
 - **Con diferentes sobre sus recursos humanos.**
- **Obtenemos diferentes indicadores de eficiencia**
- **Y podemos estudiar las diferencias entre los distintos indicadores de cada Dependencia con el indicador agregado de todas las Dependencias Regionales y con el indicador agregado de todo el área de Inspección.**



Ejemplo sin datos reales

| | VARIABLE DE RESULTADOS | | VARIABLE DE RRHH | | INDICADOR DE RENTABILIDAD | |
|-----------------------------|---|----------------|---|----------------|---|----------------|
| | DERECHOS RECONOCIDOS, OBLIGACIONES MINORADAS Y CUANTÍAS ASIMILABLES | | VOR DE TODOS LOS COLECTIVOS DE LAS DEPENDENCIAS DE INSPECCIÓN | | DERECHOS RECONOCIDOS, OBLIGACIONES MINORADAS O CUANTÍAS ASIMILABLES POR UNIDAD DE VOR DE TODOS LOS COLECTIVOS | |
| | € | % | € | % | Euros por unidad de VOR | % sobre media |
| DR1 | 700.000.000 | 28,00% | 25.000.000 | 39,68% | 28,00 | -29,44% |
| DR2 | 200.000.000 | 8,00% | 5.000.000 | 7,94% | 40,00 | 0,80% |
| DR3 | 100.000.000 | 4,00% | 3.000.000 | 4,76% | 33,33 | -16,00% |
| DR4 | 1.250.000.000 | 50,00% | 23.000.000 | 36,51% | 54,35 | 36,96% |
| DR5 | 250.000.000 | 10,00% | 7.000.000 | 11,11% | 35,71 | -10,00% |
| TOTAL D. REGIONALES (TR) | 2.500.000.000 | 62,50% | 63.000.000 | 84,00% | 39,68 | -24,17% |
| DCGC | 1.500.000.000 | 37,50% | 12.000.000 | 16,00% | 125,00 | 138,85% |
| TOTAL ÁREA INSPECCIÓN (TAI) | 4.000.000.000 | 100,00% | 75.000.000 | 100,00% | 52,33 | |



5

Retribución asociada al logro de los objetivos del área Inspección: la Productividad Baremada



Finalidad de la Productividad Baremada de Inspección (PBI)

- Garantizar la **correspondencia entre el esfuerzo realizado** por cada Dependencia, equipo o funcionario **y la retribución percibida** en concepto de productividad.
- **Coadyuvar al adecuado cumplimiento de los objetivos del área de inspección**, incentivando determinadas formas de trabajo que se consideran idóneas para la consecución de los objetivos globales de la organización.



Principios inspiradores de la PBI

- Principio de **conexión con el cumplimiento de objetivos.**
- Principio de **trabajo en equipo.**
- Principio de **proporcionalidad.**
- Principio de **transparencia.**



Ámbito de aplicación de la PBI

- Se aplica a los **funcionarios del área de Inspección.**
- Que desempeñen puestos de trabajo con **funciones propias de la Inspección de los Tributos** (Inspectores de Hacienda del Estado y Técnicos de Hacienda)
- En las **Dependencias Regionales de Inspección** de las Delegaciones Especiales, en la **Dependencia de Control Tributario y Aduanero** de la Delegación Central de Grandes Contribuyentes y en las **Oficinas Nacionales dependientes del DIFT (ONIF y ONFI).**



Criterios de distribución

- Circunstancias objetivas relacionadas con el **tipo de puesto de trabajo: VOR** (retribuciones fijas del puesto de trabajo que no dependen del funcionario que lo ocupe)
- Circunstancias objetivas relacionadas con el **desempeño del puesto de trabajo**, tales como:
 - especial rendimiento y dedicación,
 - carga de trabajo asignada y esfuerzo efectivamente realizado
 - calidad del trabajo,
 - dirección coordinación e impulso,
 - contribución a la consecución de los objetivos comunes
 - o número de equipos y unidades a su cargo.
- Circunstancias objetivas relacionadas con el **grado de participación en la consecución de los objetivos** asignados.



Definiciones sobre objetivos

Dependencias y Equipos y Unidades

- **Actuaciones homogéneas (AH):** el resultado de multiplicar cada actuación por el coeficiente del Plan de Control para cada tipo de programa.
 - **Actuaciones homogéneas ponderadas (AHP) o valor en objetivos:** el número de actuaciones homogéneas ponderado por el resto de coeficientes establecidos en el Plan de Control:
 - Deuda del Expediente (DE)
 - Cifra de negocios del sujeto inspeccionado (CN)
 - Años objeto de comprobación (AÑ)
 - Carácter Global o limitada de la actuación (GL)
 - Actuaciones especiales con recaudación (RE)
- $$\text{AHP} = \text{AH} \times (\text{DE} \times \text{CN} \times \text{AÑ} \times \text{GL} \times \text{RE})$$
- **Grado de cumplimiento de objetivos** = $\text{AHP} / \text{AH objetivo}$



