Hacia un Cuadro de Mando Integral (CMI) en la DGI

Hacia un CMI en la DGI

Contenido

1. ¿Qué dice la teoría?
2. ¿En qué situación estamos?
3. ¿Qué nos falta?
4. ¿Qué posibilidades tiene el software utilizado?
5. ¿Qué avances esperamos para este año?

1 - ¿Qué dice la teoría?

Misión
Por qué existimos?

Visión
Qué queremos ser?

Valores
Qué es importante para nosotros?

Estrategia
Cómo vamos a alcanzar lo que queremos ser?

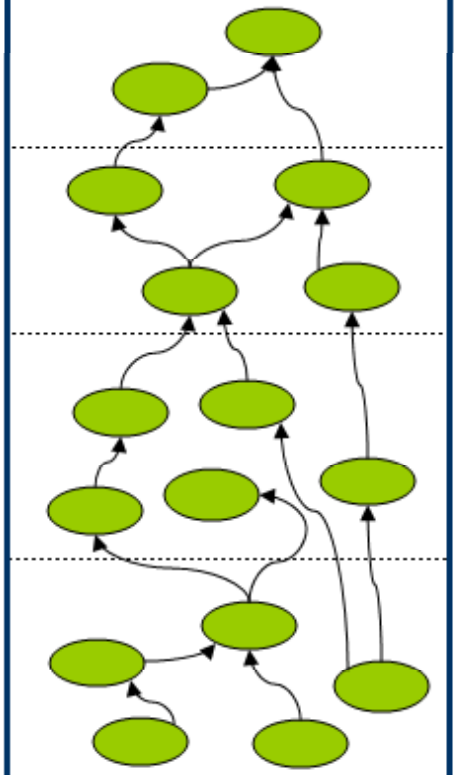
Sociedad y Estado

Contribuyentes

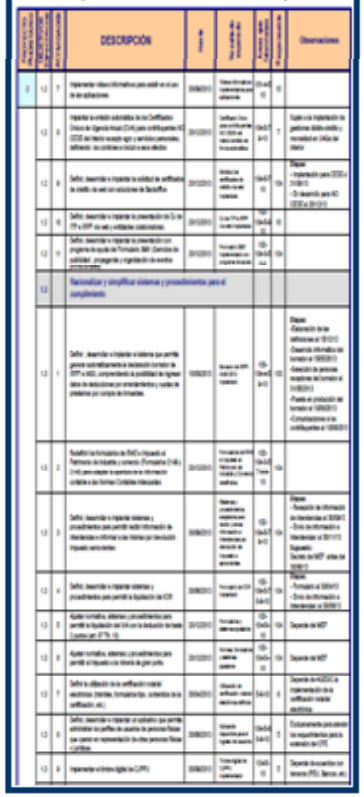
Procesos Internos

Aprendizaje y desarrollo del capital humno

Mapa estratégico
(Objetivos estratégicos)

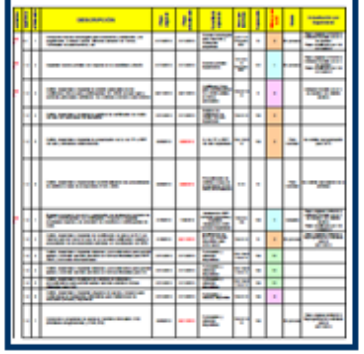


Iniciativas
(Planes de acción)



Cuadro de Mando Integral

Seguimiento del plan



1 - ¿Qué dice la teoría?

1 - ¿Qué dice la teoría?

Cuadro de Mando Integral

Herramienta de gestión que permite traducir la visión, misión y estrategia de una organización en un conjunto de indicadores e iniciativas que proporciona estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica, asegurando la alineación de todas las unidades organizativas.

El Cuadro de Mando Integral en una organización es un sistema de medición y gestión estratégica que juega el rol de:

- Brindar dirección clara a toda la organización.
- Facilitar la elaboración y el seguimiento del plan de acción para la ejecución de la estrategia.
- Visualizar el avance de la organización hacia el logro de los objetivos estratégicos.
- Apoyar a la gerencia en la toma de decisiones y en mantener el rumbo de la organización.
- Incluye indicadores que abarcan todas las perspectivas del accionar de una organización, no solamente la financiera.

1 - ¿Qué dice la teoría?

Mapa estratégico

Es una herramienta que representa la estrategia como un conjunto de objetivos vinculados originalmente ordenados en cuatro perspectivas.

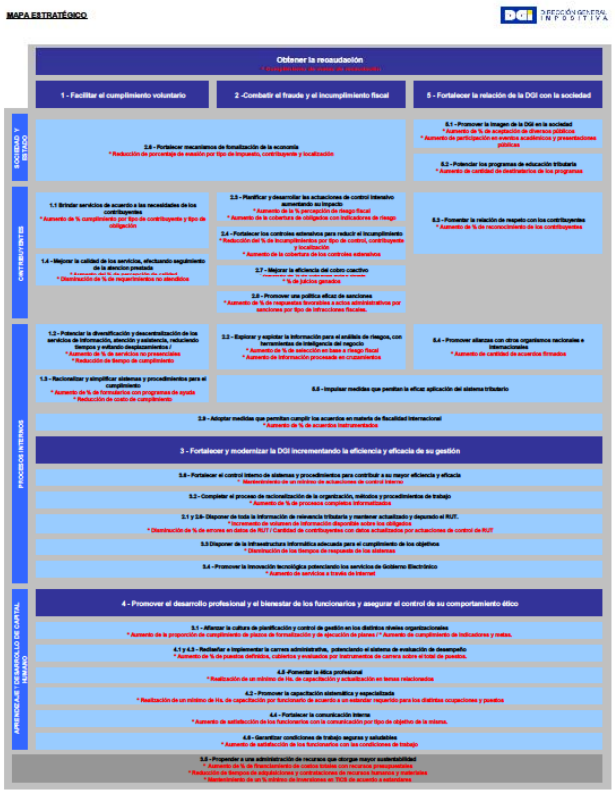
- Financiera: Enfocada en los resultados financieros que necesita obtener la organización.
- Clientes: Enfocada en cómo queremos que nos vean nuestros clientes.
- Procesos internos: En que procesos debemos ser excelentes?
- Aprendizaje y crecimiento: Podremos seguir mejorando y creando valor en el futuro?

Describe y comunica la estrategia y como los recursos tangibles e intangibles general valor (resultados). Alinea recursos con estrategia.

Mapa estratégico de DGI

En el año 2012, se definió y explicitó el Mapa estratégico de DGI, vinculando los objetivos organizacionales con las perspectivas:

- Sociedad y estado.
- Contribuyentes
- Procesos Internos
- Aprendizaje y desarrollo del capital humano.



3 - ¿En que tenemos que mejorar?

Tablero de Indicadores vs Cuadro de Mando Integral

Un Tablero de Indicadores es un conjunto de indicadores que permite a un gerente tomar decisiones, saber que pasa y completar sus actividades gerenciales. A diferencia del Tablero de Indicadores, el Cuadro de Manto Integral hace mayor énfasis en la visión, la estrategia y los problemas de contexto.

Actualmente en DGI estamos trabajando en transformar nuestro actual Tablero de Indicadores en un Cuadro de Mando Integral, implementando el Mapa Estratégico definido.

Tablero de Indicadores y Reportes de gestión de DGI

Antecedentes

- Año 2007- Implantación de un Tablero de Indicadores que en un principio posibilitaba realizar el seguimiento de 11 indicadores para monitorear el cumplimiento de los objetivos estratégicos de recaudación, cumplimiento voluntario y combate a la evasión, sobre la herramienta QCMI.

