




Programación Anual de la Planificación 2021


Quito, diciembre 2020
www.sri.gob.ec



Rubro	Cargo	Firma
APROBADO POR:	Marisol Andrade Hernández	 Firmado electrónicamente por: MARISOL PAULINA ANDRADE HERNANDEZ
	DIRECTORA GENERAL	
	Andrés Danilo Ordóñez Córdova	 Firmado electrónicamente por: ANDRES DANILO ORDONEZ CORDOVA
	SUBDIRECTOR GENERAL DE CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO	
	María Carolina Merino Darquea	 Firmado electrónicamente por: MARIA CAROLINA MERINO DARQUEA
SUBDIRECTORA GENERAL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL		

Rubro	Cargo	Firma
REVISADO POR:	Santiago Andrés Andrade Montenegro	 Firmado electrónicamente por: SANTIAGO ANDRES ANDRADE MONTENEGRO
	DIRECTOR NACIONAL DE RECAUDACIÓN Y ASISTENCIA AL CIUDADANO	
	Pilar Alexandra Reyes Garcés	 Firmado electrónicamente por: PILAR ALEXANDRA REYES GARCES
	DIRECTOR NACIONAL DE CONTROL TRIBUTARIO (S)	
	Luis Emilio Veintimilla León	 Firmado electrónicamente por: LUIS EMILIO VEINTIMILLA
	DIRECTOR NACIONAL JURÍDICO (S)	
	Joffre Alexander Taco Rodríguez	 Firmado electrónicamente por: JOFFRE ALEXANDER TACO RODRIGUEZ
	DIRECTOR NACIONAL DE TECNOLOGÍA	
	Carlos Alberto Cordova Tinta	 Firmado electrónicamente por: CARLOS ALBERTO CORDOVA TINTA
	DIRECTOR NACIONAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA (S)	
	Álvaro Hernán Toapanta Guambi	 Firmado electrónicamente por: ALVARO HERNAN TOAPANTA GUAMBI
	DIRECTOR NACIONAL DE TALENTO HUMANO (E)	
	Daisy Mabel Vargas Jiménez	 Firmado electrónicamente por: DAISY MABEL VARGAS JIMENEZ
DIRECTORA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (S)		
Yolanda De Lourdes Lara Herrera	 Firmado electrónicamente por: YOLANDA DE LOURDES LARA HERRERA	
JEFA NACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL		

	Jorge Eduardo Galindo Jaramillo	JORGE EDUARDO GALINDO JARAMILLO - 1103495378 Firmado digitalmente por JORGE EDUARDO GALINDO JARAMILLO - 1103495378 Fecha: 2020.12.24 16:50:00 -05'00'
	JEFA NACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS (S)	
	María Evelina Vega Chamba	 Firmado electrónicamente por: MARIA EVELINA VEGA CHAMBA - 1103733620
	COORDINADORA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	Andrea Mariana Gonzaga Vallejo	 Firmado electrónicamente por: ANDREA MARIANA GONZAGA VALLEJO
	COORDINADOR NACIONAL DE CONTROL DE GESTIÓN	

Rubro	Cargo	Firma
ELABORA DO POR:	Adriana Elizabeth Lozada Prado	 Firmado electrónicamente por: ADRIANA ELIZABETH LOZADA PRADO
	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	Pamela Tamara Villarroel Moscoso	 Firmado electrónicamente por: PAMELA TAMARA VILLARROEL MOSCOSO
	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	Pedro Rodrigo Risueño Guzmán	 Firmado electrónicamente por: PEDRO RODRIGO RISUEÑO GUZMAN
	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	

PRESENTACIÓN	1
1 ANTECEDENTES	4
1.1 Contexto Gubernamental	4
1.2 Desconcentración de la Gestión	6
2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN	14
2.1 Consideraciones especiales	14
2.2 Recaudación	15
2.3 Contribución Tributaria	20
2.4 Base de Contribuyentes	22
2.5 Análisis de Brechas	23
2.5.1 Brecha de Presentación	23
2.5.2 Brecha de Presentación – Impuesto al Valor Agregado	24
2.5.3 Brecha de Presentación – Retenciones a la fuente IR	24
2.5.4 Brecha de Presentación – Anexos Transaccionales	25
2.5.5 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Personas Naturales	26
2.5.6 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Sociedades	26
2.5.7 Brecha de pago de las declaraciones de impuestos en monto	27
2.6 Principales Indicadores	28
2.6.1 Porcentaje de cumplimiento de la meta de recaudación	28
2.6.2 Porcentaje de cobertura de los procesos de control, relacionados con la brecha de veracidad	30
2.6.3 Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Jurídica	31
2.6.4 Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control – consolidado	31
2.6.5 Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa	32
2.6.6 Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux	33
2.6.7 Porcentaje de satisfacción del usuario externo	34
2.6.8 Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional	36
2.6.9 Tiempo de atención a las observaciones ciudadanas respecto a información de trámites publicados en la plataforma GOB.EC.	37
2.6.10 Porcentaje de procesos priorizados mejorados	38
2.6.11 Porcentaje ejecución presupuestaria Gasto Corriente	39
2.6.12 Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones	40
2.6.13 Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral	41
2.7 Gestión de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	43
2.7.1 Proyectos Institucionales Activos por Dirección	46
2.8 Cumplimiento de la Programación Anual de la Planificación 2020	48

2.8.1	Dirección Nacional Jurídica	49
2.8.2	Centro de Estudios Fiscales	50
2.8.3	Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica	50
2.8.4	Dirección Nacional de Tecnología	51
2.8.5	Dirección Nacional de Talento Humano	52
2.8.6	Dirección Nacional Administrativa – Financiera	53
2.8.7	Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	53
2.8.8	Dirección Nacional de Control Tributario	54
2.8.9	Departamentos	55
2.8.10	Direcciones Zonales	56
3	CONTEXTO ORGANIZACIONAL	58
3.1	Metodología de Planificación Institucional	58
3.2	Modelo de Planificación Institucional	61
3.3	Arquitectura Empresarial	62
3.4	Elementos Orientadores 2020 – 2021	63
3.4.1	Misión	63
3.4.2	Visión	63
3.4.3	Valores Institucionales	63
3.4.4	Objetivos Estratégicos	64
3.5	Ejes Institucionales de Acción	65
4	PROGRAMACIÓN ANUAL	69
4.1	Dirección Nacional Jurídica	70
4.1.1	Misión	70
4.1.2	Objetivo	70
4.1.3	Estrategias de la Dirección	70
4.1.4	Indicadores de la Dirección	71
4.1.5	Riesgos de la Dirección	71
4.1.6	Departamentos de la Dirección Nacional Jurídica	72
4.2	Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales	85
4.2.1	Misión	85
4.2.2	Objetivos	85
4.2.3	Estrategias de la Dirección	86
4.2.4	Indicadores de la Dirección	86
4.2.5	Riesgos de la Dirección	88
4.2.6	Departamentos de la Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales	89
4.3	Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica	99
4.3.1	Misión	99
4.3.2	Objetivo	99
4.3.3	Estrategias de la Dirección	100
4.3.4	Indicadores de la Dirección	100
4.3.5	Riesgos de la Dirección	102
4.3.6	Departamentos de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica	104

4.4	Dirección Nacional de Tecnología	127
4.4.1	Misión	127
4.4.2	Objetivo	127
4.4.3	Estrategias de la Dirección	128
4.4.4	Indicadores de la Dirección	128
4.4.5	Riesgos de la Dirección	129
4.4.6	Departamentos de la Dirección Nacional de Tecnología	131
4.5	Dirección Nacional de Talento Humano	146
4.5.1	Misión	146
4.5.2	Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior	146
4.5.3	Estrategias de la Dirección	146
4.5.4	Indicadores de la Dirección	147
4.5.5	Riesgos de la Dirección	147
4.5.6	Departamentos de la Dirección Nacional de Talento Humano	148
4.6	Dirección Nacional Administrativa – Financiera	167
4.6.1	Misión de la Dirección	167
4.6.2	Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior	167
4.6.3	Estrategias de la Dirección	168
4.6.4	Indicadores de la Dirección	168
4.6.5	Riesgos de la Dirección	171
4.6.6	Departamentos de la Dirección Nacional Administrativa Financiera	173
4.7	Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	191
4.7.1	Misión de la Dirección	191
4.7.2	Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior	191
4.7.3	Estrategias de la Dirección	191
4.7.4	Indicadores de la Dirección	192
4.7.5	Riesgos de la Dirección	195
4.7.6	Departamentos de la Dirección de Recaudación y Asistencia Ciudadano	196
4.8	Dirección Nacional de Control Tributario	217
4.8.1	Misión	217
4.8.2	Objetivo	217
4.8.3	Estrategias de la Dirección	217
4.8.4	Indicadores de la Dirección	218
4.8.5	Riesgos de la Dirección	221
4.8.6	Departamentos de la Dirección Nacional de Control Tributario	222
4.9	Departamento de Comunicación Institucional	251
4.9.1	Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior	251
4.9.2	Indicadores del Departamento	251
4.9.3	Riesgos del Departamento	255
4.9.4	Programación Anual	255
4.10	Departamento de Fedatarios Fiscales	257
4.11	Departamento de Inteligencia Tributaria	261

PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN	270
5 PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN	271
6 ANEXOS: INICIATIVAS DE LAS DIRECCIONES NACIONALES Y ZONALES	276
6.1 Acciones Operativas	276
6.1.1 Dirección Nacional Jurídica	276
6.1.2 Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales	281
6.1.3 Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica	284
6.1.4 Dirección Nacional de Tecnología	307
6.1.5 Dirección Nacional de Talento Humano	316
6.1.6 Dirección Nacional Administrativa Financiera	325
6.1.7 Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	331
6.1.8 Dirección Nacional de Control Tributario	341
6.1.9 Departamento de Comunicación	353
6.1.10 Departamento de Fedatarios Fiscales	355
6.1.11 Departamento de Inteligencia Tributaria	359
6.1.12 Direcciones Zonales	361
6.2 Portafolio de Intervenciones (Proyectos)	364

PRESENTACIÓN

La Programación Anual de la Planificación - PAP, es un instrumento metodológico que permite garantizar y alinear los esfuerzos institucionales en torno a la consecución de uno o varios objetivos de nivel superior; está compuesta por un conjunto de objetivos, estrategias, indicadores, riesgos, intervenciones y acciones operativas, a través de las cuales, se busca mantener monitoreado el avance en cuanto al cumplimiento de los objetivos propuestos por las unidades administrativas, de tal manera que el cumplimiento de los mismos en su conjunto contribuya al cumplimiento de la Planificación Estratégica Institucional.