Definiciones sobre objetivos

Equipos y unidades

- **Puntos de Baremo del Expediente** resultantes de multiplicar las AHP por el Coeficiente de Valoración Global del Expediente, fijado según criterios de calidad del expediente, de complejidad de la actuación u otras circunstancias que incidan sustancialmente en la justa medición del trabajo realizado.
- **Puntos de Baremo del Equipo o Unidad (PB):** suma de todos los puntos de baremo de todos los expedientes del Equipo o Unidad. Excepcionalmente pueden ser corregidos por el Inspector Jefe si el resultado no es justo aplicando el Coeficiente de valoración final del ejercicio)
- **Grado de participación efectiva en el cumplimiento de los objetivos :** (PB/AH asignadas como objetivo)



FASES

BOLSA GLOBAL DE PRODUCTIVIDAD BAREMADA



DISTRIBUCIÓN ENTRE DEPENDENCIAS



DISTRIBUCIÓN DENTRO DE CADA DEPENDENCIA



**Funcionarios de Jefatura y
Unidades no ejecutivas
(Sin objetivos individualizados)**



UNIDADES EJECUTIVAS



Funcionarios integrantes de las mismas



Distribución entre Dependencias

Tramo 1:

- Entre 50% y 70% del crédito (**60% en la práctica**)
- **VOR x GCO hasta 80%** (si es superior se toma el 80%)

Tramo 2

- Entre 25% y 40% del crédito (**35% en la práctica**)
- **GCO > 80%**
- **VOR x GCO que exceda de 60% hasta 100%**

Tramo 3

- Entre 5% y 20% del crédito (**5% en la práctica**)
- **GCO > 100%**
- **VOR x GCO que exceda del 95%.**
- El Director del Departamento puede fijar
 - **GCO máximo** a considerar en este tramo: **150%**, computándose el exceso de 125% al 35%.
 - **Peso máximo de este tramo** en relación con los dos anteriores: **(20%)**

GCO = Grado de cumplimiento de objetivos = AHP/AH asignadas como objetivo



Distribución dentro de cada Dependencia

FASES

1ª Distribución dentro de las Dependencias **entre jefatura, jefatura adjunta y unidades no ejecutivas** (sin objetivos individualizados en el Plan de Control)