- En etapas subsiguientes se fue ampliando ese Tablero inicial, hasta contar en la actualidad con 17 indicadores (que desagregados llegan a 30) y 57 reportes.

- Noviembre del año 2012 se migró el Tablero de Indicadores y Reportes desde QCMI Versión 4 a Metric Studio herramienta de IBM Cognos.

Metric Studio

Metric Studio es una herramienta de evaluación del desempeño, que posibilita crear un entorno de Tablero de Indicadores y Reportes personalizado, para supervisar y analizar indicadores de negocio. Esta herramienta ayuda a traducir la estrategia de la organización en objetivos medibles y alinear las acciones con el plan estratégico. Posibilita gestionar en forma sencilla la estrategia, navegando a través de mapas estratégicos y relaciones causa y efecto.

Usuarios del Tablero de Indicadores y Reportes en Metric Studio

De acuerdo a la última actualización de usuarios efectuada en noviembre/2012, existen 87 usuarios habilitados para acceder al Tablero de Indicadores y Reportes en Metric Studio. Entre los usuarios habilitados se encuentran los funcionarios de nivel gerencial y de los Planeamientos Operativos de las distintas áreas de la organización.

Tablero de Indicadores y Reportes de gestión de DGI

Indicadores

Los indicadores se encuentran agrupados asociados a los diferentes objetivos estratégicos de la organización. Las metas o valor objetivo de cada indicador establecen y comunican el nivel de desempeño esperado. Todos los años se busca actualizar el Tablero de Indicadores, para que incluya los indicadores y metas establecidas en el Anexo 4 del POA.

DGI Dirección General Impositiva — PLAN OPERATIVO ANUAL 2013

ANEXO Nº 4

Indicadores

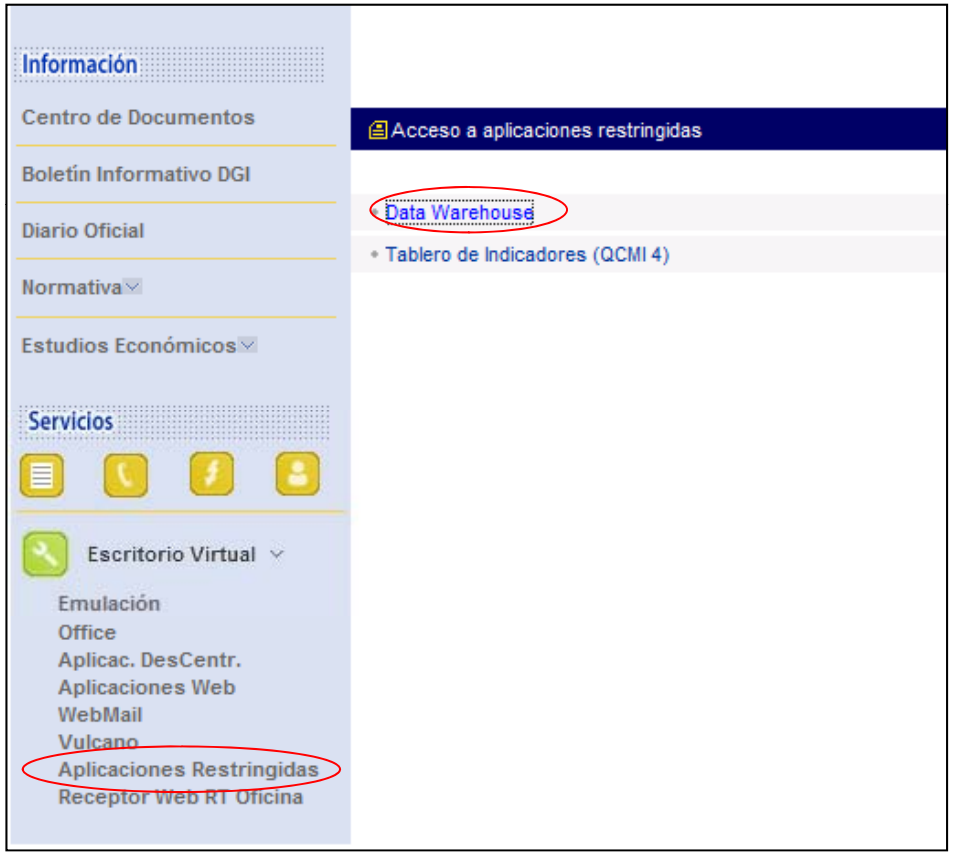
	DESCRIPCIÓN	Meta 2013	Detalle del Indicador	Unidad Monitoreo	Observaciones
RECAUDACIÓN					
1	Recaudación Bruta Anual Meta	223.005	Monto en millones de pesos corrientes de recaudación total de acuerdo a Programa Financiero con el MEF mas relaciones	Todas	
2	Recaudación Bruta Anual Excluyendo Empresas Públicas	189.687	Monto en millones de pesos corrientes de recaudación total de acuerdo a Programa Financiero con el MEF mas relaciones sin Empresas Públicas	Todas	
3	Recaudación Neta Anual	205.260	Monto en millones de pesos corrientes de recaudación neta luego de documentos de acuerdo a Programa Financiero on el MEF mas relaciones	Todas	
4	Recaudación Compromiso de Gestión - Incremento de la recaudación bruta anual total por encima del crecimiento del PIB		Monto en millones de pesos corrientes de incremento estimado de recaudación bruta anual (excluido pagos de Empresa Públicas) por encima del incremento del PIB	Todas	A definir con el MEF
FACILITAR EL CUMPLIMIENTO VOLUNTARIO					
5	Proporción de constancias de impresión emitidas vía web	50%	Cantidad de constancias emitidas vía web sobre total de constancias emitidas	7-8-10	
6	Accesibilidad a la página web DGI	1.500.000	Cantidad de visitantes que acceden al sitio web de la DGI. Corresponde a la sumatoria en el año civil de los diferentes visitantes que ingresan mensualmente al sitio web de DGI. Mensualmente los diferentes visitantes se identifican con las diferentes direcciones de IP desde las cuales se accede a la Web de DGI.	7-8-10	
7	Accesibilidad al sitio de Servicios en línea	1.500.000	Cantidad de visitas al Sitio de Servicios en Línea. Corresponde a la sumatoria en el año civil de la cantidad de accesos (clicks) al Icono del Sitio de Servicios en Línea	7-8-10	
8	Proporción de solicitudes de Certificados de Crédito con programas de ayuda	70%	Cantidad de solicitudes de Certificados de Crédito sobre la cantidad total de solicitudes del tipo, ponderada en el período de vigencia de los programas de ayuda	7-8-10	
9	Incremento de modificaciones de RUT por Internet	25%	Cantidad de modificaciones de RUT por Internet del año sobre la cantidad anualizada de modificaciones de RUT por Internet del año anterior	7-8-10	
COMBATIR EL FRAUDE Y EL INCUMPLIMIENTO FISCAL					
10	Cantidad de auditorías de Div. Fiscalización (al menos 50 % a contribuyentes con domicilio fiscal en el interior y 85 a contribuyentes con ingresos anuales superiores a 50 millones de pesos)	1.350	Cantidad de auditorías terminadas por la División Fiscalización (para una dotación de 150 inspectores)	3	El incremento respecto a la meta 2012 está calculado sobre la cantidad promedio de actuaciones por inspector, ya que la dotación de inspectores prevista para ambos años es diferente.
11	Cantidad de actuaciones homogeneizadas realizadas por Div. Fiscalización	10.500	Cantidad de puntos de las actuaciones homogenizadas terminadas por la División Fiscalización (para una dotación de 150 inspectores)	3	El incremento respecto a la meta 2012 está calculado sobre la cantidad promedio de actuaciones por inspector, ya que la dotación de inspectores prevista para ambos años es diferente.
12	Proporción de auditorías con reliquidación de la Div. Fiscalización	80%	Porcentaje del total de auditorías con determinación de adeudos sobre el total de actuaciones de este tipo realizadas por la Div. Fiscalización	3	
13	Proporción de las auditorías (actuaciones intensivas) seleccionadas en base a nuevo sistema de selección de contribuyentes	50%	Porcentaje del total de auditorías seleccionadas por nuevo sistema sobre el total de actuaciones de este tipo realizadas por la Div. Fiscalización	3	