La Programación Anual de la Planificación 2021 está constituida por:

- Contexto Gubernamental.
- Resultados de la Gestión: Variación de los principales indicadores.
- Contexto Organizacional 2020 – 2021; Ejes Institucionales.
- Programación Anual de la Planificación 2021.

En el primer tema "*Contexto Gubernamental*" se muestra la alineación del Servicio de Rentas Internas con el Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021; Eje 2: "*Economía al servicio de la sociedad*"; Objetivo N° 4 "*Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y afianzar la dolarización*" y a su Política N° 4.4 "*Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.*", puesto que uno de los fines de vincular la planificación institucional a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo es contribuir al cumplimiento de metas nacionales a través de la gestión propia de cada entidad.

En el segundo tema se detalla los "*Resultados de la Gestión 2020*", el Servicio de Rentas Internas ha orientado sus esfuerzos institucionales a disminuir la evasión e incrementar la cultura tributaria y ciudadanía fiscal en la sociedad ecuatoriana, los

mismos que se reflejan en la disminución de las brechas de presentación de declaraciones.

El tercer tema del documento, corresponde al "*Contexto Organizacional 2020 - 2021*", en donde se observan los elementos orientadores del Servicio de Rentas Internas: Misión, Visión y Valores, además los Objetivos Estratégicos Institucionales; estos elementos deberán estar alineados al Plan Nacional de Desarrollo, así como a los ejes de acción planteados por la Máxima Autoridad para encaminar los esfuerzos institucionales.

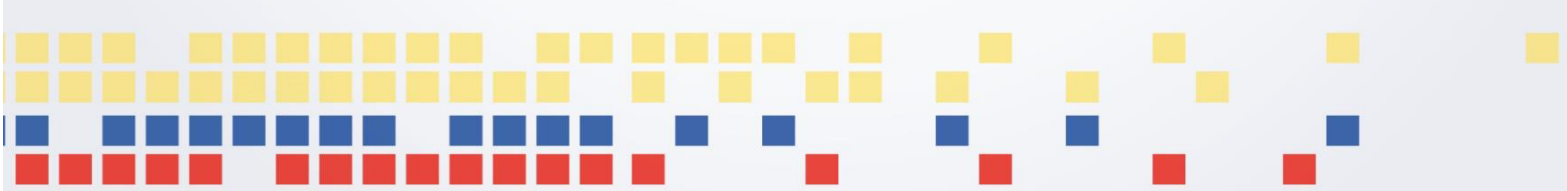
En el cuarto tema "*Programación Anual de la Planificación 2021*", cada una de las unidades administrativas que conforman el Servicio de Rentas Internas, definen sus Objetivos, Estrategias, Indicadores, Riesgos, e Intervenciones, los mismos que están orientados al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.



1

ANTECEDENTES

- 1.1 Contexto Gubernamental
- 1.2 Desconcentración de la Gestión



1 ANTECEDENTES

1.1 Contexto Gubernamental

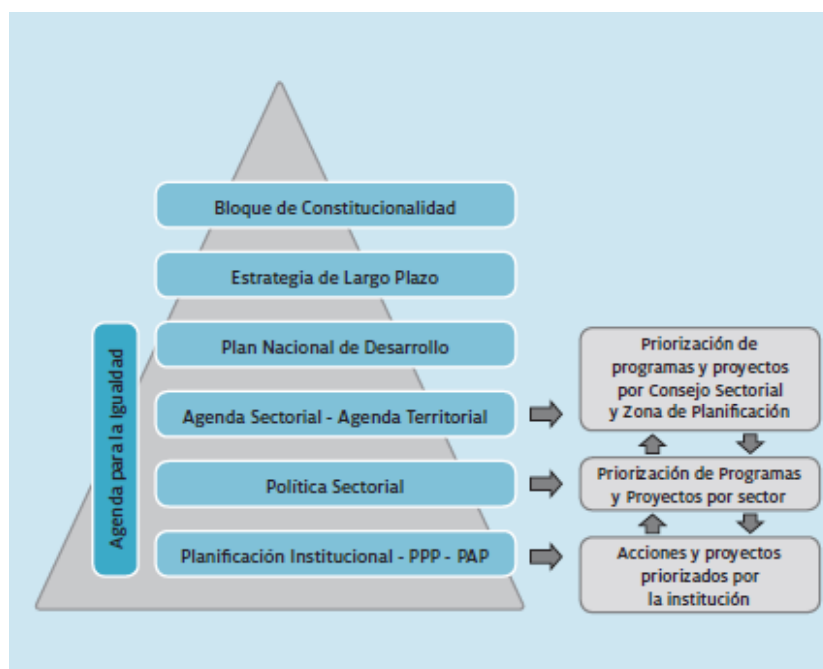
La Constitución de la República determina que el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SNDPP) organizará la planificación para el desarrollo a través de la emisión de lineamientos y políticas; la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo (PND); y, la integración de los distintos niveles de gobierno.

La guía metodológica de planificación institucional, dispuesta por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador, menciona:

“A fin de que exista una verdadera articulación entre la planificación nacional, la planificación institucional y el presupuesto, la planificación institucional debe incorporar a partir de sus elementos orientadores (misión, visión y objetivos estratégicos institucionales) las directrices provenientes de la Constitución, del Plan Nacional de Desarrollo, de las Agendas y Políticas Sectoriales, así como de las Agendas Zonales y las Agendas para la Igualdad.” (Figura N° 1.1)

Así mismo, la *“Norma Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa”*, menciona que: *“(…) Los planes institucionales están conformados por un nivel estratégico de mediano plazo, en donde se plasman las prioridades institucionales y resultados que se esperan obtener para contribuir al cumplimiento de la planificación sectorial y/o nacional; y un nivel operativo de corto plazo, que evidencia la gestión institucional orientada a la generación y provisión de bienes y/o servicios hacia la población o usuarios externos, y la consecución de los objetivos institucionales. (...)”*

Figura N° 1. 1 Alineamiento del SRI a la Estrategia Gubernamental.

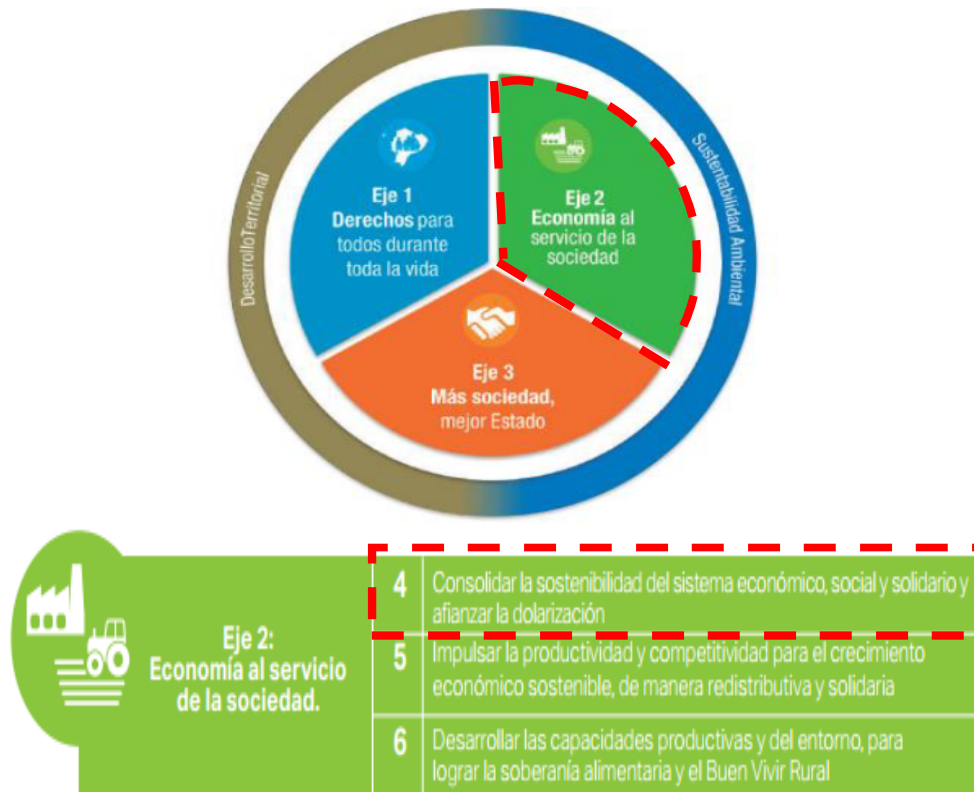


Fuente: Guía Metodológica de Planificación Institucional – Secretaría Técnica de Planificación.

El Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 define 9 objetivos, mediante los cuales se puntualizan los argumentos del gobierno que buscan alternativas para: promover el desarrollo integral de los individuos durante todo el ciclo de vida, implementar el enfoque basado en el ejercicio y garantía de derechos. En este sentido, el Plan ha puesto como centro a la naturaleza y a las personas (en sus distintas expresiones colectivas y organizativas), como sujetos titulares de derecho; en este carácter, son la primera prioridad para el proceso de desarrollo nacional. Para esto, a su vez, se ha propuesto que el sistema estatal sea portador de obligaciones y garante de los mismos, bajo los principios de transparencia, rendición de cuentas, igualdad y no discriminación.

En este sentido, el Servicio de Rentas Internas se alinea al Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 conforme se muestra en la siguiente figura, con la finalidad de vincular la planificación institucional a los objetivos del Plan Toda una Vida es contribuir al cumplimiento de metas nacionales a través de la gestión propia de cada entidad.

Figura N° 1.2 Alineación al Plan Nacional de Desarrollo



Política 4.4

Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera.

