



**Impuestos  
Internos**

# INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2021

Preparado por el Comité de Autoevaluación  
Coordinador

**Eddy Arango,** Coordinador comité de Calidad

## Evaluadores:

<b>Ricela Spraus,</b>	Subdirectora de Facilitación y Servicios
<b>Yorlin Vasquez,</b>	Subdirectora Jurídica
<b>Pedro Figueroa,</b>	Gerente Administrativo y Financiero
<b>Raqueline Peña,</b>	Gerente de Recursos Humanos
<b>Eusebio García,</b>	Gerente de Tecnología de la Información y Comunicaciones
<b>Carlos Reyes,</b>	Gerente de Comunicación Estratégica
<b>Adriana Almonte,</b>	Gerente de Planificación Estratégica

Santo Domingo, D.N.

Julio, 2021



## RESUMEN EJECUTIVO

En cumplimiento a lo establecido por el Sistema de Monitoreo de la Gestión Pública (SISMAP), la Dirección General de Impuestos Internos se encaminó en la realización del autodiagnóstico Institucional, para el cual se ejecutó un programa de actividades a elaborar por cada uno de los miembros del Comité de Calidad de la institución. Como primer paso, se agotó un proceso previo con analistas del Ministerio de Administración Pública (MAP) donde se dieron a conocer las pautas a seguir para completar la Guía de Autoevaluación CAF; concluidos estos talleres, se iniciaron las jornadas de trabajo donde cada miembro del Comité de Calidad recopiló y validó las informaciones y evidencias necesarias que permitirían sustentar las afirmaciones definidas en la Guía de Autoevaluación CAF de la institución. Los criterios evaluados por la DGII fueron:

### Criterios Facilitadores:

- Liderazgo
- Planificación y estrategia
- Personas
- Alianzas y recursos
- Procesos

### Criterios de Resultados

- Resultados en los ciudadanos/clientes.
- Resultados en las personas
- Resultados de la responsabilidad social
- Resultados clave del rendimiento.

Con relación a los resultados de la autoevaluación, el informe preliminar arrojó que la institución posee fortalezas en criterios como, liderazgo, planificación y estrategias, personas y resultados de rendimiento. A su vez, posee oportunidades de mejora en criterios como, alianza y recursos, procesos, resultados de personas y resultados responsabilidad social. Para estos es necesario la implementación del *plan de mejoras* que garantizará la acción de mejora en estos criterios y garantizará la adecuación necesaria para cumplir con los criterios en su totalidad.



## **1. ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. MARCO INSTITUCIONAL.**

La Dirección General de Impuestos Internos (DGII) surge con la promulgación de la Ley 166-97, el 27 de julio de 1997 que fusiona las Direcciones Generales de Rentas Internas e Impuestos Sobre la Renta. En fecha 19 de junio del año 2006 se promulgó la Ley No. 227-06 que otorga personalidad jurídica y autonomía funcional, presupuestaria, administrativa, técnica y patrimonio propio a la Dirección General de Impuestos Internos.

Misión, visión y valores configuran el marco estratégico de la DGII

#### **1.1.1. MISIÓN**

Administrar el sistema tributario interno de forma eficaz y transparente, apegada al marco jurídico, facilitando el cumplimiento voluntario y contribuyendo al desarrollo de la sociedad dominicana.

#### **1.1.2. VISIÓN**

Ser una administración cercana al contribuyente, respetada nacional e internacionalmente por sus altos niveles de calidad, transparencia e innovación del servicio mediante procesos simplificados.

#### **1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES**

Llamamos valores a aquellos principios que sostienen a la institución. Son los patrones de conducta que guían las actuaciones del personal y son comunes a todos dentro de ésta. No necesitan justificación externa, porque tienen un valor intrínseco, por ellos mismos y generan una ventaja competitiva por su valor extrínseco.



### Transparencia

Permitir a la sociedad conocer el manejo de los recursos, especialmente financieros, de forma oportuna y apegada a las disposiciones de libre acceso a la información pública.



### Vocación de Servicio

Ofrecer oportunamente a los ciudadanos, contribuyentes y clientes internos un servicio de calidad con empatía, diligencia y eficacia.



### Compromiso

Cumplir con los principios, políticas y procedimientos de la organización, permitiendo esto el sentirse parte de la sociedad y de la institución.



### Honestidad

Cualidad de hacer lo correcto desde el punto de vista ético. Por medio de este valor se establece que el servidor de la DGII se exprese con coherencia de acuerdo con los valores de verdad, justicia y transparencia.