DGI | Dirección General Impositiva

Sistema de Información Gerencial
Tablero de Indicadores y Reportes

Acceso a Tablero de Indicadores y Reportes en Metric Studio

Desde Intranet corporativa/
Aplicaciones Restringidas/
Datawarehouse



Tablero de Indicadores en Metric Studio

DGI Dirección General Impositiva — IBM Cognos Connection — Maria del Rosario Rodriguez Cerrar sesión — Lanzar

Carpetas públicas | Mis carpetas | Lista de Indicadores | Lista de Reportes | Mapa Indicadores | Mapa estratégico

Sin filtro | Lista de indicadores

Recaudación (0 ◆ 1 ● 2)

Nombre	Real	Meta	Minimo	Real / Meta	Ultimo mes cargado
Recaudación bruta anual	196.439,90	196.078,60	190.196,24	100,18%	Dic 2012
Recaudación bruta anual excluyendo empresas públicas	169.538,19	164.376,92	159.445,61	103,14%	Dic 2012
Recaudación neta anual	181.104,60	181.943,10	176.484,81	99,54%	Dic 2012

Cumplimiento voluntario (1 ◆ 0 ● 3)

Nombre	Real	Meta	Minimo	Real / Meta	Ultimo mes cargado
Accesibilidad al Sitio de Servicios en Línea	1.400.853	1.500.000	1.425.000	93,39%	Dic 2012
Accesibildiad a la página web	1.573.835	1.440.000	1.368.000	109,29%	Dic 2012
Proporción de constancias de impresión emitidas vía web	51,60%	48,00%	46,08%	107,49%	Dic 2012
Proporción de solicitudes de certificados de crédito con programas de ayuda	76,24	50,00	45,00	152,48%	Dic 2012

Control Tributario - División Fiscalización (1 ◆ 0 ● 7)

Nombre	Real	Meta	Minimo	Real / Meta	Ultimo mes cargado
Cantidad de auditorías	1.381,00	1.265,22	1.113,39	109,15%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento01	250	234	206	106,80%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento02	302	241	212	125,07%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento03	263	230	202	114,46%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento04	273	248	219	109,94%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento05	258	253	223	101,94%	Dic 2012
Cantidad de auditorías - Departamento08	35	58	51	59,83%	Dic 2012

Evolución de un indicador en formato gráfico

Evolución de un indicador en formato tabla

Dic 2012 Ver

Tablas de puntuación ▸ Lista Indicadores
Tipos de métricas ▸ Recaudación bruta anual

Recaudación bruta anual

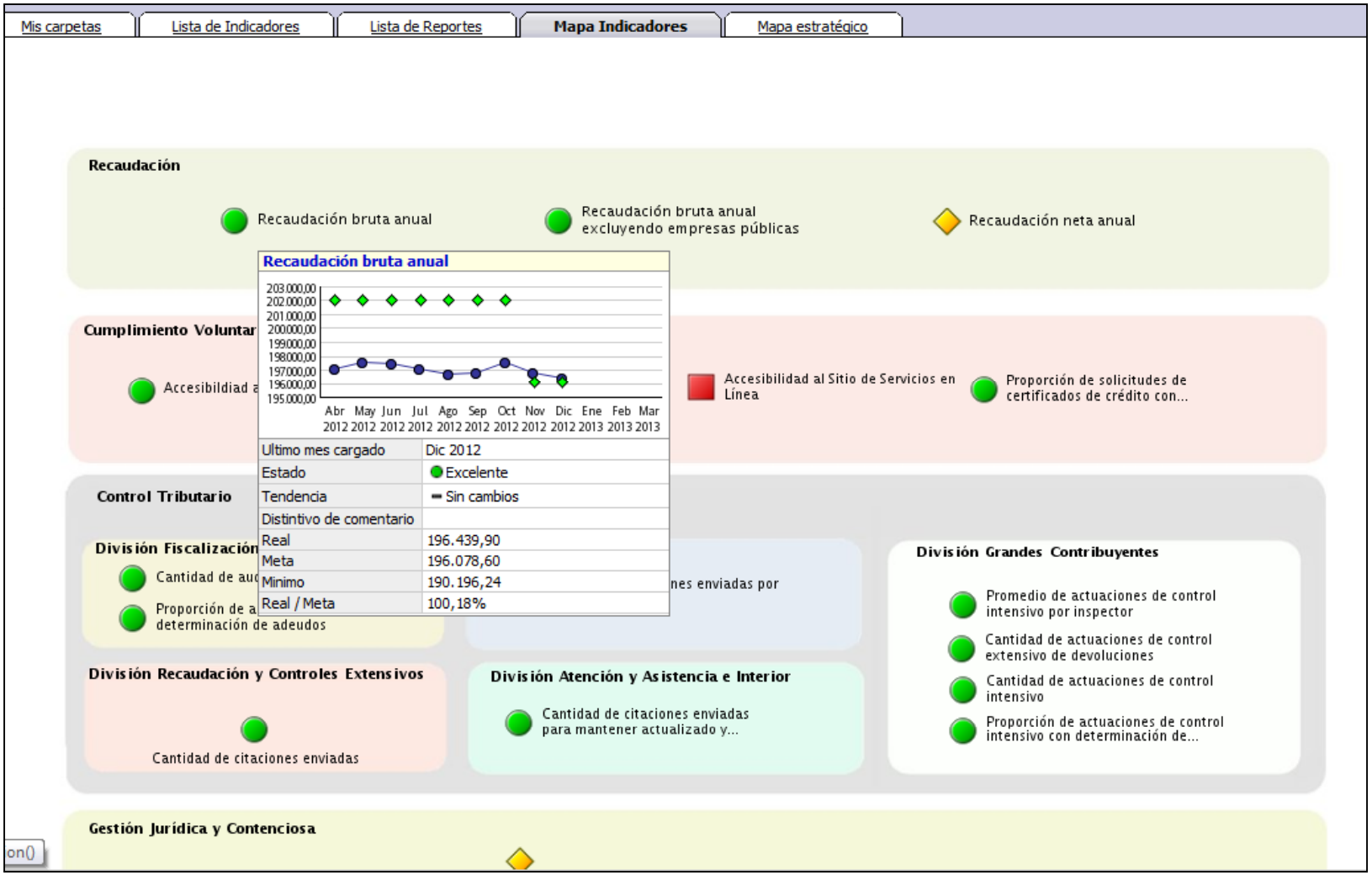
Historial | Acciones | Informes | Diagramas | Detalles

Real	Meta	Minimo	Real / Meta	Última actualización
196.439,90	196.078,60	190.196,24	100,18%	16/01/2013