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021
Elaborado por: Secretaría Técnica de Planificación

1.2 Desconcentración de la Gestión

El Servicio de Rentas Internas responde a una estructura de constante innovación, enfocada en estandarizar y mejorar la manera de hacer las cosas, en este sentido, poseer un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) maduro es un importante indicador de que la institución estableció las herramientas y procedimientos necesarios para acreditar la calidad de sus productos o servicios.

La gestión operativa del Servicio de Rentas Internas se ejecuta en el marco de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), el mismo que muestra el modo de funcionamiento de una organización, identificando su razón de ser mediante los

procesos de cadena de valor; los insumos y criterios que requieren para una óptima operación mediante los procesos de asesoría y apoyo, y las directrices que señalan el camino que se ha de transitar mediante el proceso gobernante.

Cada una de las actividades realizadas por las unidades administrativas y los productos o servicios alcanzados están enmarcados en el Sistema de Gestión de la Calidad, es allí que éste cobra importancia puesto que armoniza las interacciones que existen entre las distintas unidades y permite alinearlas adecuadamente a la dirección estratégica establecida por la organización mediante el Plan Estratégico Institucional.

Figura N° 1. 3 Sistema de Gestión de la Calidad





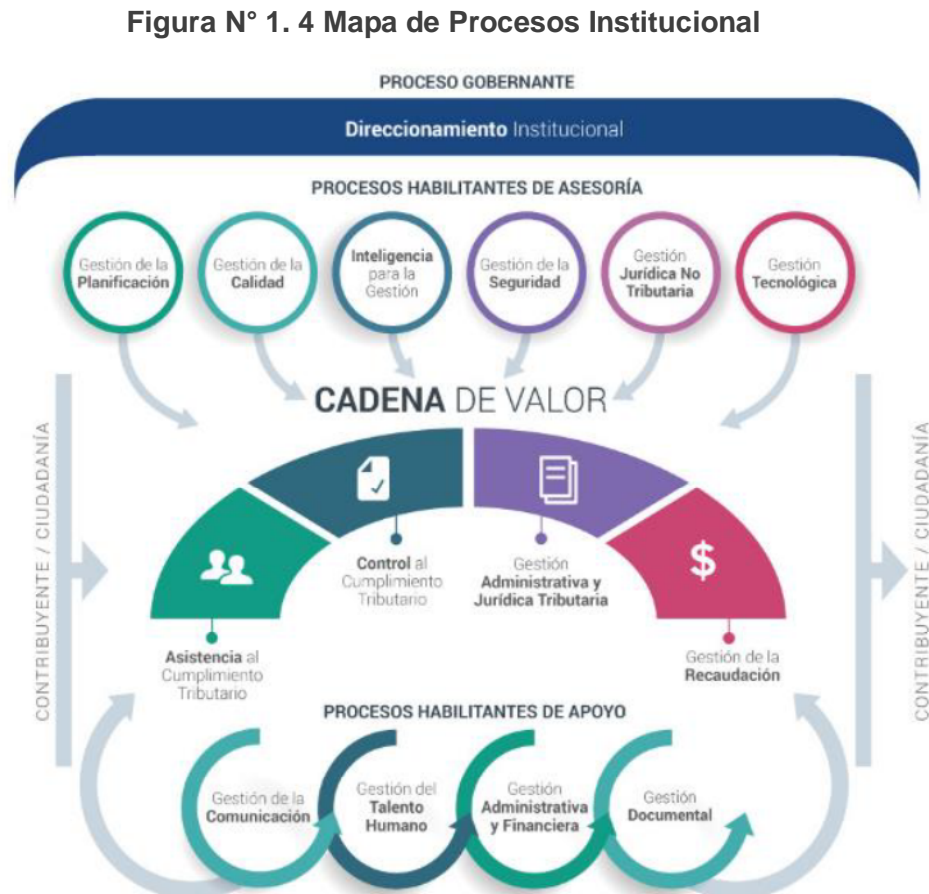
Fuente: Departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional
Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

El Mapa de Procesos Institucional muestra gráficamente el ordenamiento de los procesos y su clasificación, en razón del grado de su contribución al cumplimiento de la misión institucional, de la siguiente manera:

- **Proceso Gobernante.** - Orienta la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
- **Procesos de la Cadena de Valor.** - Generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la Ley y constituyen la razón de ser de la institución.

- **Procesos Habilitantes de Asesoría y Apoyo.** - Están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, de la cadena de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

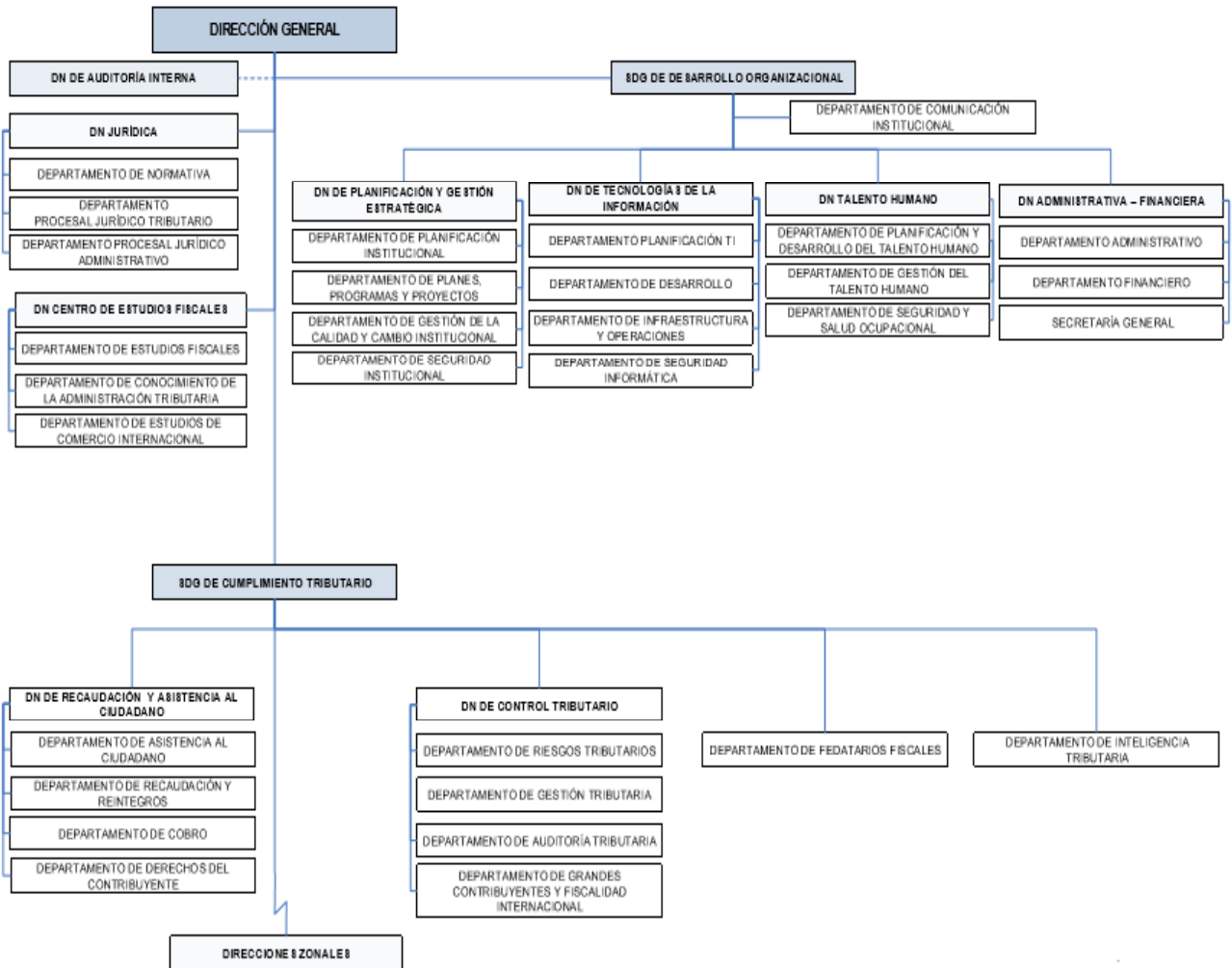
A continuación, se muestra la representación gráfica del mapa de procesos y la organización estructural:



*Fuente: Departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional
Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica*

Estructura Orgánica por Proceso¹: vigente desde el 1ro. de noviembre 2014, la estructura orgánica del Servicio de Rentas Internas, se plantea de la siguiente manera:

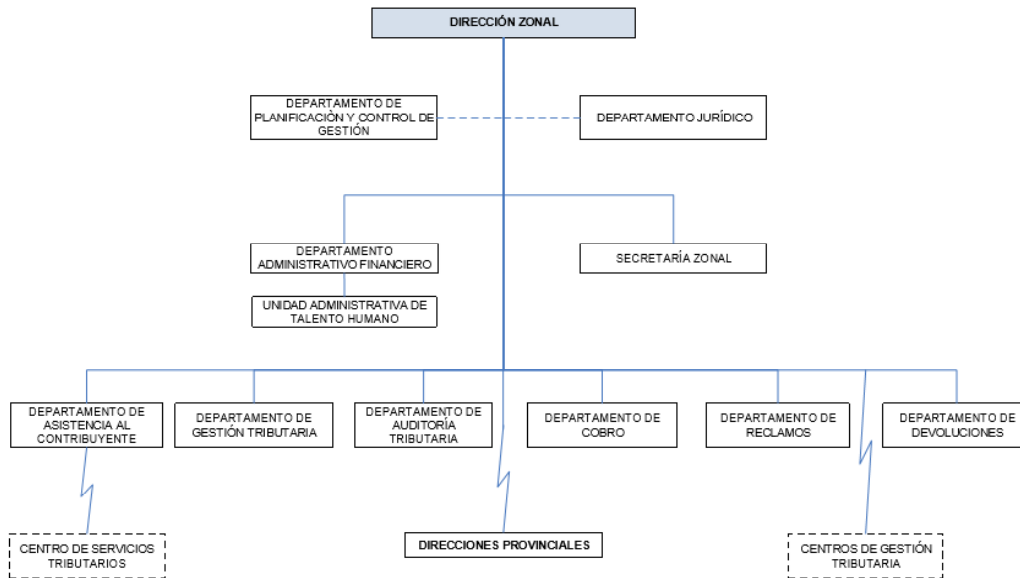
Figura N° 1.5 Organización Estructural- Administración Nacional



