

RESOLUCIÓN DE LA DIRECTORA DE LA AGENCIA TRIBUTARIA MADRID POR LA QUE SE APRUEBA EL PLAN DE OBJETIVOS 2026

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 2026.

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 2026, desde la Subdirección General de Secretaría General y conforme al Consejo de Dirección se solicitó, al resto de subdirecciones generales, la revisión de los objetivos e indicadores para 2026. El trabajo solicitado pretendía identificar (i) los objetivos que son interesantes mantener en 2026, (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 2026.
- Seguimiento de ámbito temporal.
- Indicación de la posibilidad de obtener un indicador económico.
- Valoración prevista del impacto económico en 2026.

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 2026, se consideran de alto impacto para toda la organización, al tiempo que se encuentran vinculados a elementos críticos del Plan Estratégico, en concreto:

- Mejora en la recaudación.
- Reducción de la cuantía de los intereses de demora.
- Mejora del servicio a los contribuyentes.

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 2026, 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 948 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 74 indicadores, asignándose a cada unidad administrativa de la siguiente forma:

UNIDAD ADMINISTRATIVA	N.º OBJETIVOS	N.º INDICADORES
DIRECCIÓN	2	3
ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE	5	7
GESTIÓN TRIBUTARIA	4	6
INSPECCIÓN TRIBUTARIA	5	7
RECAUDACIÓN	8	20
SECRETARÍA GENERAL	5	6
SERVICIOS JURÍDICOS TRIBUTARIOS	5	9
TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN TRIBUTARIA	7	16
TOTAL	41	74

Se fijan los objetivos siguientes para cada unidad administrativa:

DIRECCIÓN

Objetivo 1.- Mejora de la recaudación.

Objetivo 2.- Tramitación de sugerencias y reclamaciones.

En consonancia con los objetivos fijados por la organización en el Plan Estratégico 2025-2028 orientados a la mejora en los procesos y a la reducción de los tiempos de respuesta al ciudadano, se ha incluido el objetivo «Reducción de la cuantía de los intereses de demora devengados» que persigue aliviar la carga financiera de los contribuyentes mediante la disminución de los tiempos de espera en las devoluciones de ingresos que procedan, reduciendo al mismo tiempo los costes de estos procedimientos para el Ayuntamiento. Este indicador tiene seguimiento semestral.



Asimismo, el Plan Estratégico fija actuaciones encaminadas al desarrollo de mecanismos que aseguren que sólo las deudas que cumplen con los adecuados criterios de calidad pasen a la fase ejecutiva permitiendo una gestión tributaria más eficiente, por ello se ha fijado el objetivo «Reducción de ingresos de difícil o imposible recaudación» que se medirá mediante la reducción del porcentaje de incobrables. Este indicador tiene seguimiento trimestral.

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.- Atenciones a mayores de 65 años para paliar la brecha digital (proyecto Te Ayudo).

La Subdirección General de Atención al Contribuyente mantiene los objetivos en los mismos términos que en 2025.

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 2025, pero con respecto al objetivo «Actuaciones de tramitación en expedientes de gestión tributaria» se establecen dos nuevos contenidos: «Tramitación de expedientes de beneficios fiscales solicitados a instancia de parte en el IBI» y «Tramitación de expedientes catastrales de naturaleza jurídica», con los indicadores «% de expedientes tramitados en menos de 60 días» y «% de expedientes cerrados en menos de 40 días», respectivamente. Ambos indicadores tienen un seguimiento mensual.



INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Objetivo 1.- Actividad de control del fraude tributario: control singular del 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).

Objetivo 5.- Actividad de control del fraude tributario: desarrollo de medidas proactivas en prevención del fraude (Proyecto BEIN Behavioral Insights).

La Subdirección General de Inspección Tributaria la denominación del objetivo, que será «Actividad de control del fraude tributario: Control singular del aprovechamiento del Dominio Público Local», así como el contenido que pasa a ser «Comprobación singular y realización de actuaciones, análisis y obtención de hechos imposables de otras dependencias municipales y realización de campañas especiales en relación al aprovechamientos del dominio público local» y su indicador «N.º de diligencias, comprobaciones y actuaciones realizadas, analizadas y obtenidas sobre aprovechamientos del dominio público local».

Asimismo, crea un nuevo objetivo denominado «Actividad de control del fraude tributario: Desarrollo de medidas proactivas en prevención del fraude (Proyecto BEIN Behavioural Insights)» cuyos contenido e indicador son: «Actuaciones proactivas para prevenir el fraude mediante campañas de comunicación individuales o colectivas» y «N.º de notas informativas, cartas recordatorio, etc. enviadas (ACUMULATIVO)»

Como el resto de los indicadores de esta Subdirección General su seguimiento es trimestral.

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.

Objetivo 8.- Seguimiento de las actuaciones para asegurar la calidad del dato.



La Subdirección General de Recaudación, con respecto a los objetivos del año anterior, suprime el indicador «N.º liquidaciones revisadas y expedientes tramitados» cuyo contenido era «Impulso y tramitación de expedientes de cuotas de urbanización y ejecuciones sustitutorias» y, por otra parte, adopta como propio el indicador «N.º Registros revisados, normalización de literales y búsqueda de domicilios» que en 2025 correspondía a Dirección.