Gráfico | Lista

Año	Mes	Real	Objetivo	Meta	Minimo	Porcentaje Inferior	Porcentaje Superior	Real / Meta
		Último	Proporcionado	Último	Proporcionado	Último	Último	Proporcionado
2012	Ene	196.282,70	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,10
	Feb	196.270,40	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,10
	Mar	196.689,30	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,31
	Abr	197.066,90	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,50
	May	197.608,80	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,78
	Jun	197.514,40	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,73
	Jul	197.143,80	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,54
	Ago	196.722,90	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,33
	Sep	196.795,00	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,36
	Oct	197.539,20	201.960,96	196.078,60	190.196,24	97,00%	103,00%	100,74
	Nov	196.841,50	196.078,60	196.078,60	190.196,24	97,00%	100,00%	100,39
	Dic	196.439,90	196.078,60	196.078,60	190.196,24	97,00%	100,00%	100,18
2012		**196.439,90**	**196.078,60**	**196.078,60**	**190.196,24**	**97,00%**	**100,00%**	**100,18**

Opción de visualización del Tablero de Indicadores en formato Mapa de Indicadores



Reportes de gestión

Los reportes se agrupan por procesos y pueden o no estar vinculados a los indicadores. Aportan información estadística para el análisis de los indicadores y de otros aspectos relevantes para la gestión de la Administración Tributaria. Año tras año se han incorporado nuevos reportes de gestión en función de las necesidades de los diferentes usuarios.

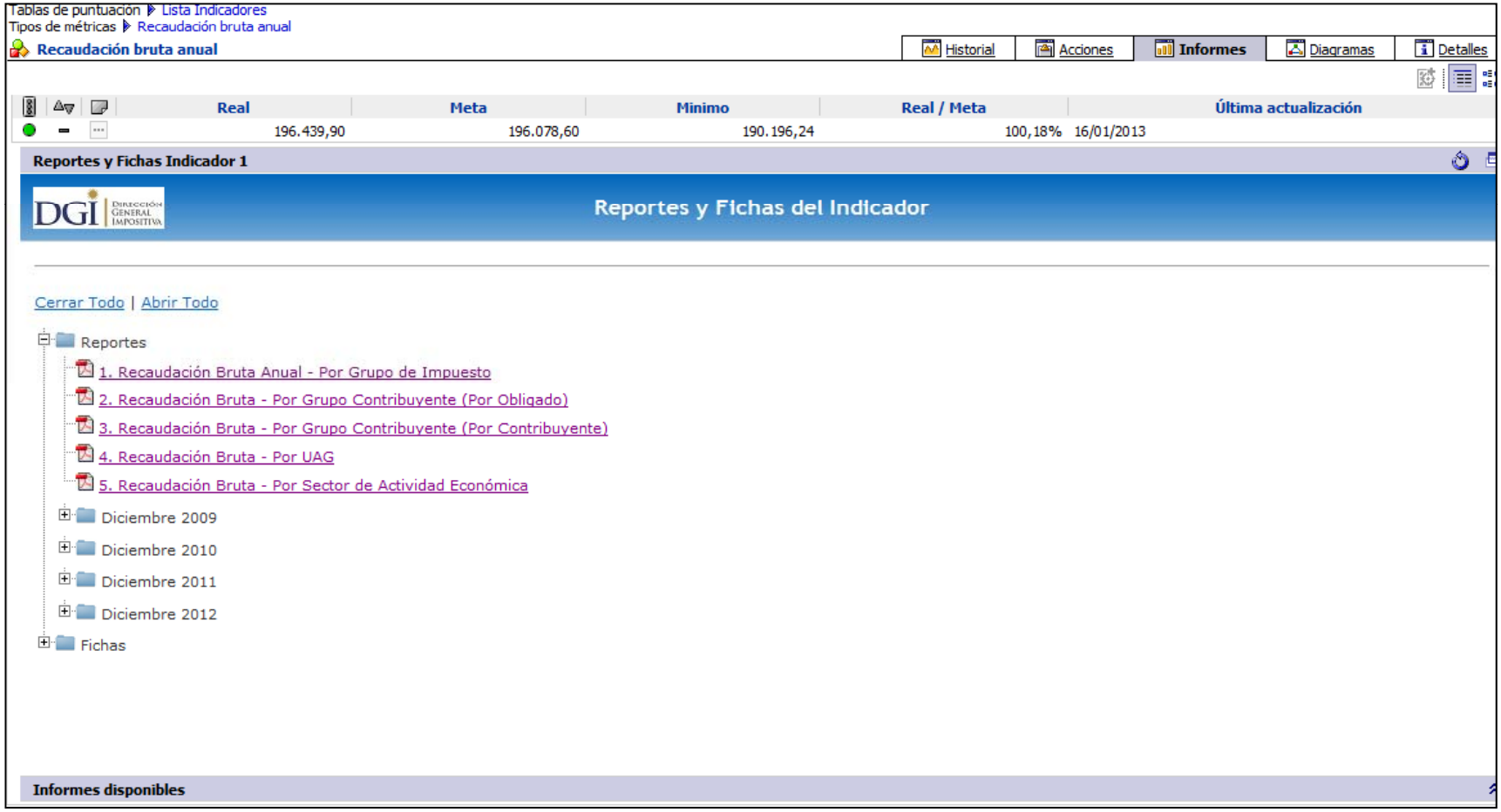
01. Recaudación Bruta Anual - Por Grupo de Impuesto