### Respeto

Acatamiento de las leyes y normas nacionales e institucionales. Trato considerado y deferente que debe caracterizar la atención a los contribuyentes y a nuestros compañeros de labores.



### Integridad

Actuar apegados a normas y principios éticos mediante un comportamiento honesto, para ser coherentes con los principios y acciones de la institución.

Estos valores constituyen el fundamento ético y moral de la DGII y son los pilares de la actuación de sus miembros, proveyendo un sentido de dirección claro, en términos de conducta, acciones y toma de decisiones que facilitan la convivencia entre el personal de la DGII, ciudadanos y contribuyentes, instituyendo una cultura de servicio y eficiencia operativa.

## 1.1.4. BASE LEGAL

La Dirección General de Impuestos Internos (DGII) es la institución que se encarga de la administración y recaudación de los principales impuestos internos y tasas en la República Dominicana.

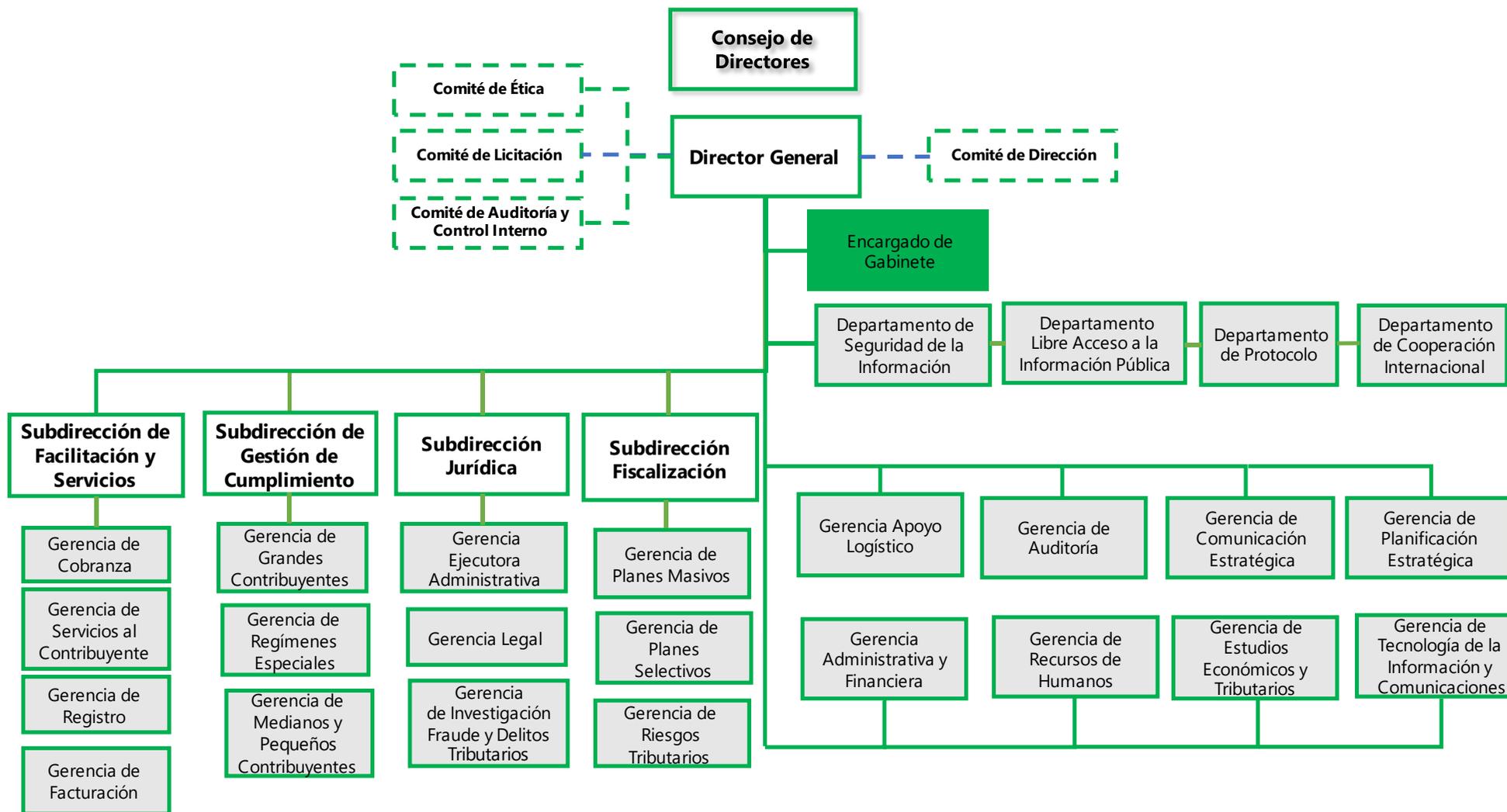
Conforme a las leyes vigentes, la institución cuenta con personalidad jurídica, autonomía funcional, administrativa y técnica, está dividida en 3 grandes niveles, el primero conformado por el Consejo Superior de la Administración Tributaria y la Dirección General; el segundo nivel abarca 4 Subdirecciones y el tercer nivel las Gerencias y Departamentos.