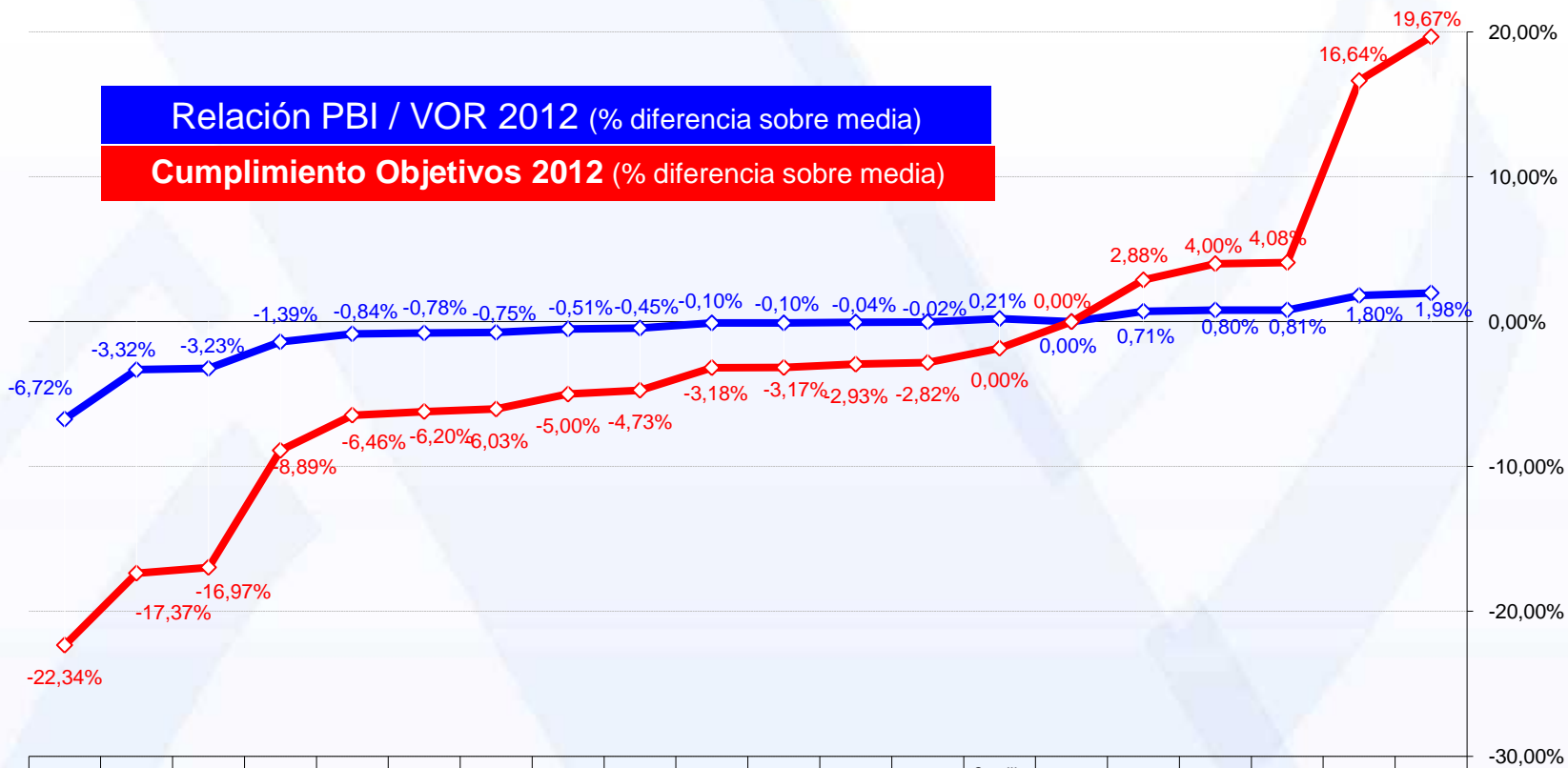


2ª Distribución dentro de las Dependencias **entre las unidades ejecutivas**



3ª Distribución dentro de las Dependencias **entre los integrantes de las unidades ejecutivas**

Resultados de la distribución final de 2012



| | La Rioja | País Vasco | Cantabria | Castilla - León | Canarias | Extremadura | Andalucía | Cataluña | Baleares | Valencia | Madrid | Murcia | Aragón | Castilla - La Mancha | Media | Asturias | O.N.I.F. | Galicia | D.C.G.C | Navarra |
|---------------------|----------|------------|-----------|-----------------|----------|-------------|-----------|----------|----------|----------|--------|--------|--------|----------------------|-------|----------|----------|---------|---------|---------|
| PBI s/ media | -6,72% | -3,32% | -3,23% | -1,39% | -0,84% | -0,78% | -0,75% | -0,51% | -0,45% | -0,10% | -0,10% | -0,04% | -0,02% | 0,21% | 0,00% | 0,71% | 0,80% | 0,81% | 1,80% | 1,98% |
| Obj s/ Media | -22,34% | -17,37% | -16,97% | -8,89% | -6,46% | -6,20% | -6,03% | -5,00% | -4,73% | -3,18% | -3,17% | -2,93% | -2,82% | -1,83% | 0,00% | 2,88% | 4,00% | 4,08% | 16,64% | 19,67% |



Servicios Periféricos de Inspección

DELEGACION ESPECIAL DE LA AEAT

Dependencia Regional de Inspección
Inspector Regional

Inspector Coordinador

Inspector Regional Adjunto

Área de Inspección

URGGE

Unidad de Planificación y Selección

Oficina Técnica

Equipos de Inspección 4

Equipos de Inspección 3

Equipos de Inspección 2

Equipos de Inspección 1

Equipos dirigidos por Inspector Coordinador (Macro)

Unidades de Inspección

Unidades ejecutivas



Distribución a funcionarios de unidades no ejecutivas

- Cada funcionario participará en la bolsa de la Dependencia en la **proporción que represente su VOR PONDERADO en relación con el VOR TOTAL DE LA DEPENDENCIA**
- **$VOR\ PONDERADO = VOR \times \text{Coeficiente de valoración del desempeño del puesto de trabajo (entre 0 y 1,5)}$**



Distribución entre unidades ejecutivas

Tramo 1

- Entre 50% y 75% del crédito (**60%**)
- **VOR x GPECO hasta el 80%** (si es inferior, sin participación; si superior 80%)

Tramo 2

- Entre 25% y 40% del crédito (**35%**)
- GPECO > 80%
- **VOR x GPECO que exceda del 60% hasta 120%**

Tramo 3

- Entre el 5% u el 20% del crédito (**5%**)
- GPECO > 120%
- **VOR x GPECO que exceda del 110%.**
- El Director del Departamento puede fijar:
 - Un GPECO máximo a considerar en este tramo
 - **Peso máximo de este tramo** en relación con los anteriores (**25%**)
 - **Coeficientes de abatimiento: 0,75** entre 150% y 200% y **0,50** al exceso sobre 200%

GPECO = Grado de participación efectivo en la consecución de objetivos = Puntos de Baremo / AHP objetivo