Unidad : Millones de Pesos Corrientes

Grupo Impuesto - Tipo Impuesto - Impuesto			Ene 2013 (Definitivo)	Febr 2013 (Programa)	Mar 2013 (Programa)	Abr 2013 (Programa)	May 2013 (Programa)	Jun 2013 (Programa)	Jul 2013 (Programa)	Ago 2013 (Programa)	Set 2013 (Programa)	Oct 2013 (Programa)	Nov 2013 (Programa)	Dic 2013 (Programa)	Total	%
1 - Impuestos al Consumo	IVA	IVA Interno	6,308,0	5,314,5	6,107,9	5,833,7	6,186,5	5,128,9	5,557,6	5,193,8	5,764,2	5,230,2	5,898,5	5,958,0	68.481,7	30,8%
		IVA Importaciones	3,536,2	3,132,0	3,297,0	3,719,9	3,885,0	3,400,5	3,906,6	4,096,0	3,794,9	4,461,8	4,138,9	4,170,2	45.538,3	20,5%
		IVA Mínimo	51,5	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	671,4	0,3%
		Total IVA	9.895,8	8.502,8	9.461,3	9.609,9	10.127,9	8.585,7	9.520,6	9.346,2	9.615,4	9.748,3	10.093,8	10.184,5	114.692,3	51,6%
	IMESI	IMESI Combustibles	791,3	1,217,7	1,038,7	839,2	852,0	735,7	722,2	751,4	828,6	822,4	997,7	937,4	10.534,3	4,7%
		IMESI Tabaco y Cigarrillos	500,7	432,4	433,3	477,8	362,2	365,1	340,3	373,0	371,5	322,6	413,6	382,3	4.775,7	2,1%
		IMESI Automotores	346,3	193,9	225,2	276,6	212,8	262,0	261,4	244,4	280,9	308,4	280,1	320,7	3.212,8	1,4%
		IMESI Resto	512,4	340,9	345,7	385,1	340,1	318,6	315,6	290,5	294,5	324,0	392,1	485,7	4.347,1	2,0%
		Total IMESI	2.150,6	2.184,9	2.042,9	1.978,8	1.767,1	1.681,4	1.639,5	1.660,3	1.777,5	1.777,4	2.083,5	2.126,1	22.869,9	10,3%
	Total 1 - Impuestos al Consumo		12.046,4	10.687,7	11.504,2	11.588,7	11.895,0	10.267,1	11.160,2	11.006,4	11.392,9	11.525,7	12.177,3	12.310,6	137.562,2	61,9%
2 - Impuestos a la Renta	OTROS	IRAE	2,279,7	1,853,7	1,932,6	2,992,9	1,930,9	2,014,3	2,072,6	2,205,7	2,086,4	3,316,2	2,337,5	2,157,5	27.248,0	12,3%
		IMEBA	99,2	93,9	87,0	94,9	97,8	109,5	94,9	98,9	95,2	93,9	107,7	109,6	1.182,6	0,5%
		IASS	235,8	262,5	279,4	270,4	274,1	324,0	302,6	357,5	369,1	336,2	352,9	360,1	3.724,6	1,7%
		IRNR	247,2	189,8	195,8	149,6	224,9	192,5	179,3	205,9	168,7	229,9	158,1	205,0	2.346,6	1,1%
		Total OTROS	2.861,9	2.400,0	2.494,9	3.507,7	2.527,7	2.640,3	2.649,4	2.928,0	2.719,4	3.976,2	2.956,2	2.832,2	34.493,8	15,5%
	IRPF	IRPF Cat 1	354,8	267,0	357,5	262,8	314,6	335,3	368,0	500,1	369,6	360,2	368,6	384,0	4.242,5	1,9%
		IRPF Cat 2	2,497,0	2,055,9	2,221,0	1,943,8	2,194,6	1,822,8	2,000,3	2,018,3	2,193,5	2,346,6	2,397,3	2,342,2	26.033,4	11,7%
		Total IRPF	2.851,8	2.322,9	2.578,5	2.206,6	2.509,2	2.158,1	2.368,3	2.518,4	2.563,2	2.706,8	2.765,8	2.726,2	30.275,9	13,6%
	Total 2 - Impuestos a la Renta		5.713,7	4.722,9	5.073,4	5.714,4	5.036,9	4.798,4	5.017,8	5.446,4	5.282,6	6.683,1	5.722,0	5.558,4	64.769,7	29,1%
3 - Impuestos a la Propiedad	Impuesto al Patrimonio	Impuesto al Patrimonio	911,4	921,8	1,010,4	452,5	1,387,8	1,118,3	1,078,4	1,056,6	1,093,9	1,219,0	1,038,0	1,237,4	12.525,6	5,6%
	Impuesto a las Transmisiones Patrimoniales	Impuesto a las Transmisiones Patrimoniales	126,0	96,6	126,1	104,3	161,5	131,6	126,7	141,8	121,8	126,1	136,8	169,4	1.570,8	0,7%
	Total 3 - Impuestos a la Propiedad		1.037,4	1.018,5	1.136,5	556,8	1.549,3	1.249,9	1.205,1	1.198,4	1.215,7	1.345,1	1.176,8	1.406,9	14.096,4	6,3%
4 - Impuestos de Control	Impuestos de Control	Impuestos de Control	129,6	41,7	44,2	40,5	43,5	47,2	44,9	43,9	43,4	42,2	39,5	38,9	598,4	0,3%
5 - Otros Impuestos	Otros Impuestos	Otros Impuestos	38,6	397,2	135,4	588,8	129,8	154,9	362,5	140,4	456,1	138,0	652,9	128,2	3.322,7	1,5%
6 - Impuestos Derogados	Impuestos Derogados	Impuestos Derogados	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0%
7 - Multas, recargos y convenios	Multas, recargos y convenios	Multas, recargos y convenios	137,7	133,1	153,1	125,3	147,7	163,5	154,8	175,1	143,6	184,2	176,7	161,4	1.856,2	0,8%
Total Recaudacion Bruta			19.104,4	17.001,1	18.046,8	18.614,5	18.802,2	16.680,9	17.945,2	18.010,6	18.534,1	19.918,3	19.945,2	19.604,3	222.207,7	100,0%

NOTA 1: El total de la Recaudación Bruta Anual considerada incluye la recaudación bruta realizada hasta el último mes de medición, más la recaudación bruta mensual proyectada hasta finalizar el año civil. (Para visualizar los valores de Recaudación Bruta Anual por grupo de impuesto programada para todo el año ver en Archivos)

En Metric Studio se puede acceder a los reportes desde indicador relacionado



DGI | DIRECCIÓN GENERAL IMPOSITIVA

Sistema de Información Gerencial
Tablero de Indicadores y Reportes

Conservar esta versión | Agregar este informe | Supervisar nuevas versiones | Añadir comentarios