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos - EOP

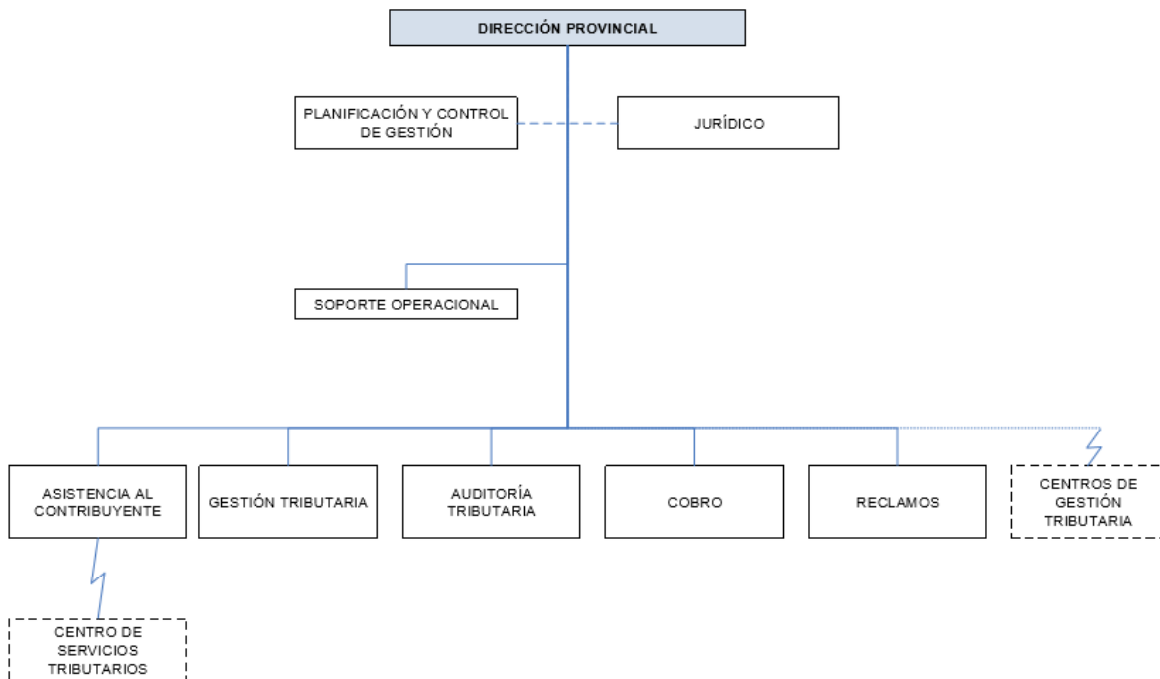
¹ Estructura conforme al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. R.O. N° 947 del 10 de marzo 2017, vigente y reformado el 13 de noviembre 2018. Implementado a la fecha de elaboración del presente documento.

Figura N° 1. 6 Organización Estructural- Administración Zonal



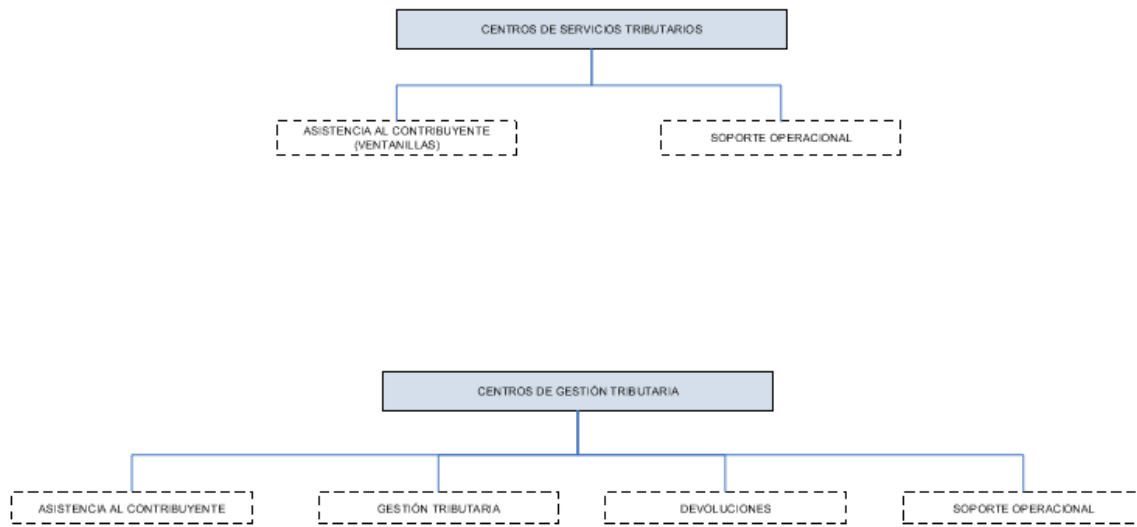
Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos - EOP

Figura N° 1. 7 Organización Estructural- Administración Provincial



Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos - EOP

Figura N° 1. 8 Organización Estructural- Centros de Servicios y Gestión Tributaria



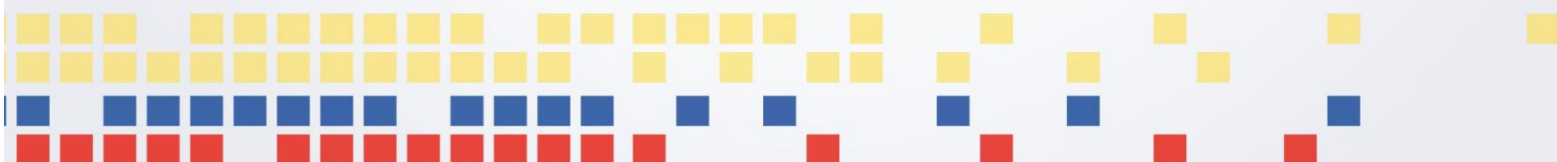
Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos - EOP



2

RESULTADOS DE GESTIÓN

- 2.1 Recaudación
- 2.2 Contribución Tributaria
- 2.3 Base de Contribuyentes
- 2.4 Análisis de Brechas
- 2.5 Principales Indicadores
- 2.6 Gestión de Planes y Proyectos institucionales
- 2.7 Cumplimiento de la Programación Anual de la Planificación 2020



2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN

2.1 Consideraciones especiales

El 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud, declaró la pandemia por COVID-19. Mediante Acuerdo Ministerial No. 126-2020 de fecha 11 de marzo de 2020, el Ministerio de Salud Pública, declaró el Estado de Emergencia Sanitaria para impedir la propagación de COVID-19 y a través del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-076, de 12 de marzo de 2020, el Ministerio del Trabajo (MDT) emitió las directrices para la aplicación del Teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria.

Mediante Decreto Ejecutivo Presidencial No. 1017, emitido por el Presidente de la República del Ecuador Lenin Moreno Garcés, el 16 de marzo de 2020 y publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 163 el 17 de marzo de 2020, se declaró *“el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, por los casos de coronavirus confirmados y la declaratoria de pandemia de COVID 19 por parte de la Organización Mundial de la Salud (...)”*.

La pandemia por la COVID 19 y las consecuentes intervenciones no farmacológicas para evitar su propagación, como el confinamiento, la cuarentena y el distanciamiento, han limitado significativamente o en algunos casos hasta impedido por completo, las actividades de producción y consumo por un período de tiempo aún incierto, lo que se traduce en un crecimiento del desempleo y/o en la disminución de la calidad de este, una reducción de los ingresos y un descenso de la demanda agregada (PNUD, 2020).

Sumado a ello, la adicional caída del precio de petróleo ha afectado negativamente al PIB y ha reducido de manera significativa los ingresos del Presupuesto General del Estado (PGE), agravando la situación económica y social del país. Según estimaciones del PNUD, el crecimiento del PIB en América Latina y El Caribe será de entre -3% y -4% en 2020 y 2021. En el caso de Ecuador, proyecciones del Banco

Mundial calculan que el PIB decrecerá un 7.4% en 2020 (Banco Mundial, 2020) y, según la CEPAL, entre 2019 y 2020 la pobreza podría crecer en unos tres puntos porcentuales y la pobreza extrema en 5 puntos porcentuales (Ronquillo, 2020).

Mediante Decreto 1053 de 19 de mayo de 2020, el Presidente de la República del Ecuador, reformó el reglamento general a la Ley Orgánica del Sector Público en lo referente a las jornadas especiales, señalando: incorporar en el artículo 25 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público lo siguiente: “c) *Por excepción y con la aprobación de la máxima autoridad, por un periodo no mayor a 6 meses renovables por 6 meses más por una sola ocasión, la jornada de trabajo podrá ser disminuida, previa autorización del Ministerio rector del Trabajo, hasta un límite no menor a treinta horas semanales*”.

Todos estos sucesos configuraron un escenario aún más desafiante para la Administración Tributaria, puesto que impactaron de manera significativa en la economía del país, lo que ha redundado en una importante disminución para la recaudación de impuestos prevista inicialmente para el período 2020, y un redoble de esfuerzos en la gestión del SRI.