## Cronología de la Base legal de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII):

- Constitución de la República Dominicana
- Ley No. 11-92 del 16 de mayo de 1992 que aprueba el Código Tributario y sus modificaciones.
- Ley No. 166 - 97 del 27 de julio de 1997 mediante la cual se crea la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), al fusionar las antiguas Direcciones General de Renta Internas e Impuestos Sobre la Renta.
- Ley No. 247-12 del 14 de agosto de 2012 sobre los principios rectores y reglas básicas para la organización y funcionamiento de Administración Pública
- Decreto 166-10 del 23 de marzo de 2010 que aprueba el Reglamento Interno de Recursos Humanos de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII).
- Ley No. 277-06 del 19 de junio de 2016 que otorga personalidad jurídica y autonomía funcional, presupuestaria, administrativa, técnica y patrimonio propio a la Dirección General de Impuestos Internos (DGII).

### 1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



## 1.1.6. SERVICIOS



## 1.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL. (Principales Objetivos y Líneas Estratégicas).

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la DGII 2021-2024, es un instrumento de gestión que permitirá a la DGII apoyar la toma de decisiones para los próximos cuatro años, en base a los lineamientos estratégicos y prioridades institucionales previamente definidas, permitiendo así definir el camino que ha de recorrer esta administración para alcanzar los objetivos propuestos y la visión 2024.

El Plan Estratégico es consistente con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), las Metas Presidenciales, el Plan de Gobierno del Cambio 2020-2024 y con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021.

La formulación del Plan Estratégico Institucional conllevó la realización de un diagnóstico FODA de la DGII, así como la celebración de reuniones con las áreas sustantivas de la institución y representantes de algunas instituciones públicas y del sector empresarial e industrial del país.

Estas reuniones permitieron identificar las expectativas respecto a esta administración tributaria y, de esta forma contemplar en el PEI acciones orientadas a satisfacer y atender las mismas, logrando así la gran visión de *acercar la administración tributaria al contribuyente*.

### Ejes, Directrices y Lineamientos Estratégicos 2021-2024

Para viabilizar el logro de la misión, visión y desplegar las acciones que convertirán la estrategia en realidad, han sido definidos tres ejes estratégicos con sus lineamientos y objetivos correspondientes.



A continuación, se presentan los lineamientos, objetivos estratégicos y visión a alcanzar por cada eje estratégico definido:

No.	Eje Estratégico	Visión 2024	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
1	Una administración tributaria cercana al contribuyente.	Facilitar el cumplimiento voluntario a través de una administración cercana al contribuyente, con servicios automatizados y eficientes y la simplificación de procesos administrativos y tributarios.	<p>1.1 Fomentar el cambio hacia una ciudadanía fiscal responsable a través de la educación tributaria.</p> <p>1.2 Construir y promover una cultura de servicio orientada a la satisfacción del contribuyente /ciudadano.</p> <p>1.3 Simplificar procesos administrativos y tributarios.</p> <p>1.4 Reformar integralmente el Código Tributario.</p>	<p>1.1.1 Reforzar las acciones de educación tributaria y concienciación social para así promover la formación en valores asociados al cumplimiento voluntario y la responsabilidad del ciudadano.</p> <p>1.1.2 Conectar a la ciudadanía con la administración tributaria de manera que el ciudadano pueda comprender su rol, así como sus derechos y deberes frente a ésta.</p> <p>1.2.1 Establecer un modelo de gestión de servicio y asistencia basado en la excelencia que garantice la satisfacción del contribuyente/ciudadano.</p> <p>1.2.2 Diseñar e implementar mecanismos eficientes para estandarizar la asistencia y la calidad de los servicios ofrecidos a los contribuyentes y ciudadanía en general.</p> <p>1.3.1 Facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias mediante la simplificación y automatización de los procesos tributarios y la prestación de servicios eficientes para reducir los costos de cumplimiento.</p> <p>1.3.2 Proporcionar vía la Oficina Virtual (OFV) todos los servicios que ofrece la institución de cara a que el contribuyente /ciudadano pueda autoservirse.</p> <p>1.3.3 Ampliar los canales informativos virtuales, desarrollando nuevas vías de comunicación entre los contribuyentes y la administración tributaria.</p> <p>1.4.1 Implementar políticas públicas para simplificar la legislación tributaria para así incentivar a la ciudadanía a la formalización y a cumplir con el deber de tributar y facilitar la adecuada actuación de la administración tributaria.</p>