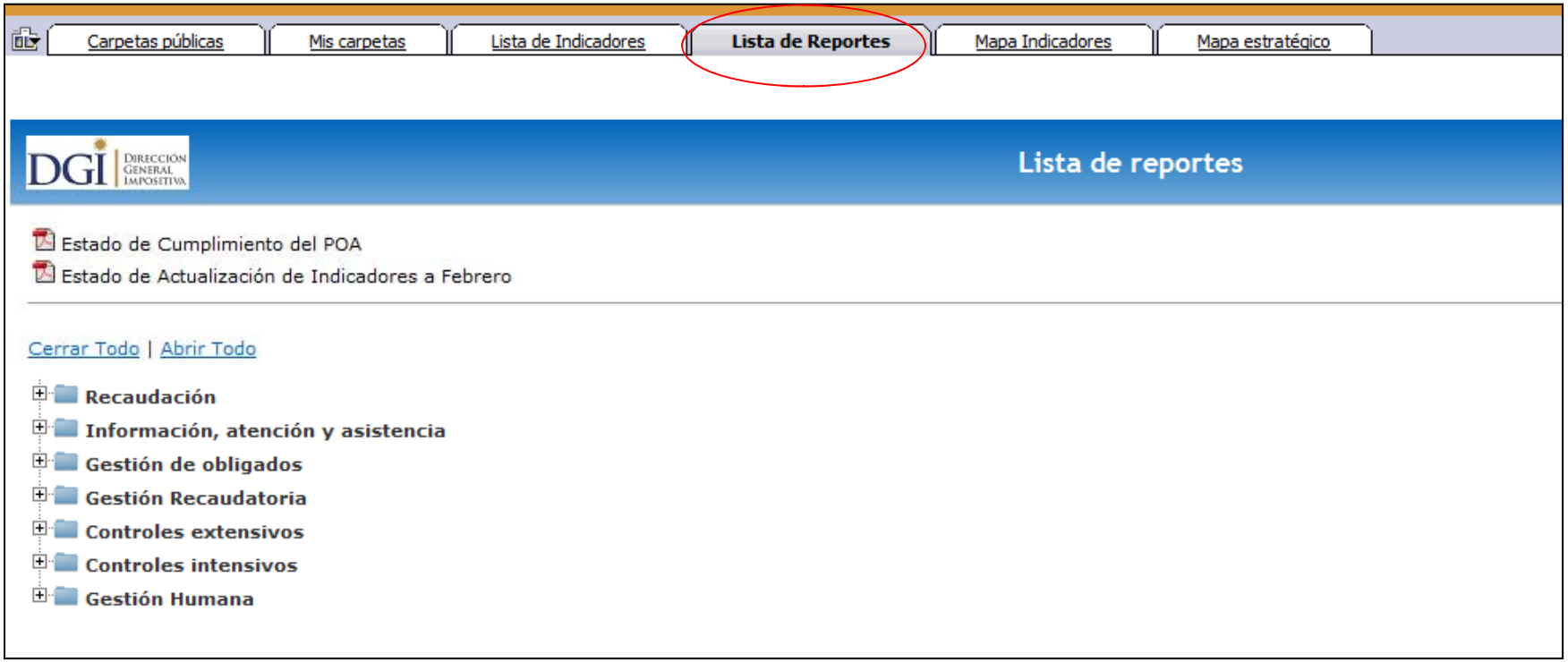
1 / 2 | 69,8% | Buscar

01. Recaudación Bruta Anual - Por Grupo de Impuesto

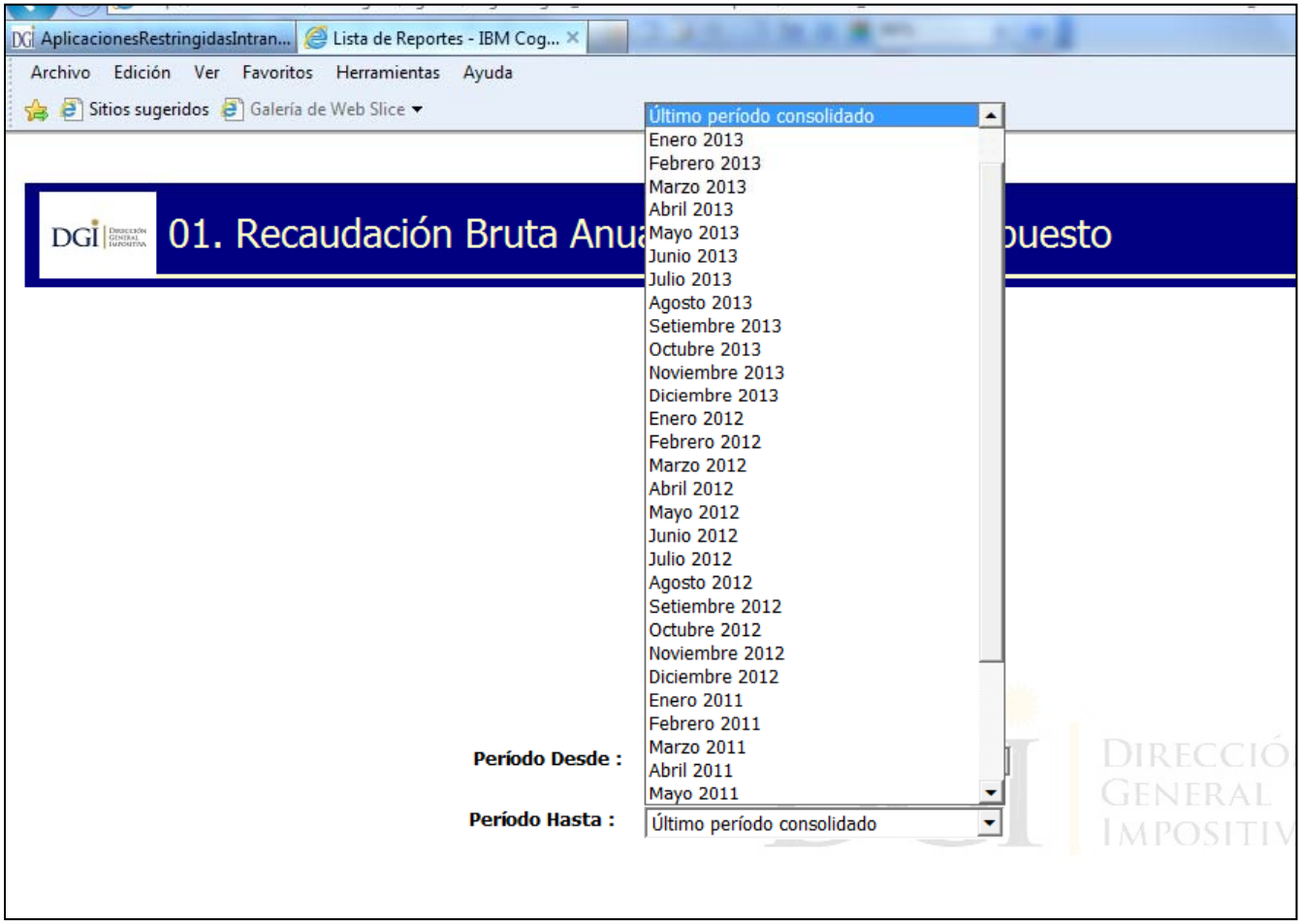
Unidad : Millones de Pesos Corrientes

Grupo Impuesto - Tipo Impuesto - Impuesto			Ene 2013 (Definitivo)	Febr 2013 (Programa)	Mar 2013 (Programa)	Abr 2013 (Programa)	May 2013 (Programa)	Jun 2013 (Programa)	Jul 2013 (Programa)	Ago 2013 (Programa)	Set 2013 (Programa)	Oct 2013 (Programa)	Nov 2013 (Programa)	Dic 2013 (Programa)	Total	%
1 - Impuestos al Consumo	IVA	IVA Interno	6,308,0	5,314,5	6,107,9	5,833,7	6,186,5	5,128,0	5,557,8	5,193,8	5,764,2	5,230,2	5,896,5	5,958,0	68.681,7	30,8%
		IVA Importaciones	3,536,2	3,132,0	3,297,0	3,719,9	3,885,0	3,400,5	3,906,8	4,096,0	3,794,9	4,461,8	4,138,9	4,170,2	45.539,3	20,5%
		IVA Mínimo	51,5	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	56,4	671,4	0,3%
		Total IVA	**9.895,8**	**8.502,8**	**9.461,3**	**9.609,9**	**10.127,9**	**8.585,7**	**9.520,6**	**9.346,2**	**9.615,4**	**9.748,3**	**10.093,8**	**10.184,5**	**114.892,3**	**51,6%**
	IMESI	IMESI Combustibles	791,3	1,217,7	1,038,7	839,2	852,0	735,7	722,2	751,4	828,6	822,4	997,7	937,4	10.534,3	4,7%
		IMESI Tabaco y Cigarrillos	500,7	432,4	433,3	477,8	362,2	365,1	340,3	373,8	371,5	322,6	413,6	382,3	4.775,7	2,1%
		IMESI Automotores	346,3	193,9	225,2	276,6	212,8	262,0	261,4	244,4	280,9	308,4	280,1	320,7	3.212,8	1,4%
		IMESI Resto	512,4	340,8	345,7	385,1	340,1	318,6	315,8	290,5	296,5	324,0	302,1	465,7	4.347,1	2,0%
		Total IMESI	**2.150,6**	**2.184,9**	**2.042,9**	**1.978,8**	**1.767,1**	**1.681,4**	**1.639,5**	**1.660,3**	**1.777,5**	**1.777,4**	**2.093,5**	**2.126,1**	**22.869,9**	**10,3%**
	Total 1 - Impuestos al Consumo		**12.046,4**	**10.687,7**	**11.504,2**	**11.588,7**	**11.895,0**	**10.267,1**	**11.160,2**	**11.006,4**	**11.392,9**	**11.525,7**	**12.177,3**	**12.310,6**	**137.562,2**	**61,8%**
2 - Impuestos a la Renta	OTROS	IRAE	2,279,7	1,853,7	1,932,6	2,992,9	1,930,9	2,014,3	2,072,6	2,265,7	2,086,4	3,316,2	2,337,5	2,157,5	27.240,0	12,2%