2.2 Recaudación

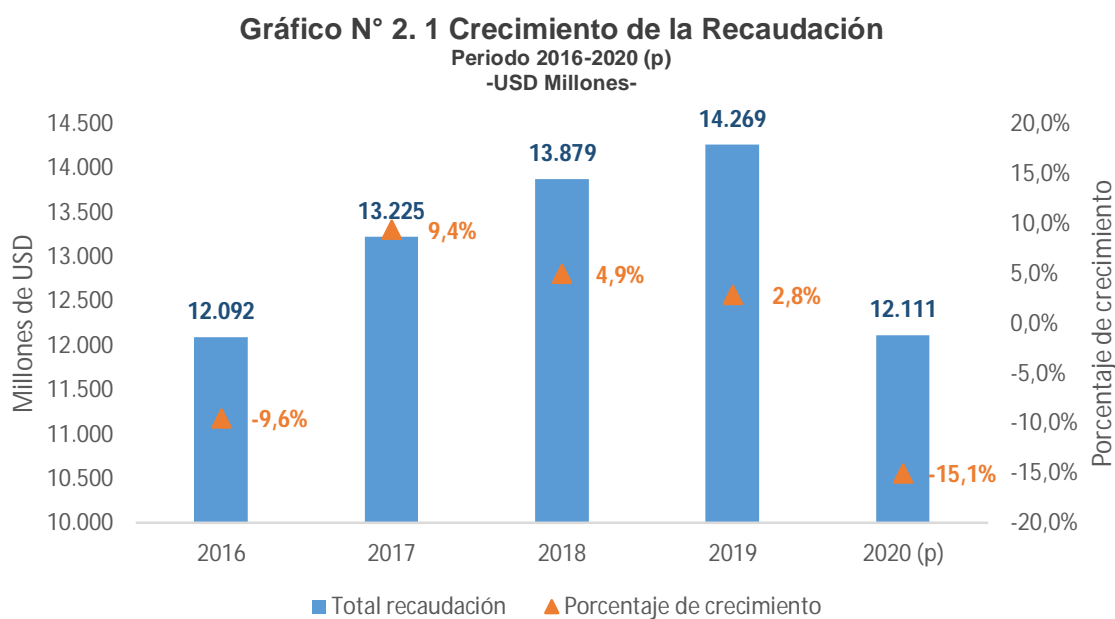
La Constitución del Ecuador en conjunto con el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 *Toda una Vida*, establecen la construcción de un sistema tributario que promueva una redistribución solidaria y equitativa de la riqueza para todos los ecuatorianos, haciendo énfasis en la reducción de la pobreza y la desigualdad social, a través de sus tres ejes principales. Eje 1: Derechos para todos durante toda una vida; Eje 2: Economía al servicio de la sociedad; Eje 3: Mas sociedad, mejor Estado.

Clasificada en uno de los objetivos del Eje 2, *Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización*, esta institución centra sus esfuerzos de recaudación en reducir la evasión y elusión tributaria, con una lucha

frontal y decidida contra el fraude fiscal y el incumplimiento de las obligaciones tributarias. De esa forma, el Estado podrá incrementar sus ingresos sin tener que aumentar tributos, aliviando la carga fiscal al sector productivo.

El Servicio de Rentas Internas orientó además sus esfuerzos a incrementar la cultura tributaria en la sociedad ecuatoriana y promover los servicios en línea, lo cual le permitió mantener una tendencia creciente y sostenida en la recaudación en los últimos años y enfrentar con solvencia los retos que trajo el año 2020, en función de las consideraciones antes señaladas.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de recaudación bruta²:



Fuente: Base de Datos SRI

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

*Fecha de conciliación: 30/11/2020. Variación porcentual 2020 frente al mismo periodo de 2019.

Durante el periodo 2016 a 2019 se observa un módico crecimiento que promedia el 1,9% anual, el cual se reduce a -1,7% si se considera también el 2020. Una contracción de la economía en el 2016, dada por la reducción del gasto fiscal, debido al terremoto cuyo epicentro afectó las provincias de Manabí y Esmeraldas,

² Todos los datos en esta sección consideran recaudación bruta, sin considerar valores ocasionales (p.e. remisión, contribuciones, laudo, entre otros).

así como otros factores macroeconómicos; provocaron la caída de la recaudación en un -9,6% frente al 2015. Sin embargo, durante el año 2017 se produjo una recuperación de la actividad económica luego de la crisis de 2016, de modo que la recaudación tributaria del SRI casi logro recuperar el nivel de 2015, con un crecimiento de 9,4%, casi equivalente a la caída del año anterior.

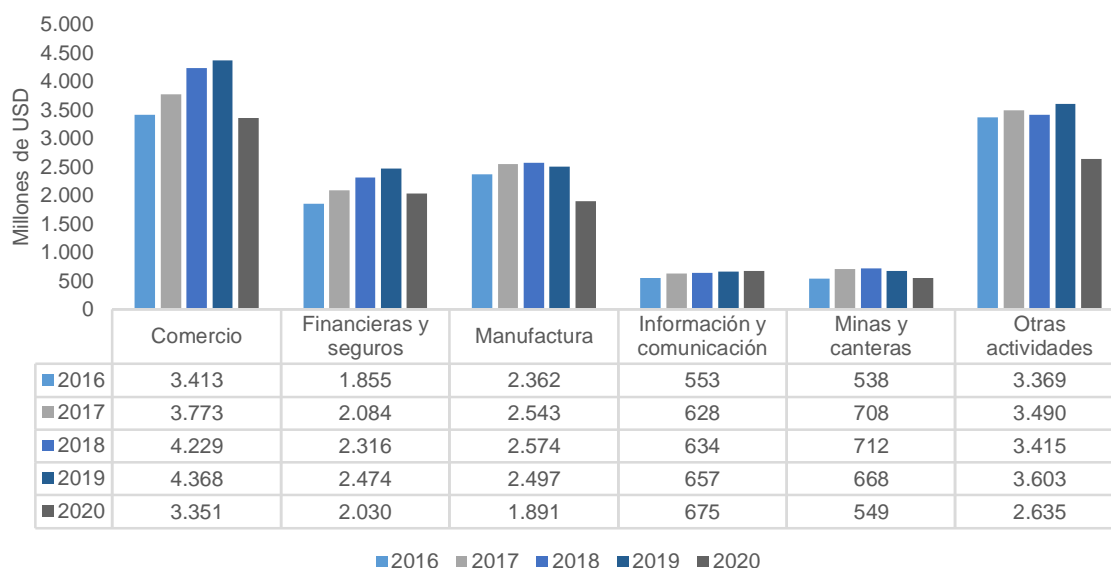
En el año 2018 hubo un crecimiento elevado de importaciones, lo que junto a un buen ambiente económico local contribuyó a un crecimiento relativamente alto de 4,9%, a pesar de que la inflación estuvo cercana a cero durante todo el año. Por el contrario, 2019 fue un año de inexistente crecimiento económico, con graves problemas de demanda derivados del recorte fiscal conforme compromisos establecidos con organismos multilaterales, así como la reducción de importaciones. Sin embargo, el SRI ha logrado mantener un crecimiento moderado respecto a 2018, que se llegó a un 2,8% en valores brutos.

Con valores proyectados a diciembre, en 2020 la recaudación bruta de impuestos administrados por el SRI alcanzaría los USD 12.111 millones, reportando un importante decrecimiento (-15,1%; USD -2.157 millones) con relación al año anterior (USD 14.269 millones), atribuible principalmente a la suspensión y/o limitación de actividades económicas en el país, como efecto del estado de excepción decretado por el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, debido a la emergencia sanitaria del COVID-19, mediante decreto ejecutivo No. 1017 del 16 de marzo de 2020.

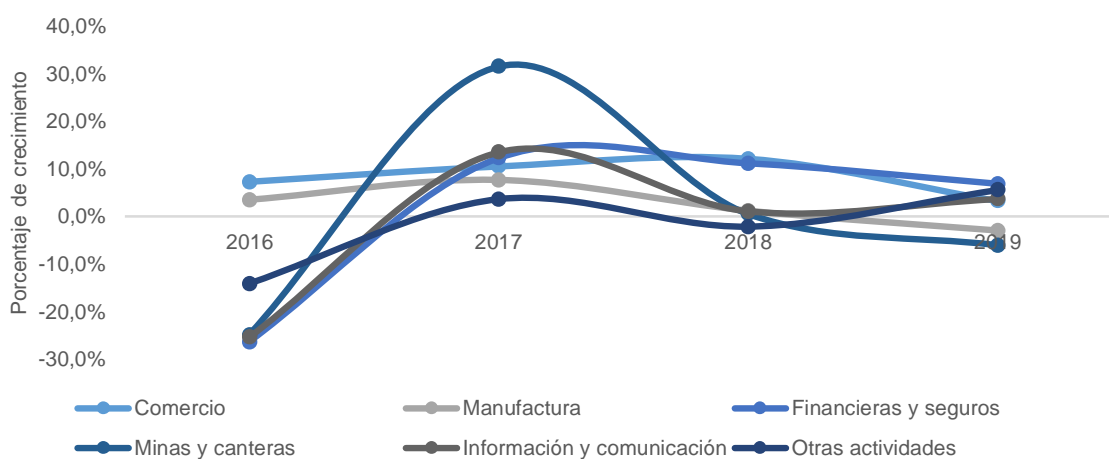
Es necesario recalcar que, en todos los gráficos y análisis de esta sección, no se consideran valores ocasionales para efectos de comparación, que pudieran distorsionar la tendencia de la recaudación tributaria. Estos son las remisiones tributarias de 2015 y 2018; las contribuciones solidarias cobradas principalmente entre 2016 y 2017; el pago especial de OXY en 2016; y el laudo arbitral de mayo de 2018. Para el 2020 no se considera el valor de la contribución única temporal.

Es importante visualizar el comportamiento de la recaudación en el periodo mencionado; y la evolución de la misma a nivel de los principales sectores económicos:

Gráfico N° 2.2 Evolución de la Recaudación por sector económico
 Periodo 2016-2020*
 -USD Millones-



Fuente: Base de Datos SRI
 Total recaudación incluye Notas de Crédito, Compensaciones y TBC's.
 *Fecha de conciliación: 30/11/2020
Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica



Fuente: Base de Datos SRI
 Total recaudación incluye Notas de Crédito, Compensaciones y TBC's.
 Periodo 2016 – 2019
Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Tal como se observa en el gráfico anterior, al 2019, el sector Comercio es el único sector que mantiene crecimiento positivo durante todo el periodo, mientras el sector de Minas y canteras es el más volátil. El sector Financieras y Seguros también muestra un crecimiento constante luego de recuperarse de la depresión de 2016, mientras el sector de Manufactura se mantiene estancado, sin grandes saltos en su serie.

Para el año 2020, el análisis se lo realiza de manera separada, en razón de que la emergencia sanitaria decretada por la pandemia del coronavirus COVID-19, ha reducido significativamente los valores de recaudación. Respecto al comportamiento de recaudación por actividad económica, durante el periodo de enero a noviembre de 2020, los mayores decrecimientos nominales se presentaron en los sectores de Comercio, Manufacturas, así como en Financieras y Seguros.

