

RESOLUCIÓN DE LA DIRECTORA DE LA AGENCIA TRIBUTARIA MADRID POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN DE OBJETIVOS 2025

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 de Objetivos anual 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 2025.

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 cuatros años siguientes desde su aprobación.

En el Plan Estratégico 2021-2024 de la ATM se estableció dentro la Línea Estratégica 6. Implantación de una nueva estructura basada en las personas y sobre una redefinición de procesos y objetivos, en la que a su vez se fijó el Objetivo Estratégico. Actualización del sistema de gestión por objetivos.

Por tanto, 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 actuación, 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 y a la máxima orientación al contribuyente.

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

Finalizada la vigencia del Plan Estratégico 2021-2024 y una vez definidas las Líneas y Objetivos Estratégicos del nuevo Plan Estratégico 2025-2028, ha de establecerse una plena vinculación entre este y el Plan de Objetivos, lo que supone asimismo una plena adaptación de los objetivos fijados en este Plan con los objetivos definidos para la asignación del complemento de productividad.

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 2025, 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 2025. El trabajo solicitado pretendía identificar (i) los objetivos que son interesantes mantener en 2025, (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 2025.
- Seguimiento de ámbito temporal.
- Indicación de la posibilidad de obtener un indicador económico.
- Valoración prevista del impacto económico en 2025.

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 2025, se consideran de alto impacto para toda la organización, al tiempo que se encuentran vinculados a elementos críticos del Plan Estratégico, en concreto:

- Continuidad de la transformación tecnológica como palanca del cambio.
- Mejora del servicio a los contribuyentes.
- Renovación generacional de los empleados públicos.
- Reforma de las ordenanzas fiscales y precios públicos.
- Avanzar en el modelo de colaboración y cooperación.

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.



Expuesto lo anterior, en el ejercicio 2025, se han fijado objetivos de gestión para las siguientes unidades:

- Dirección
- 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 959 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 39 objetivos de gestión cuyo seguimiento se realiza con el análisis del cumplimiento de 70 indicadores, asignándose a cada unidad administrativa de la siguiente forma:

UNIDAD ADMINISTRATIVA	N.º OBJETIVOS	N.º INDICADORES
DIRECCIÓN	3	4
ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	5	7
GESTIÓN TRIBUTARIA	4	4
INSPECCIÓN TRIBUTARIA	4	6
RECAUDACIÓN	7	20
SECRETARÍA GENERAL	5	6
SERVICIOS JURÍDICOS TRIBUTARIOS	4	9
TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	7	14
TOTAL	39	70

Se fijan los objetivos siguientes para cada unidad administrativa:

DIRECCIÓN

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

Objetivo 2.- Implantación de la tasa de gestión de residuos.

Objetivo 3.- 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.



Superadas las necesidades de formación en tareas y aprendizaje en los aspectos esenciales de la nueva aplicación de gestión de ingresos, se suprime el objetivo «Plan de comunicación interna SAP-TRM» y, ya aprobada la Ordenanza Fiscal reguladora de la tasa de gestión de residuos, también desaparece el objetivo «Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos», pero como continuación a este último se añade como objetivo de Dirección «Implantación de la tasa de gestión de residuos», que recoge la implantación definitiva de la nueva tasa.

Y, finalmente, se mantiene 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.- Atenciones y asistencia al contribuyente y “autoconsumo” en el Portal del 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 gestión del conocimiento.

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

Aunque la Subdirección General de Atención al Contribuyente solo realiza cambios formales en las denominaciones del primer y cuarto objetivos, que en este año serán: «Atenciones y asistencia al contribuyente y “autoconsumo” en el Portal del contribuyente» y «Actuaciones de gestión del conocimiento», respectivamente; sí, en cambio, realiza modificaciones sustanciales en los contenidos e indicadores, concretamente:

- El primero de los objetivos se estructura en dos contenidos: (i) Atención y asistencia personalizada al contribuyente: por OAIC y Plataforma tributaria; y (ii) Visitas al Portal del Contribuyente, cuyos indicadores son: «N.º atenciones y asistencia al contribuyente» y «N.º visitas al Portal del contribuyente», respectivamente. Los dos indicadores serán de seguimiento trimestral.
- El tercero de los objetivos modifica su contenido quedando en «Tramitación de expedientes de materia tributaria», con el indicador «N.º expedientes tramitados».
- El cuarto de los objetivos se desdobra en dos contenidos: (i) «Impartición de cursos de formación interna y actividades de refuerzo formativo y de conocimiento de las herramientas informáticas asociadas a la atención»; y (ii) «Actuaciones de gestión de conocimiento a otras unidades municipales (Línea Madrid, Voluntarios digitales, Asistentes digitales, etc.)», cuyos indicadores son: «N.º actuaciones de gestión de conocimiento internas» y «N.º



actuaciones de gestión de conocimiento a otras unidades municipales», respectivamente.

- Finalmente, el quinto de los objetivos modifica su contenido, que será «Atenciones a mayores de 65 años: preferente en OAIC, derivadas por LM a la Plataforma tributaria, Servicio de Declaración de Renta», con el indicador «N.º atenciones para ayudar ante la brecha digital».