Distribución entre integrantes de unidades ejecutivas

- Cada funcionario participará en la bolsa de productividad obtenida por su equipo o unidad en la **proporción que represente su VOR PONDERADO en relación con el VOR PONDERADO TOTAL DE LA UNIDAD**
- **$VOR\ PONDERADO = VOR \times \text{Coeficiente de valoración del desempeño del puesto de trabajo (entre 0 y 1,5)}$**



Calendario de liquidaciones

- Liquidaciones **a cuenta mensuales** (enero a diciembre)
- Liquidación **a cuenta complementaria** (diciembre)
- Liquidación **definitiva** (abril del año siguiente)



Liquidaciones mensuales

Derecho a su percepción de enero a julio

- **Jefatura, jefatura adjunta y unidades no ejecutivas:** En función del valor de sus coeficientes de valoración del desempeño (**CVD**) en la **liquidación complementaria** de diciembre:
 - $CVD < 0,6$: **sin derecho.**
 - $CVD \Rightarrow 0,6$ y $< 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $CVD \Rightarrow 0,8$: **cuantía máxima.**
- **Unidades ejecutivas:** En función de los valores del grado de cumplimiento de objetivos (**GCO**) y de coeficiente de valoración del desempeño (**CVD**) en la **liquidación complementaria** de diciembre:
 - $GCO < 60\%$ y/o $CVD < 0,6$: **sin derecho.**
 - $GCO \Rightarrow 60\%$ y $< 80\%$ y $CVD < 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $GCO \Rightarrow 80\%$ y $CVD < 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $GCO \Rightarrow 80\%$ y $CVD \Rightarrow 0,8$: **cuantía máxima.**



Liquidaciones mensuales

Derecho a su percepción de agosto a diciembre

- **Jefatura, jefatura adjunta y unidades no ejecutivas:** En función del valor de sus coeficientes de valoración del desempeño (CVD) a 30 de junio:
 - $CVD < 0,6$: **sin derecho.**
 - $CVD \Rightarrow 0,6$ y $< 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $CVD \Rightarrow 0,8$: **cuantía máxima.**
- **Unidades ejecutivas:** En función de los valores del grado de cumplimiento de objetivos (GCO) y de coeficiente de valoración del desempeño (CVD) a 30 de junio:
 - $GCO < 30\%$ y/o $CVD < 0,6$: **sin derecho.**
 - $GCO \Rightarrow 30\%$ y $< 80\%$ y $CVD < 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $GCO \Rightarrow 40\%$ y $CVD < 0,8$: **cuantía mínima.**
 - $GCO \Rightarrow 40\%$ y $CVD \Rightarrow 0,8$: **cuantía máxima.**



Liquidaciones mensuales

Excepciones a las reglas anteriores

Se podrá modificar de forma individualizada el régimen de pagos a cuenta si concurren en un funcionario circunstancias que justifiquen que el nuevo tratamiento permite una mejor aproximación al esfuerzo efectivamente realizado.

Si el cambio implica pérdida del derecho a percibir pagos a cuenta o su reducción a la cuantía mínima, siempre que sea posible, deberá solicitarse previamente al interesado que informe sobre las circunstancias del trabajo realizado.



Liquidación a cuenta complementaria de diciembre

- **Objetivos: 30 de noviembre.**
- **Se descuenta el importe de las liquidaciones mensuales ordinarias** percibidas de la participación en el crédito asignada individualmente a cada funcionario, **sin que proceda reintegro alguno.**
- **Derecho a participar** en esta distribución:
 - **Unidades no ejecutivas:** CVD =>0,8
 - **Unidades ejecutivas:** GCO => 80% y CVD =>0,8



Liquidación definitiva de abril

- **Objetivos:** 31 de diciembre.
- **Se descuentan las liquidaciones mensuales ordinarias percibidas y la liquidación complementaria de la participación en el crédito asignada individualmente a cada funcionario, sin que proceda reintegro alguno.**
- **El derecho a participar** en esta distribución sigue las mismas reglas que la liquidación complementaria.



Compensación de situaciones extraordinarias

- Se puede destinar **hasta un 5%** del crédito de la PBI ordinaria (**1,6 %** en la práctica)
- **Situaciones compensables:**
 - **Rendimientos extraordinarios** no suficientemente compensados (investigaciones de singular complejidad o actuaciones específicas encomendadas)
 - Descubrimiento o participación en el desarrollo de **técnicas y métodos de trabajo innovadores**.
 - **Colaboración en grupos de trabajo y reuniones u otras tareas** que requieran un esfuerzo extraordinario y adicional a los objetivos asignados.
- **Procedimiento:**
 - **Propuesta:** Delegados Especiales, Delegado Central o Jefe ONIF
 - **Resolución:** Director del Departamento de IFT.
 - **Ejecución:** Nómina de abril.



**Muchas gracias por su
atención**