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 tan solo modifica el indicador correspondiente al objetivo «Salud laboral» que pasa a ser «% grado de satisfacción del personal con los programas de salud llevados a cabo por ATM, al menos, el 75% de los asistentes».

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.- Reducción de la cuantía de los intereses de demora devengados a pagar por el Ayuntamiento.
- Objetivo 5.- Implantación de la tasa de gestión de residuos (TGR).

La Subdirección General de Servicios Jurídicos Tributarios realiza las siguientes variaciones con respecto a 2025:

- Modifica el contenido del objetivo «Modificación Ordenanzas fiscales y de precios públicos y Acuerdos plenarios de precios públicos» que pasa a tener la misma denominación que el propio objetivo.
- Modifica el indicador «Envíos al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas a todo tipo de tributos, a excepción del IIVTNU (en voluntaria y ejecutiva) y a ingresos de derecho público no tributario, a excepción de recursos de multas de circulación en vía ejecutiva», que pasa a ser «% Envíos respecto de lo pendiente más lo entrado».



- Añade como objetivos: «Reducción de la cuantía de los intereses de demora devengados a pagar por el Ayuntamiento», con el contenido «PDIS tramitadas en ejecución de recursos, reclamaciones, ...» e indicador «N.º PDIS»; así como «Implantación de la tasa de gestión de residuos (TGR)», con el contenido «Evolución TGR» e indicador «N.º entradas registro listada».
- Finalmente suprime los indicadores «N.º REAs» y contenido «Envíos al TEAMM de reclamaciones económico-administrativas relativas al IIVTNU; y «N.º anotaciones pendientes» y contenido «Disminuir, en las bandejas de registro de la subdirección, las anotaciones que se encuentran pendientes de incorporar a las herramientas de gestión, con el fin de mejorar el control de la documentación pendiente de tramitar».

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 mantenido los mismos objetivos que en 2025, aunque ha creado, modificado y suprimido indicadores en aquellos, así como recogido un indicador que en el año anterior correspondía a Dirección.

En cuanto a los nuevos indicadores, con el avance de la digitalización administrativa, la automatización de procedimientos y la necesidad creciente de asegurar la calidad del dato en los sistemas tributarios, ha resultado imprescindible contar con indicadores que midan de forma objetiva la eficiencia operativa y el grado de madurez digital de los procesos.

La incorporación de estos nuevos indicadores al Plan de Objetivos 2026 permitirá evaluar áreas que afectan directamente al rendimiento del servicio, a la reducción de cargas administrativas y a la fiabilidad de la información tributaria desarrollando un mejor fortalecimiento tributario con el desarrollo e implantación del nuevo sistema SAP-TRM.



Estos indicadores permitirán una medición objetiva, comparable y alineada con los estándares modernos de administración pública y con los principios de eficiencia, interoperabilidad y mejora continua, englobados todos ellos dentro de la transformación digital como palanca de cambio y del desarrollo de la estrategia de tributos inteligentes.

Concretamente, los nuevos contenidos, indicadores y su seguimiento son:

- «Petición a soporte Rec. Ejecutiva», con el indicador «% Peticiones resueltas sobre el total de las abiertas durante el mes», con seguimiento mensual.
- «Esfuerzo del personal dedicado al impulso del proyecto SAP-TRM», con el indicador «Dedicación a SAP-TRM», con seguimiento semestral.
- «Actuaciones Administrativas automatizadas», con el indicador «N.º actuaciones administrativas automatizadas (AAA)», con seguimiento trimestral.
- «Procesos automatizados para la depuración de datos», con el indicador «Relación porcentual entre el número de los ficheros de carga/depuración finalizados durante el mes realizadas en el plazo acordado por tipo de fichero y el número total de ficheros finalizados», con seguimiento trimestral.
- «Disponibilidad de los activos estratégicos del laboratorio», con el indicador «N.º activos estratégicos del Laboratorio.
 - o Alertas del fraude que se disponibilizan en los sistemas de detección: 14.000
 - o Simulaciones/escenarios para la previsión de ingresos: 30
 - o Beneficios fiscales de oficio aplicados: 33.000».

Este indicador tiene seguimiento semestral.

Por lo que respecta a los indicadores modificados, el correspondiente al contenido «Modificaciones de datos de contacto o de datos personales que son solicitadas por el ciudadano a través del formulario disponible en la sede de la ATM» pasa a ser «% solicitudes modificación de datos resueltos en plazo (14 días)», y en cuanto al contenido «Desarrollo del Laboratorio Tributario» (en 2025 con una denominación más detallada) pasa a ser «N.º de hitos para el desarrollo de informes, simuladores y modelos de detección del fraude».

Se suprimen los indicadores «% de informes de uso de los activos estratégicos del laboratorio» y «N.º de hitos de comunicación para el impulso del uso de activos estratégicos del Laboratorio».

Finalmente, se fija a esta subdirección general el indicador «N.º Sujetos investigados» que en 2025 correspondía a Dirección e incluía solamente el IBI y la TRUA.



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 2026 y en el de enero de 2027, 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 2026 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 2026, 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