		IMEBA	99,2	93,9	87,0	94,9	97,8	109,5	94,9	98,9	95,2	93,9	107,7	109,6	1.182,6	0,5%
		IASS	235,8	262,5	279,4	270,4	274,1	324,0	302,6	357,5	369,1	336,2	352,9	360,1	3.724,6	1,7%
		IENR	247,2	189,8	195,8	149,6	224,9	192,5	179,3	205,9	168,7	229,9	158,1	205,0	2.346,6	1,1%
		Total OTROS	**2.861,9**	**2.400,0**	**2.494,9**	**3.507,7**	**2.527,7**	**2.640,3**	**2.649,4**	**2.928,0**	**2.719,4**	**3.976,2**	**2.956,2**	**2.832,2**	**34.493,8**	**15,5%**
	IRPF	IRPF Cat 1	354,8	267,0	357,5	262,8	314,6	335,3	368,0	500,1	369,6	360,2	368,6	384,0	4.242,5	1,9%
		IRPF Cat 2	2,497,0	2,055,9	2,221,0	1,943,8	2,194,6	1,822,8	2,000,3	2,018,3	2,193,5	2,346,6	2,397,3	2,342,2	26.033,4	11,7%
		Total IRPF	**2.851,8**	**2.322,9**	**2.578,5**	**2.206,6**	**2.509,2**	**2.158,1**	**2.368,3**	**2.518,4**	**2.563,2**	**2.706,8**	**2.765,8**	**2.726,2**	**30.275,9**	**13,6%**
	Total 2 - Impuestos a la Renta		**5.713,7**	**4.722,9**	**5.073,4**	**5.714,4**	**5.036,9**	**4.798,4**	**5.017,8**	**5.446,4**	**5.282,6**	**6.683,1**	**5.722,0**	**5.558,4**	**64.769,7**	**29,1%**
3 - Impuestos a la Propiedad	Impuesto al Patrimonio	Impuesto al Patrimonio	911,4	921,8	1,010,4	452,5	1,387,8	1,118,3	1,078,4	1,056,6	1,093,9	1,219,0	1,038,0	1,237,4	12.525,6	5,6%
	Impuesto a las Transmisiones Patrimoniales	Impuesto a las Transmisiones Patrimoniales	126,0	96,6	126,1	104,3	161,5	131,6	126,7	141,8	121,8	126,1	138,8	169,4	1.570,8	0,7%
	Total 3 - Impuestos a la Propiedad		**1.037,4**	**1.018,5**	**1.136,5**	**556,8**	**1.549,3**	**1.249,9**	**1.205,1**	**1.198,4**	**1.215,7**	**1.345,1**	**1.176,8**	**1.406,9**	**14.096,4**	**6,3%**
4- Impuestos de Control	Impuestos de Control	Impuestos de Control	129,6	41,7	44,2	40,5	43,5	47,2	44,9	43,9	43,4	42,2	39,5	38,9	599,4	0,3%
5 - Otros Impuestos	Otros Impuestos	Otros Impuestos	38,6	397,2	135,4	588,8	129,8	154,9	362,5	140,4	456,1	138,0	652,9	128,2	3.322,7	1,5%
6 - Impuestos Derogados	Impuestos Derogados	Impuestos Derogados	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0%