Tabla N° 2.1 Brecha de Presentación – Impuesto al Valor Agregado

SECTOR	Recaudación	Recaudación	Variación Nominal	Variación Relativa
	Ene-Nov 2019	Ene-Nov 2020		
COMERCIO	4.050	3.351	-699	-17,3%
FINANCIERAS Y SEGUROS	2.299	2.030	-270	-11,7%
MANUFACTURERAS	2.311	1.891	-419	-18,1%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	612	675	63	10,2%
MINAS Y CANTERAS	613	549	-64	-10,4%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	568	408	-160	-28,1%
ACTIVIDADES PROFESIONALES	547	405	-141	-25,8%
AGRICULTURA	398	331	-67	-16,9%
CONSTRUCCIÓN	316	279	-37	-11,8%
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	327	248	-78	-24,0%
ACTIVIDADES DE SALUD	197	191	-6	-3,2%
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	181	160	-21	-11,7%
INMOBILIARIAS	182	128	-54	-29,6%
SERVICIOS	144	116	-28	-19,2%
TURISMO	154	108	-47	-30,2%
OTRAS ACTIVIDADES	335	260	-75	-22,4%
TOTAL RECAUDADO	13.235	11.131	-2.104	-15,9%

Fuente: Base de Datos SRI

Total recaudación incluye Notas de Crédito, Compensaciones y TBC's.

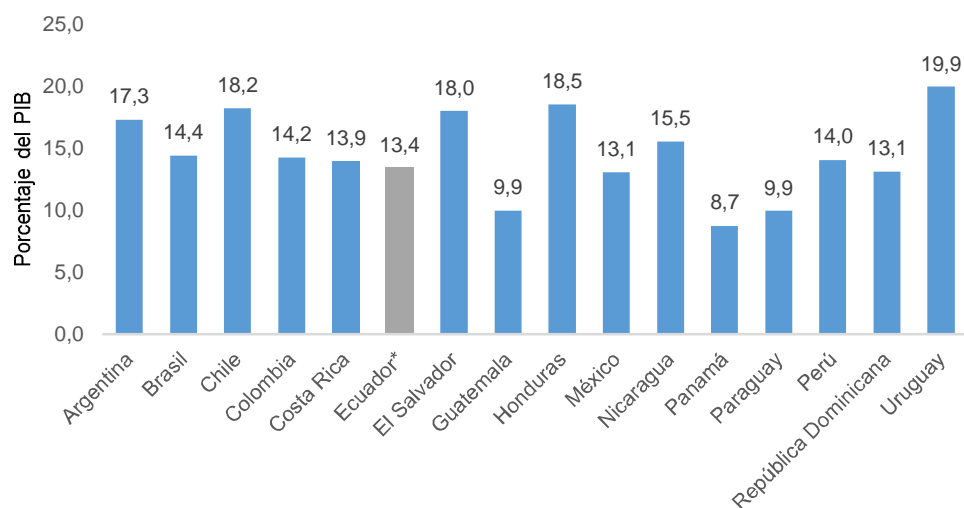
Fecha de conciliación: 30/11/2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.3 Contribución Tributaria

La contribución tributaria es la relación entre la recaudación total y el Producto Interno Bruto (PIB), convirtiéndose en un elemento clave para valorar el peso de los impuestos en un país y también para hacer un análisis comparativo internacional, donde se denomina usualmente Presión Tributaria. A continuación, se muestra el último comparativo de presión tributaria de gobierno central, que incluye ingresos tributarios internos y por comercio exterior (en el caso de Ecuador se suman las recaudaciones netas de SRI y SENAE, sin considerar impuestos de comercio exterior):

Gráfico N° 2. 3 Presión tributaria central Latinoamérica
Periodo 2018



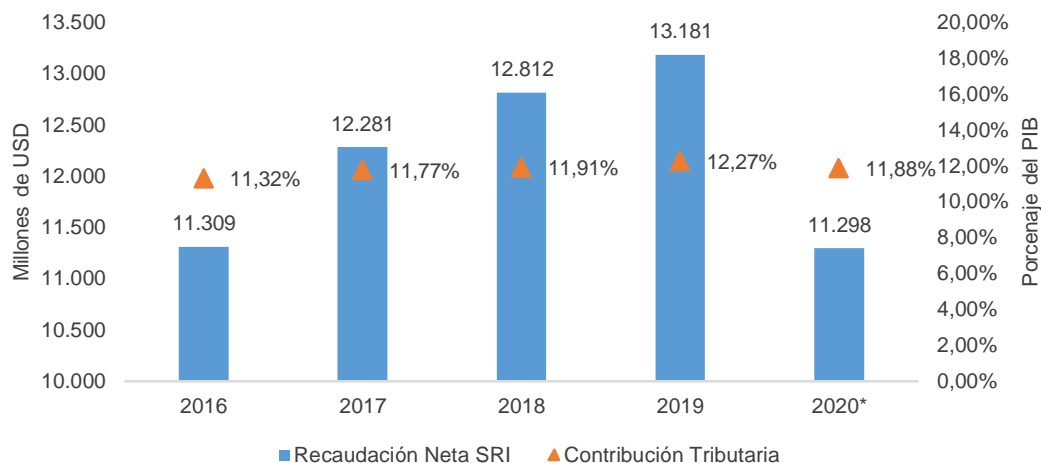
Fuente: OCDE; SRI, SENAE, BCE; BDE (Ecuador).

Elaborador por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

* Sin considerar valores ocasionales (remisión, contribución solidaria, laudo, etc.)

Al realizar un símil, pero utilizando únicamente los valores netos de recaudación administrados por el SRI, el valor de la contribución tributaria en los últimos años es como sigue:

Gráfico N° 2. 4 Contribución Tributaria
Periodo 2016-2020*



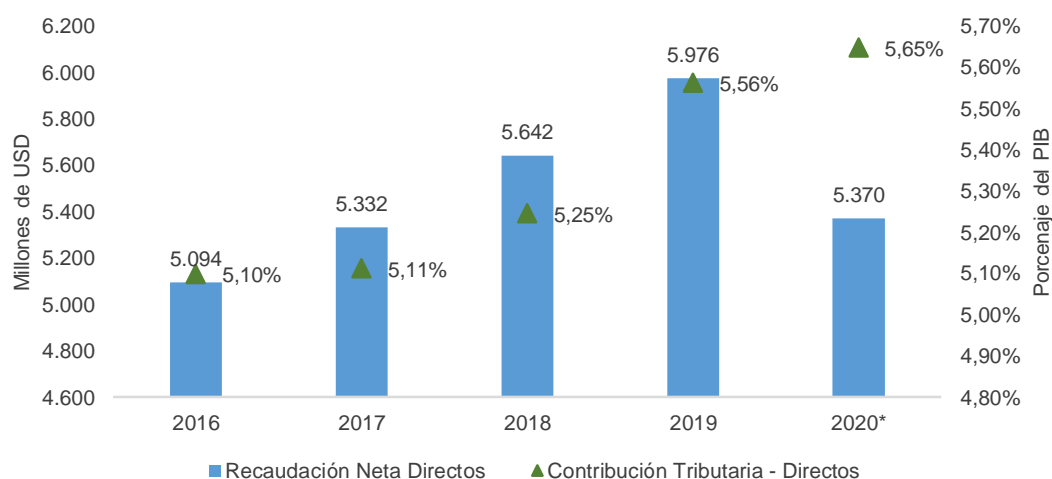
Fuente: Base de datos SRI, BCE y MEF. Cifras sujetas a revisión

Elaborador por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

*Para el año 2020, se tiene datos conciliados hasta el 30-11-20, se obtuvo una proyección de diciembre, y el PIB proviene de supuestos macroeconómicos preliminares recibidos con oficio Nro. MEF-VE-2020-0097-O de 30-11-20.

En los gráficos a continuación, se muestra la contribución tributaria por tipo de impuestos (directos e indirectos), y se evidencia que el Servicio de Rentas Internas está avanzando en mejorar la progresividad del sistema tributario; al incrementando cada año la contribución tributaria de los impuestos directos.

Gráfico N° 2. 5 Contribución Tributaria Impuestos Directos
Periodo 2016-2020*



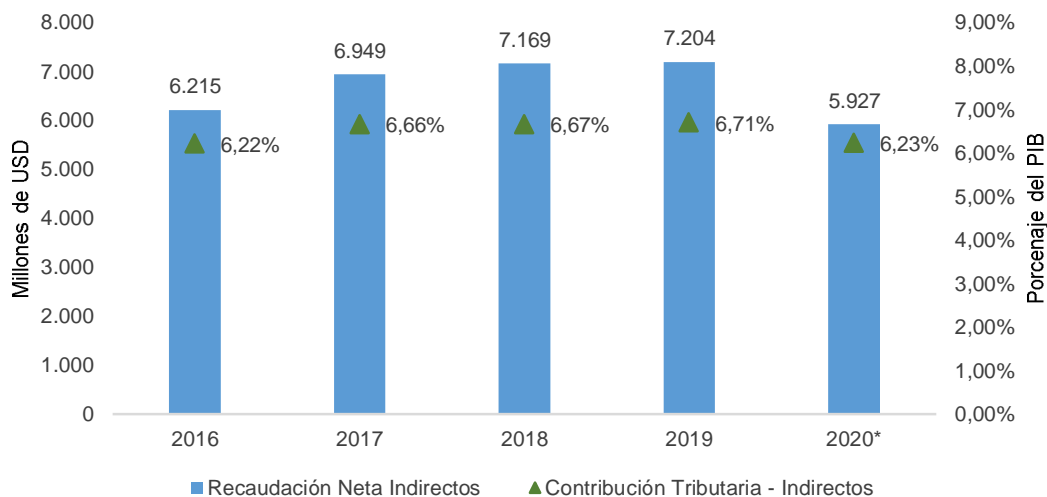
Fuente: Base de datos SRI, BCE y MEF. Cifras sujetas a revisión

Elaborador por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

*Para el año 2020, se tiene datos conciliados hasta el 30-11-20, se obtuvo una proyección de diciembre, y el PIB proviene de supuestos macroeconómicos preliminares recibidos con oficio Nro. MEF-VE-2020-0097-O de 30-11-20.