No.	Eje Estratégico	Visión 2024	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
2	Gestión del cumplimiento tributario basado en riesgos.	Mejorar los niveles de cumplimiento tributario mediante el fortalecimiento de los procesos internos y la aplicación de acciones de tratamientos preventivos, correctivos y estructurales, alineados al nivel del riesgo tributario de los contribuyentes.	2.1 Implementar el modelo de gestión de cumplimiento tributario basado en riesgos.	2.1.1 Fortalecer el Registro Nacional de Contribuyentes (RNC).
				2.1.2 Identificar y formalizar a los contribuyentes ocultos.
				2.1.3 Implementar la facturación electrónica.
				2.1.4 Identificar y valorar los Riesgos Específicos Tributarios, así como su tratamiento de mitigación o eliminación.
				2.1.5 Aumentar el número de contribuyentes cumplidores.
				2.1.6 Creación del Catálogo Institucional de Riesgos Tributarios y Política Institucional de Tratamientos Tributarios.
				2.1.7 Implementar y actualizar el Perfil de Riesgo Global del Contribuyente.
				2.1.8 Calcular e implementar las Brechas Tributarias de Registro, Información, Declaración y Pago.
				2.1.9 Diseño e implementación del modelo de gestión por procesos.
				2.1.10 Implementar el Programa de Gestión de Cumplimiento Tributario.
				2.1.11 Evaluar el impacto de los tratamientos aplicados por la DGII a los contribuyentes.
2.2 Diseñar e implementar la gobernanza de los datos.	2.2.1. Mejorar la calidad de la información para la función de análisis.			
	2.2.2 Reforzar los procesos para la validación de información provista por los contribuyentes y designar a la unidad responsable.			
	2.2.3 Establecer criterios uniformes que garanticen el uso eficaz y eficiente de la información.			
2.3 Prevenir y corregir el incumplimiento tributario.	2.3.1 Implementar alertas y avisos personalizados.			
	2.3.2 Garantizar la efectiva gestión de las deudas tributarias, agilizar procesos de respuesta de reconsideración, devoluciones de impuestos y otros procesos tributarios.			
	2.3.3 Automatizar el proceso de control masivo.			

No.	Eje Estratégico	Visión 2024	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
2	Gestión del cumplimiento tributario basado en riesgos.	Mejorar los niveles de cumplimiento tributario mediante el fortalecimiento de los procesos internos y la aplicación de acciones de tratamientos preventivos, correctivos y estructurales, alineados al nivel del riesgo tributario de los contribuyentes.	2.3 Prevenir y corregir el incumplimiento tributario.	<p>2.3.4 Fortalecer las acciones de la fiscalización relacionada con precios de transferencia, inversión extranjera y operaciones económicas internacionales.</p> <p>2.3.5 Implementar el sistema de trazabilidad para alcoholes y tabaco.</p> <p>2.3.6 Implementar una Cuenta Corriente efectiva.</p> <p>2.3.7 Revisar y ampliar la aplicación del Régimen Simplificado de Tributación (RST) incorporando nuevos Contribuyentes.</p> <p>2.3.8 Analizar el impacto de las nuevas formas de negocios digitales y del comercio electrónico para su adecuado control.</p> <p>2.3.9 Consolidar los procedimientos y normativas para la eliminación de los esquemas de defraudación y planificación fiscal.</p> <p>2.3.10 Sancionar rápida y eficazmente a los infractores, generando una percepción de alto riesgo a los incumplidores.</p>