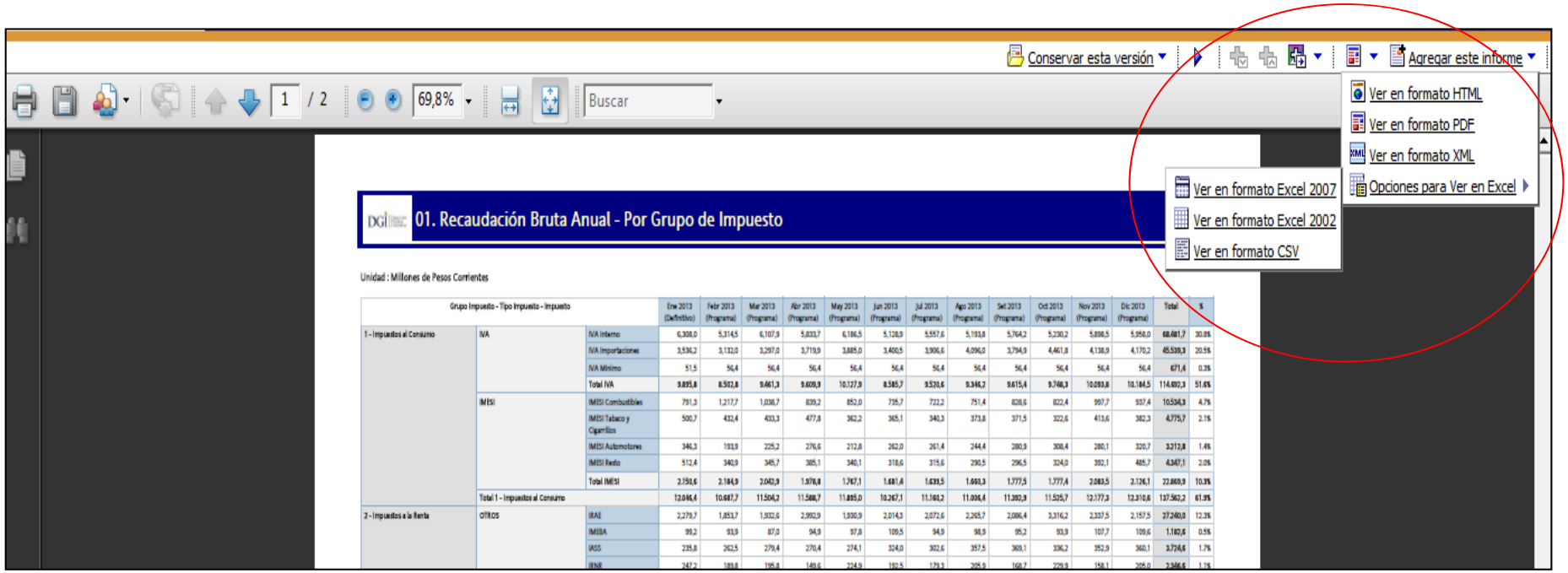
O desde pestaña Lista de Reportes



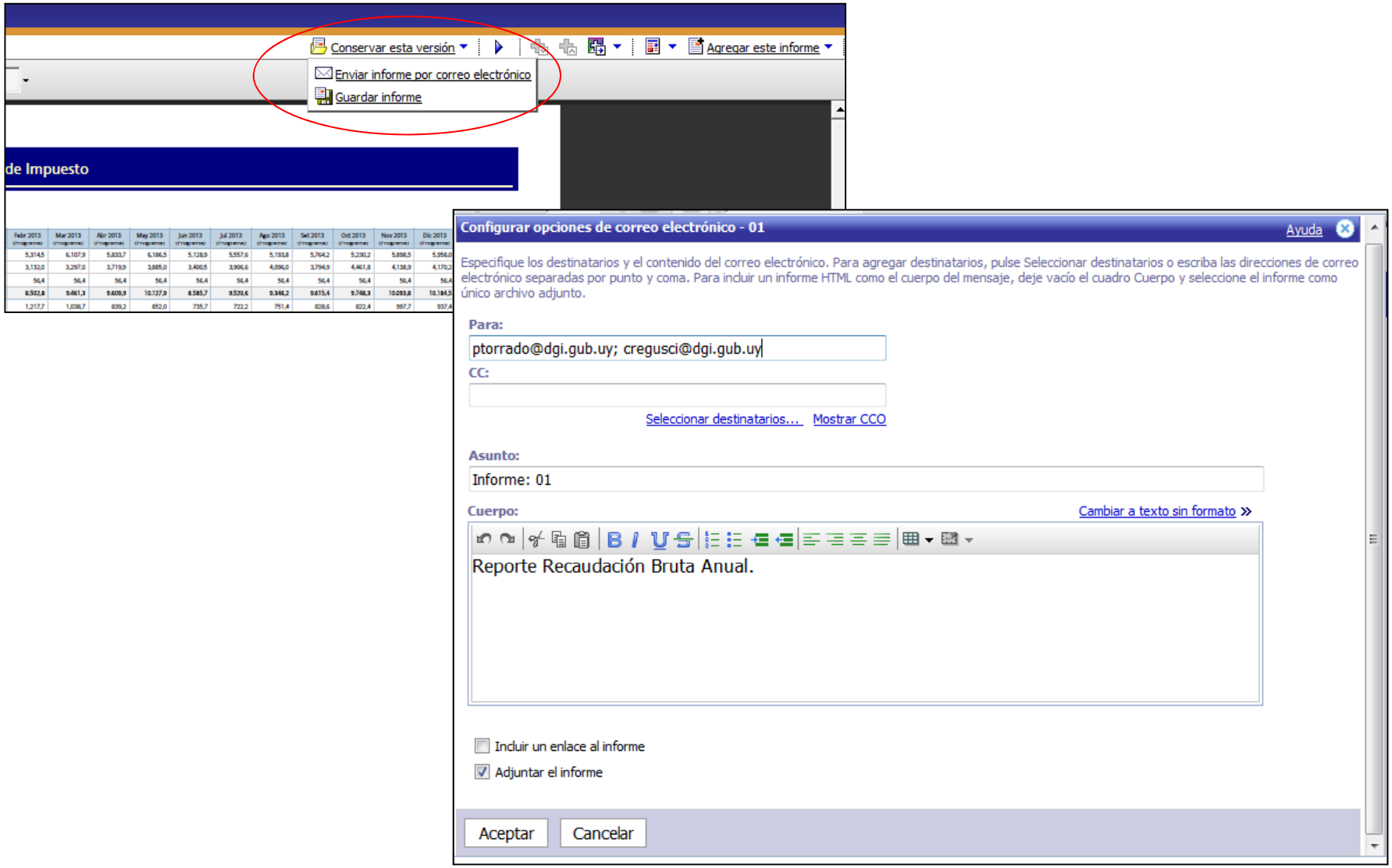
Ofrece la posibilidad de ejecutar reportes dinámicos seleccionando el período desde-hasta para el cual se desea obtener la información



También se pueden seleccionar diferentes opciones de formato de salida de la información (pdf, .xls, etc.)



Opción de envío de reporte a correo electrónico desde la misma herramienta



Seguimiento de Proyectos por medio del Tablero de Indicadores y Reportes en Metric Studio

Metric Studio ofrece la posibilidad de realizar el seguimiento del avance y cumplimiento de los proyectos. Permite desagregar cada proyecto en diferentes subactividades estableciendo para cada una de las mismas, plazos de vencimiento, responsables y grado de avance. Estas actividades pueden o no estar relacionadas con alguno de los indicadores del tablero.

Se realizará el seguimiento de las 16 actividades correspondientes a los 7 proyectos priorizados incluidos en el Anexo 3 del POA 2013.

DGI Dirección General Impositiva

PLAN OPERATIVO ANUAL 2013

ANEXO Nº 3

Objetivos y actividades

Objetivo general

Alcanzar la recaudación esperada para el año 2013 incrementando la eficiencia de la DGI y el cumplimiento voluntario de los obligados, a través de mejores servicios de información, atención y asistencia y acciones de control de alto impacto, incrementando el uso de recursos y herramientas tecnológicas, actuando con profesionalismo, eficacia, eficiencia y transparencia. Este objetivo se enmarca en un contexto que exige consolidar y optimizar los logros alcanzados en la gestión y en los proyectos prioritarios en curso así como enfrentar con nuevos proyectos los principales desafíos planteados.

PROYECTO PRIORITARIO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	Hasta	Resultado esperado	Areas que intervienen	Responsable	Observaciones
2	1.2	1	Definir las estrategias de servicio multicanal para los distintos tipos de contribuyentes.	31/03/2013	Estrategias de servicios multicanal definidas	104-5-7 8-10	5	Marco de referencia para la implantación de los servicios multicanal para atención y asistencia
2	1.2	2	Implantar servicios a través de celulares: (notificación vencimientos, pagos de cuotas fijas, etc.)	20/12/2013	Servicios a través de celulares implantados.	5-9-10	5	Etapas: - Servicios a través de celulares al 31/05/13 - Pagos a traves de celulares al 20/12/13. Sujeto a acuerdos con terceros (PEU, Bancos, etc.)
2	1.2	3	Implantar el Contact Center e incorporar nuevos servicios	31/10/2013	Contact Center operativo	4-5-10	10	Etapas: - Implantación de versión básica al 30/06/13 - Implantación de SW y HW para nuevas funcionalidades al 31/10/13
2	1.2	4	Implantar el software de atención al público	30/06/2013	Sofware de Atención al Público operativo con pruebas piloto	5-7-9-10	10	Implantación básica del producto
2	1.2	5	Implantar los servicios a brindar a través de las terminales de autoservicio e incorporar la entrega de números para el software de atención al público.	31/07/2013	Servicios a través de las terminales de autoservicio implantado.	5-7-10	10	Se implementará una vez que esté funcionando el software de atención al público.
2	1.2	6	Crear una bandeja de comunicaciones en servicios en línea, a la que el contribuyente acceda con su clave y pueda ver comunicaciones de su interés (ej. Motivo del rechazo de solicitud CVA WEB).	31/08/2013	Bandeja de comunicaciones personales vía web implementada	5-10	10	Etapas: - Implantación básica del prototipo al 30/06/13 - Incorporación de comunicación de CVA al 31/08/13
2	1.2	7	Implementar videos informativos para asistir en el uso de las aplicaciones.	30/09/2013	Videos informativos implementados para aplicaciones	101-4-5 10	10	

Ejemplo de seguimiento de proyecto en Metric Studio

Ejemplo de Proyecto abierto en etapas o actividades

Valores más recientes | Ver

Tablas de puntuación ▸ Lista Indicadores

DELTA WEB

Tareas | Informes | Detalles

Nombre	Propietario	%	Inicio planificado	Inicio real	Fin planificado	Fin previsto	Fin real
DELTA WEB	Pilar Torrado	53%	01/08/2012	01/08/2012	17/05/2013	17/05/2013	

Sin filtro | Ignorar el tiempo | [Tareas: 1-

Nombre	Propietario	%	Inicio planificado	Inicio real	Fin planificado	Fin previsto	Fin real	Peso	Accione
1. Visión del proceso	Pilar Torrado	100%	01/08/2012	01/08/2012	29/08/2012	29/08/2012	29/08/2012	25	
2. Definiciones funcionales Fase 1	Pilar Torrado	100%	30/08/2012	30/08/2012	10/09/2012	10/09/2012	10/09/2012	25	
2.1. Desarrollo de sistemas Fase 1	Mario Martinez	100%	11/09/2012	11/09/2012	07/12/2012	07/12/2012	07/12/2012	50	
2.2. Pruebas Fase 1	Maria del Rosario Rodriguez	20%	10/12/2012	10/12/2012	15/02/2013	15/02/2013		30	
2.3. Implantación Fase 1	Pilar Torrado	0%	16/02/2013		31/03/2013	31/03/2013		20	
3. Definiciones Funcionales Fase 2	Pilar Torrado	0%	16/02/2013		15/03/2013	15/03/2013		25	
4. Definiciones Funcionales Fase 3	Pilar Torrado	0%	15/04/2013		17/05/2013	17/05/2013		25	