Gráfico N° 2. 6 Contribución Tributaria Impuestos Indirectos

Periodo 2016-2020*



Fuente: Base de datos SRI, BCE y MEF. Cifras sujetas a revisión

Elaborador por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

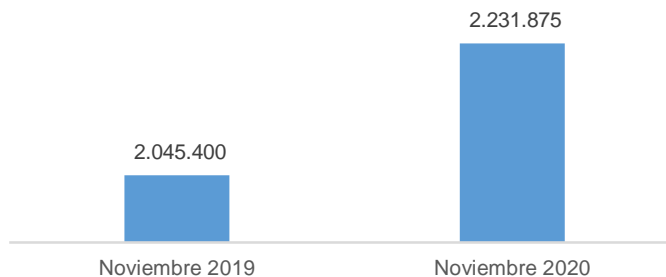
*Para el año 2020, se tiene datos conciliados hasta el 30-11-20, se obtuvo una proyección de diciembre, y el PIB proviene de supuestos macroeconómicos preliminares recibidos con oficio Nro. MEF-VE-2020-0097-O de 30-11-20.

2.4 Base de Contribuyentes³

Con corte al mes de noviembre del 2020 se registraron 2.231.875 contribuyentes activos en el catastro tributario, existiendo un incremento del 9,12% en el número de contribuyentes en comparación con el período anterior (a noviembre 2019).

Gráfico N° 2. 7 Contribuyentes Activos

Período 2019-2020
Número



Fuente: Base de datos SRI

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Nota: Fecha de corte 30/11/2020

³Base de Contribuyentes: conjunto de datos que permite el registro e identificación de los contribuyentes con fines impositivos, mantiene como objeto proporcionar información a la Administración Tributaria.

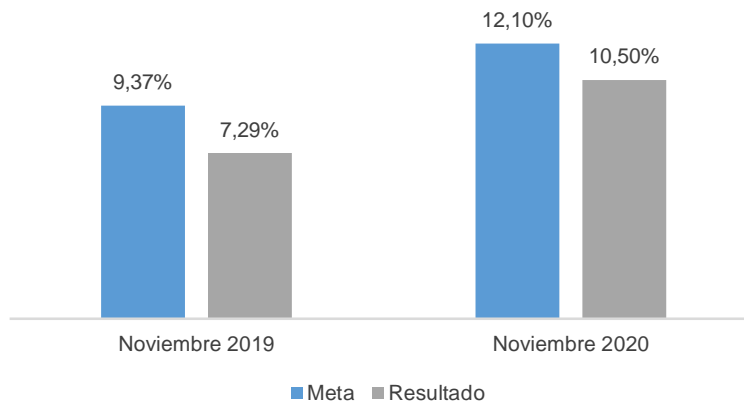
2.5 Análisis de Brechas⁴

2.5.1 Brecha de Presentación

La información de Brechas de Presentación considera las acciones de gestión y regularización que realiza el Servicio de Rentas Internas ante la omisión o incumplimiento de las obligaciones tributarias, por parte de los contribuyentes gestionables⁵ y obligados a la presentación de las mismas.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número total de obligaciones omisas de contribuyentes gestionables y activos, de IVA, Retenciones, Anexos, Renta personas naturales, Renta Sociedades, Declaración ICE y Anexo de Relación de dependencia; en comparación con el Número total de obligaciones de IVA, Retenciones, Anexos, Renta personas naturales, Renta Sociedades, Declaración ICE y Anexo de Relación de dependencia.

Gráfico N° 2. 8 Brecha de Presentación



Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020
Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

⁴ Todos los indicadores de Brechas tienen una configuración con tendencia “descendente”, es decir a menor resultado en comparación con la meta, la gestión será más efectiva.

⁵ Contribuyentes Gestionables: se considera a un contribuyente como gestionable cuando se encuentra ubicado y realiza movimientos económicos, se presume que es un contribuyente que mantiene un negocio en marcha.

2.5.2 Brecha de Presentación – Impuesto al Valor Agregado

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de obligaciones omisas de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos / Número total de obligaciones de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos.

Tabla N° 2. 2 Brecha de Presentación – Impuesto al Valor Agregado

Frecuencia	Mensual
Estado	▼
Meta	15,01%
Resultado del Periodo	15,02%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

El comportamiento de la brecha de presentación de Impuesto al Valor Agregado durante el mes de noviembre 2020 alcanzó un resultado de 15,02%, respecto a la meta determinada de 15,01%, este resultado se alcanza en vista de que se han realizado depuraciones oportunas de las bases con el cambio a estado PASIVO de los contribuyentes que se encuentran fallecidos, adicionalmente se han solicitado las justificaciones masivas de obligaciones que no tuvieron actividad económica, entre estas se encontraban: obligaciones del Impuesto al Valor Agregado, anexos transaccionales (ATS) y retenciones, renta de sociedades sin fin de lucro, personas naturales no obligadas a llevar contabilidad y obligaciones ATS de contribuyentes que no tuvieron transacciones en las declaraciones de IVA y Retenciones.

2.5.3 Brecha de Presentación – Retenciones a la fuente IR

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de obligaciones omisas de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos / Número total de obligaciones de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos.

Tabla N° 2. 3 Brecha de Presentación – Retenciones a la fuente IR

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	7,98%
Resultado del Periodo	3,81%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

El resultado en el indicador de brecha de presentación de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta, además de las gestiones de los procesos, ha sido posible por la depuración de la base, permitiendo mantener únicamente registros en estado activo, evitando que se afecten el total de obligaciones tributarias consideradas como gestionables. En consecuencia, la brecha de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta, se ha cerrado con un porcentaje de 3,81% con corte al mes de noviembre 2020.

2.5.4 Brecha de Presentación – Anexos Transaccionales

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de obligaciones omisas de Anexos Transacciones de contribuyentes gestionables y activos / Número total de obligaciones de Anexos Transacciones de contribuyentes gestionables y activos.

Tabla N° 2. 4 Brecha de Presentación – Anexos Transaccionales

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	7,83%
Resultado del Periodo	7,45%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica


En el mes de noviembre de 2020 se registran resultados positivos de acuerdo con la meta planteada, debido al incremento en las actuaciones de prevención y control del incumplimiento de obligaciones tributarias, la ejecución de acciones efectivas ha logrado el cierre de la brecha de las obligaciones tributarias de presentación del

Anexo Transaccional con un resultado de 7,45% respecto a la meta determinada de 7,83%

2.5.5 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Personas Naturales

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables / Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables.

Tabla N° 2.5 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Personas Naturales

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	4,37%
Resultado del Periodo	3,09%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

La gestión realizada para lograr el cierre de la brecha de presentación de Impuesto a la Renta en personas naturales, durante el mes de noviembre de 2020, ha consistido en la notificación de oficios persuasivos y acercamientos al contribuyente mediante la realización de capacitaciones y entrega de instructivos, dando como resultado que la brecha de presentación de Impuesto a la Renta de Personas Naturales se reduzca al 3,09%.

2.5.6 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Sociedades

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos / Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos.

Tabla N° 2. 6 Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Sociedades

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	6,52%
Resultado del Periodo	8,36%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Para el mes de noviembre 2020 la Brecha de Presentación – Impuesto a la Renta Sociedades presenta como resultado 8,36% respecto a la meta determinada de 6,52%, este resultado demuestra las limitantes a las que se ha enfrentado ciertos procesos de control surgido por la emergencia sanitaria. Adicionalmente las acciones persuasivas han estado enfocadas en el segmento de Contribuyentes Especiales y contribuyentes con transaccionalidad mayor a 100.000 dólares, no obstante, la mayor omisión se registra en personas naturales y sociedades que no corresponden a este segmento, para quienes se han diseñado otro tipo de estrategias, más armonizadas a los impactos que muchas actividades tuvieron que enfrentar por efectos de pandemia.

2.5.7 Brecha de pago de las declaraciones de impuestos en monto

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Monto declarado no pagado del mes anterior / Monto total declarado del mes anterior.

Tabla N° 2. 7 Brecha de pago de las declaraciones de impuestos en monto

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	5,27%
Resultado del Periodo	2,52%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

La información de brecha de pago de las declaraciones mide el monto no pagado, pero que sin embargo fue registrado en las declaraciones del mes anterior, frente al monto total de declaraciones aceptado el mismo periodo.

La brecha de pago sobre las declaraciones de noviembre 2020 alcanza el 2,52%, con respecto a la meta establecida de 5,27%, valor que refleja el compromiso que mantienen los contribuyentes de cancelar las obligaciones que mantienen con el Servicio de Rentas.


2.6 Principales Indicadores

2.6.1 Porcentaje de cumplimiento de la meta de recaudación

El indicador de porcentaje de cumplimiento de la meta de recaudación corresponde al avance de la recaudación acumulada frente a la meta proporcional conforme se establece en el Presupuesto General del Estado y en comparación con el último período presentado.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Monto de recaudación del período / meta de recaudación.

Tabla N° 2. 8 Porcentaje de cumplimiento de la meta de recaudación

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	93,01%
Resultado del Período	95,97%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

El Ministerio de Finanzas mediante oficio Nro. MEF-MINFIN-2020-0282-O de 01 de octubre de 2020 autorizó la modificación de metas tributarias 2020 para el Servicio de Rentas Internas; en función de la reestimación de proyección de recaudación 2020 presentada por la Administración Tributaria.

De enero a noviembre de 2020, la recaudación tributaria decreció en 14,5% en relación con el mismo período del año anterior, considerando que para el año 2020, mediante decreto ejecutivo No. 1017 del 16 de marzo de 2020, el Presidente

Constitucional de la República del Ecuador, en su artículo 1 declaró: “(...) *el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, por los casos de coronavirus confirmados y la declaratoria de pandemia de COVID 19 por parte de la Organización Mundial de la Salud, (...)*”.

En lo que corresponde únicamente al mes de noviembre de 2020, se alcanzó la recaudación de USD 986 millones, lo que equivale a una reducción de USD -94 millones y una variación del -8,7% respecto a noviembre de 2019, período que registró USD 1.080 millones de recaudación.