No.	Eje Estratégico	Visión 2024	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
3	Desarrollo institucional basado en una cultura de excelencia y mejoramiento continuo.	Adoptar un modelo de gestión que facilite la ágil toma de decisiones, la continuidad de las operaciones y, la optimización y automatización de los procesos, para reforzar la confianza de la población en la institución, logrando así el cumplimiento de las metas de recaudación.	<p>3.1 Promover la excelencia y el desarrollo del capital humano.</p> <p>3.2 Fomentar el uso eficiente de las tecnologías y sistemas de información con que cuenta la administración tributaria.</p>	<p>3.1.1 Implementar prácticas de dirección y gestión que garanticen la excelencia a través de mayor capacitación y de mejora continua.</p> <p>3.1.2 Elaborar e implementar un plan de gestión y retención del talento humano.</p> <p>3.1.3 Desarrollar ambientes laborales colaborativos, integradores y flexibles.</p> <p>3.2.1 Fortalecer e integrar los sistemas de información con que cuenta la administración tributaria, de manera que permitan la gestión eficiente de los procesos tributarios y de apoyo, apegados a las recomendaciones del Plan Estratégico de Tecnología de la Información (PETI) 2021-2024.</p>

No.	Eje Estratégico	Visión 2024	Lineamientos	Objetivos Estratégicos
3	Desarrollo institucional basado en una cultura de excelencia y mejoramiento continuo.	Adoptar un modelo de gestión que facilite la ágil toma de decisiones, la continuidad de las operaciones y, la optimización y automatización de los procesos, para reforzar la confianza de la población en la institución, logrando así el cumplimiento de las metas de recaudación.	3.3 Reforzar el funcionamiento de la administración tributaria.	3.3.1 Reforzar la estructura organizativa de las administraciones locales para que desarrollen más funciones y así garantizar el control y la prestación de servicios eficientes a los contribuyentes.
				3.3.2 Consolidar el esquema de continuidad de negocios y gestión de riesgos institucionales.
				3.3.3 Consolidar el esquema en materia de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo para aquellos Sujetos Obligados No Financieros (SONF) supervisados, de cara a las competencias de la administración.
			3.4 Fortalecer la confianza, la transparencia y la rendición de cuentas frente a la sociedad dominicana.	3.4.1 Fortalecer los mecanismos de control interno para garantizar la actuación ética de los funcionarios, mejorando los procesos de control preventivo y correctivo: de auditoría de procedimientos y riesgo, de seguridad de TI y de investigación de casos de funcionarios.
				3.4.2 Promover la mejora continua para el buen funcionamiento de la administración tributaria.
				3.4.3 Reforzar la relación con instituciones sociales y empresariales.

## 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

### 2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

Con el ejercicio de Autodiagnóstico CAF se pudieron identificar los criterios en los cuales la DGII tiene una gran fortaleza: liderazgo, planificación y estrategia representan las mayores fortalezas. Los líderes dirigen la institución guiados por la misión, visión y valores, involucrando a los grupos de interés de la organización; logrando con esto acercar la administración tributaria al contribuyente e, internamente, se reforzó la confianza mutua, lealtad y respeto entre los líderes, gerentes y empleados. La DGII cuenta con una serie de herramientas diseñadas para motivar y apoyar a las personas de la institución, tales como: Procesos de inducción, planes de capacitación, una Infraestructura adecuada y herramientas de trabajo adecuadas.

Conscientes de que la planificación no es estática y de que la misma debe de adaptarse a las circunstancias y necesidades cambiantes del entorno, es que la nueva gestión directiva de la (DGII) para el periodo 2021-2024, hizo una revisión exhaustiva del marco estratégico institucional, con la finalidad de

adaptarlo a la visión gubernamental para el 2024, las agendas nacionales e internacionales en materia de crecimiento económico, social y desarrollo sostenible, así como atender las debilidades de la institución reveladas por el COVID-19.

## **2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.**

Se identificó que debemos fortalecer las áreas de desarrollo y gestión de alianzas con organizaciones, utilizando mecanismos que permitan monitorear y evaluar la implementación y los resultados de las alianzas, a fin de garantizar su adecuada ejecución. Otra área identificada es la gestión de las tecnologías, en donde actualmente no se tiene un mecanismo de implementar, monitorear y evaluar la relación costo-efectividad de las inversiones y proyectos realizados. En ese sentido, es necesario contar con informes y métricas que permitan medir y evaluar el desempeño en este sentido.

A su vez, fueron identificadas áreas u oportunidades de mejoras en los criterios de resultados de personas y responsabilidad social. Se evidencia que es preciso implementar programas de promoción institucional con el fin de dar a conocer la cultura organizacional y los cambios que se generan constantemente a lo interno de la DGII, de tal manera que se pueda alcanzar la satisfacción de las necesidades y expectativa internas y externas a la institución. La digitalización de trámites internos y servicios en DGII contribuirán a la sostenibilidad ambiental la cual debe ser medida en informes de sostenibilidad periódicamente.