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 2024, aunque cambia el contenido del primero de ellos, que será «Revisión de autoliquidaciones y declaraciones para comprobación de bases y cuotas y emisión, en su caso, de liquidaciones complementarias», con el indicador «N.º de actuaciones realizadas»; y el contenido del tercer objetivo, que queda en «Revisión del disfrute de un beneficio fiscal para verificar que procede su aplicación por existir las circunstancias que así lo permiten», con el indicador «N.º Inscripciones de beneficios fiscales revisadas». En este último objetivo se suprime el indicador «N.º Declaraciones tributarias revisadas».

Salvo el indicador de la revisión del disfrute de beneficios fiscales, de seguimiento anual, el resto de los indicadores tendrán seguimiento semestral.

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 2024, solamente ha cambiado el indicador del tercer objetivo que queda en «% recursos resueltos/año en relación con los interpuestos/año (ACUMULATIVO)».



RECAUDACIÓN

- Objetivo 1.- Actuaciones de embargo.
- Objetivo 2.- Actualización de las bases de datos.
- Objetivo 3.- Actuaciones de gestión de cobros en voluntaria y ejecutiva.
- Objetivo 4.- Gestión de expedientes y actuaciones de investigación en el procedimiento de apremio.
- Objetivo 5.- Actuaciones para facilitar el pago en voluntaria y ejecutiva.
- Objetivo 6.- Actuaciones derivadas de pago.
- Objetivo 7.- Actuaciones de subasta.

La Subdirección General de Recaudación, con respecto a los objetivos del año anterior, realiza los siguientes cambios:

- Los indicadores de embargo de bienes inmuebles y de vehículos pasan a ser: «N.º Diligencias de embargo bienes inmuebles y n.º de mandamientos presentados en los registros» y «N.º Diligencias de embargo vehículos emitidas y n.º de mandamientos presentados en los registros», respectivamente.
- Se suprime el objetivo «Notificaciones practicadas por agente notificador».
- Dentro del objetivo «Actualización de las bases de datos» se añade un nuevo indicador: «N.º Registros revisados, normalización de literales y búsqueda de domicilios», con seguimiento semestral.
- El indicador cuyo contenido es «Tramitación de expedientes de cobro a los sucesores de deudores fallecidos» recoge ahora «N.º Informes y notificaciones realizadas para requerimientos de pago».
- Finalmente, dentro del objetivo «Actuaciones de subasta», se redefine el contenido e indicador de este, que será «Expedientes de procedimiento de enajenación de bienes» y «% de enajenación de bienes finalizados sobre tramitados», respectivamente.

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.
- Objetivo 5.- Salud laboral.

La Subdirección General de Secretaría Técnica, en su tercer objetivo, elimina el indicador «N.º Hitos actuaciones de transformación digital» de 2024; y añade el objetivo “Salud laboral” con el indicador «Incidencia positiva en la salud de, al menos, el 20% de los asistentes» y seguimiento semestral, dentro de los programas de bienestar para el personal con incidencia positiva en la salud.



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.

Objetivo 4.- Desarrollo de acciones para reducir el periodo de tramitación de los expedientes.

La Subdirección General de Servicios Jurídicos Tributarios recoge tres variaciones con respecto a 2024:

- Elimina los indicadores «Elaboración del texto de la ordenanza» (tasa de residuos urbanos) y «N.º de Informes elaborados» (Propuesta y estudio de los elementos del informe técnico-económico en la Ley de Capitalidad), del primero de los objetivos.
- Modifica el indicador de los envíos al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas a recursos de multas de circulación en vía ejecutiva, que pasa a ser «% REAs enviadas», recogido en el tercer objetivo.
- Y añade como objetivo «Desarrollo de acciones para reducir el periodo de tramitación de los expedientes», que el año pasado figuraba en Dirección.

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.- Cambio cultural y difusión del Laboratorio Tributario.

La Subdirección General de Tecnología e Información Tributaria ha eliminado dos objetivos de 2024: «Uso de servicios para el análisis de información y la detección del fraude» e «Implantación de servicios de análisis de información y detección del fraude». Además, ha modificado contenidos y creado indicadores en los objetivos que se mantienen, concretamente:

- En el cuarto objetivo se crea el indicador «Creación/mejora de formularios electrónicos con posibilidad de tramitación íntegra de forma electrónica (WFORM, SAP), con seguimiento semestral.



- En el quinto objetivo el contenido del indicador «% Peticiones resueltas sobre el total de registradas durante el mes», que pasa a ser «Peticiones que debe resolver el IAM. Coordinación e impulso».
- Dentro del objetivo «Implantación de un sistema de calidad del dato» se ha añadido el indicador «N.º de disminución de sujetos no identificados en SAP-TRM que son sujetos pasivos de algún tributo periódico», con seguimiento mensual.
- Y, finalmente, en el objetivo «Cambio cultural y difusión del Laboratorio Tributario», se ha sustituido el indicador de 2024 por tres nuevos indicadores cuales son: «% de informes de uso de los activos estratégicos del laboratorio», «N.º de hitos para el desarrollo de informes, simuladores y modelos de detección del fraude» y «N.º de hitos de comunicación para el impulso del uso de activos estratégicos del Laboratorio», el primero de seguimiento trimestral y los otros dos semestral.

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, en el que se recogen los datos de los tres primeros meses. 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 2025 y en el de enero de 2026, 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 en 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 2025 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 2025, 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