Hacer estos ajustes impactaría la mejora institucional encaminándola al ciclo de calidad total.

### **2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.**

#### **2.2.1.1. LIDERAZGO**

No se evidencia que la institución cuenta con la certificación ISO 9001.

#### **2.2.1.2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA**

Fortalecer la capacidad de monitoreo y seguimiento a los planes estratégicos y operativos de la institución.

Capacitar personal en herramientas tecnológicas para fines de mejora de los procesos.

Realizar análisis técnico-económico de cada uno de los proyectos de inversión que realice la institución.



Realizar informes dirigidos a detectar y/o proponer alternativas de solución a problemas estructurales de la institución.

#### **2.2.1.3. PERSONAS**

Con relación a este criterio no se identificaron áreas de mejoras

#### **2.2.1.4. ALIANZAS Y RECURSOS**

No se evidencia que la DGII monitorea y evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.

No se evidencia descentralización de las responsabilidades financieras.

No se evidencia que la DGII cuente con un informe de Retorno de inversión de las tecnologías usadas.

No se evidencia que la DGII cuente con un informe de evaluaciones de resultados e impacto socioeconómico sobre reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.

No se evidencia que la institución cuente con la existencia de una política integral para gestionar los activos físicos, y la posibilidad de reciclado seguro.

#### **2.2.1.5. PROCESOS**

No se evidencia que la institución cuente con un mecanismo de monitoreo para evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos.

No se evidencia que la institución haya creado incentivos para que los empleados realicen o creen procesos interorganizacionales.

### **2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

#### **2.2.2.1. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

Con relación a este criterio no se identificaron áreas de mejoras



### 2.2.2.2. RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Es necesario revisar en función de los cambios de la organización los criterios de reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.

Establecer la cultura y programación de los programas de promoción de extensión y calidad para reconocer el esfuerzo individual y de equipo.

Revisar los criterios de selección de los beneficios institucionales para garantizar la rotación de receptores, con el fin de ampliar la igualdad y oportunidades justas en la organización.

Es preciso, en la medida de la disponibilidad presupuestaria, acondicionar el 100% de las áreas de trabajo de la institución, para garantizar buenas condiciones ambientales laborales a todos los trabajadores.

No se evidencia que existan indicadores en relación con la motivación del personal.

### 2.2.2.3. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

No se evidencia medición de impacto de la DGII en la seguridad y movilidad.

No se evidencia medición de impacto de la participación en la comunidad. Se propone la realización de encuestas que midan los resultados de las capacitaciones a las micro / pequeñas / medianas empresas, organizaciones, instituciones, universidades y centros educativos.

No se evidencia medición de percepción de cobertura mediática relacionada a responsabilidad social.

No se evidencia medición sobre la calidad de las relaciones con las autoridades relevantes, grupos de interés y representantes de la comunidad.

No se evidencian programas institucionales o proyectos específicos para emplear minorías étnicas, sin embargo, se propone incluir en los donativos a fundaciones que apadrinen personas en situación de desventaja (Síndrome de Down, mujeres maltratadas, etc).

No se evidencia medición de apoyo a proyectos filantrópicos. Se propone la disposición de una cuota del presupuesto institucional para apoyar iniciativas sociales de los empleados (publicación de libros, actividades culturales, participación en actividades humanitarias).



No se evidencia informe de sostenibilidad. Se plantea realizar levantamiento de impacto medioambiental de digitalización de trámites internos y servicios en DGII.

#### **2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.**

Con relación a este criterio no se identificaron áreas de mejoras

### **3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.**

**(Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).**

El autodiagnóstico es un instrumento exhaustivo en la medición de los puntos fuertes y oportunidades de mejoras de las instituciones. Al concluir este ejercicio de autoevaluación institucional, encontramos una DGII con fortalezas, las cuales deben permanecer como buenas prácticas en la institución y encontramos algunos puntos en los cuales se deben tomar acciones de mejoras en lo inmediato. Al ser la primera vez que se desarrolla el autodiagnóstico en la institución, nos deja un aprendizaje significativo que nos garantiza una mejor ejecución de la guía CAF en los próximos años.

Algunos inconvenientes durante el proceso de completar la guía fue la obtención de las informaciones como evidencias, ya que las mismas estaban diseminadas en todas las áreas de la institución; como aprendizaje nos enseña que la autoevaluación debe ser un hábito del día a día en la institución con lo cual se busque la mejora continua.

### **4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.**