En relación a los principales impuestos que administra el SRI, se observó variaciones en la recaudación tributaria según el siguiente detalle:

- **Impuesto al valor agregado (IVA):** Durante el período enero - noviembre de 2020 se recaudaron USD 4.956 millones, registrando una variación del -19,5% en relación al 2019. En tanto que la recaudación mensual (noviembre de 2020), por concepto de IVA, fue de USD 507 millones, lo que significó una caída del -3,3% en relación al mismo mes de 2019.
- **Impuesto a la renta (IR):** Hasta noviembre 2020, se recaudó USD 4.106 millones, lo que corresponde a una variación de -8,7% en relación al mismo período enero - noviembre de 2019. Mientras que, para noviembre de 2020, se registró una recaudación de USD 278 millones, es decir, -14,3% de variación en relación al mismo mes de 2019.
- **Impuesto a los consumos especiales (ICE):** Durante el periodo enero -noviembre de 2020, se recaudó USD 664 millones de ICE, lo que representó una variación del -20,7%, en relación al año anterior. En noviembre de 2020, por concepto de este impuesto se recaudó USD 70 millones, es decir, -6,3% en relación al mismo mes de 2019.
- **Impuesto a la salida de divisas (ISD):** En acumulado a noviembre 2020, se recaudó USD 882 millones de ISD, con una variación del -15,9% en relación al mismo período de 2019. En noviembre de 2020, por concepto de Impuesto a la Salida de Divisas se


recaudó USD 83 millones; es decir, -16,5% de variación en relación al mismo mes de 2019.

2.6.2 Porcentaje de cobertura de los procesos de control, relacionados con la brecha de veracidad

Este indicador mide el número mínimo esperado de contribuyentes (de acuerdo a los segmentos aplicados al catastro) a los cuales la Administración Tributaria ha llegado con algún proceso de control tributario, relacionado a la brecha de veracidad como: estrategias de control intensivo (auditorías integrales, rápidas, monitoreos u otros controles intensivos), controles extensivos y semintensivos.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: (Número de contribuyentes gestionados (casos iniciados) en el periodo / Total de contribuyentes activos, gestionables y segmentados) * 100.

Tabla N° 2. 9 Porcentaje de cobertura de los procesos de control, relacionados con la brecha de veracidad

Frecuencia	Semestral
Estado	
Meta	50%
Resultado del Periodo	50,20%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – primer semestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

En el primer semestre de 2020, se realizó la cobertura del 50,20% del catastro estratificado a través de los procesos de control de veracidad, obteniendo un cumplimiento del 100,40 % de la meta.

El plan de Cumplimiento contempla verificar la veracidad de los siguientes estratos:

1. Grandes Contribuyentes
2. Contribuyentes Especiales
3. Sociedades
4. Personas Naturales


En el primer semestre de 2020, se realizó la cobertura del 50,20% del catastro estratificado a través de los procesos de control de veracidad, superando la meta del 50% debido a que se han ido incorporando planes adicionales a los planificados.

2.6.3 Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Jurídica

Con el objetivo de verificar la eficiencia y cumplimiento oportuno de los procesos jurídicos, sin perjuicios de los acontecimientos del país, para el mes de noviembre de 2020 el Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Jurídica es de 97,85%.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Sumatoria IGE Departamentos Dirección Nacional Jurídica/ Número de departamentos de la Dirección Nacional Jurídica con al menos un indicador con puntuación en el periodo de reporte*100.

Tabla N° 2. 10 Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Jurídica

Frecuencia	Trimestral
Estado	
Meta	90%
Resultado del Periodo	97,85%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – tercer trimestre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.6.4 Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control – consolidado

Este indicador permite medir el nivel de rendimiento de las estrategias de control ejecutadas, identificando como rendimiento el valor generado por las estrategias de control ejecutadas, sea esta recaudación efectiva, deuda generada o disminución de pérdidas o créditos tributarios, alcanzando un cumplimiento del 95,26%.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Sumatoria del rendimiento de procesos de control en el período establecido - consolidado/ Meta de rendimiento de procesos de control en el período establecido – consolidado.

Tabla N° 2. 11 Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control – consolidado

Frecuencia	Trimestral
Estado	
Meta	93%
Resultado del Periodo	95,26%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – tercer trimestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.6.5 Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa

Con el objetivo de visualizar el grado de satisfacción de los ciudadanos y contribuyentes sobre los eventos de capacitación que imparte el SRI a nivel nacional, efectúa procesos de evaluación a los participantes con el fin de monitorear este servicio a nivel nacional, y de adoptar medidas correctivas que permitan mejorar el proceso de capacitación.


Al finalizar los eventos de capacitación, se realiza a nivel nacional, la aplicación de la siguiente encuesta a los participantes considerando para el efecto los resultados en que las respuestas de los encuestados hayan sido señaladas entre los rangos bueno, muy bueno y excelente.

Para el mes de noviembre de 2020 el porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa es de 98,31%.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de encuestas realizadas a los ciudadanos-contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales con calificaciones excelentes y muy buenas / Número total de encuestas

realizadas a los ciudadanos-contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales.

Tabla N° 2. 12 Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	96%
Resultado del Periodo	98,31%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica


2.6.6 Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux

Es un indicador homologado que permitirá medir el porcentaje de documentos que se firman electrónicamente en el Sistema Quipux en cada institución, con la finalidad de propender al cero papeles.

La institución haciendo cumplir el decreto No. 149 para el uso obligatorio de firma electrónica y gracias al seguimiento permanente del Administrador de Quipux en relación a los documentos enviados, pendientes, ha permitido que, a través de reportes semanales a nivel de la Dirección Nacional, se obtenga un resultado del 94,28%, en comparación con la meta planteada del 70%, para noviembre de 2020.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: NUMERADOR: Número total de documentos firmados electrónicamente en el sistema Quipux / DENOMINADOR: Número total de documentos generados en el sistema Quipux.

Tabla N° 2. 13 Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	70%
Resultado del Periodo	94,28%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.6.7 Porcentaje de satisfacción del usuario externo

Es un indicador homologado que permite cuantificar el nivel de satisfacción de los usuarios externos respecto a los servicios que prestan las instituciones públicas, de acuerdo a su percepción.

El Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP en su artículo 138 establece como responsabilidad del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional: proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional y a su vez en el mismo artículo determina a los integrantes que lo conformarán. El artículo 215 del reglamento *ibídem*, dispone que la evaluación de desempeño estará sustentada en los parámetros que el Ministerio del Trabajo, emita para el efecto.

La Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño emitida por el Ministerio de Trabajo mediante Acuerdo Ministerial No. 41, publicado el 10 de abril de 2018, en su artículo 12 dispone que, para realizar de evaluación del desempeño de los servidores públicos de todas las instituciones del Estado, se considera como uno de los factores a evaluar a los niveles de satisfacción de usuarios externos. El artículo 15 de la norma *ibídem*, indica que en el caso de que las instituciones cuenten con sus propias metodologías de evaluación de la satisfacción, podrán hacer uso de las mismas, previa validación del Ministerio del Trabajo.

Norma Técnica para la Evaluación de la Calidad del Servicio Público: El artículo 12 de la de la Norma Técnica para la Evaluación de la Calidad del Servicio Publico emitida por el Ministerio de Trabajo mediante Acuerdo Ministerial No. 81, publicado el 21 de mayo de 2018, indica que el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia es una herramienta que describe el desempeño óptimo de las instituciones, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora en la gestión institucional y sobre el que se toma como criterio crítico de funcionamiento y evaluación a los resultados orientados a los Usuarios/Ciudadanos, medidos en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los Usuarios/Ciudadanos.

Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos: El artículo 22 determina que las entidades públicas deberán implementar mecanismos para que los usuarios califiquen la atención recibida por parte de los servidores públicos, de acuerdo a la normativa expedida por el Ministerio del Trabajo. Norma Técnica de los mecanismos de calificación del Servicio En esta norma consta las directrices de como las instituciones del ámbito de la misma, para que los usuarios califiquen la atención brindada por parte de los servidores públicos y la satisfacción de la calidad del servicio.


La metodología utilizada para la medición de la calidad del servicio institucional, en la cual se informa el método de cálculo de muestra, el cual se denomina "Military Standard 105E" y la norma ISO 2859, la misma que fue aprobada por el Ministerio del Trabajo.

La meta del indicador es 77%, la cual es homologada para todas las entidades, como el porcentaje mínimo de calidad de satisfacción del servicio esperado.

En el último período de medición enero - junio 2020, el indicador alcanzó un resultado de 94,84%, reflejando los altos estándares de calidad de satisfacción del servicio al usuario que tiene la Administración Tributaria.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: (Sumatoria de calificación de preguntas / número de preguntas) x10/100.

Tabla N° 2. 14 Porcentaje de satisfacción del usuario externo

Frecuencia	Semestral
Estado	
Meta	77%
Resultado del Periodo	94,84%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – primer semestre 2020


Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.6.8 Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional

Es un indicador homologado que permite medir el cumplimiento de las actividades de los planes de acción relacionados con aquellos indicadores que presentan metas con bajo nivel de cumplimiento y que están presentes en cada uno de los niveles de la planificación institucional. - Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas - Norma Técnica el Sistema Nacional Descentralizado De Planificación Participativa. Para el tercer trimestre 2020, el Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional tuvo un cumplimiento del 95,95%.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: NUMERADOR: Número de actividades de los planes de acción cumplidas/ DENOMINADOR: Total de actividades en los planes de acción programados.

Tabla N° 2. 15 Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional

Frecuencia	Trimestral
Estado	
Meta	80%
Resultado del Periodo	95,95%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) Tercer trimestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

2.6.9 Tiempo de atención a las observaciones ciudadanas respecto a información de trámites publicados en la plataforma GOB.EC.


La Plataforma GOB.EC cuenta con un mecanismo de valoración de los contenidos de los trámites publicados por las instituciones en dicha herramienta. En caso de que el usuario califique con un “No me gusta” tendrá que indicar el motivo por el cual realiza esta evaluación.

Lo ingresado por el usuario, llegará a las instituciones públicas para su atención. El servidor con el Rol de Operador Técnico deberá revisar y atender la retroalimentación recibida según los tiempos estipulados en la normativa emitida por el ente rector de trámites.

Para el cálculo del indicador se deberá considerar lo especificado en el “Manual para la generación de Indicadores Homologados 2020 - GPR”.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Para cada trámite publicado en GOB.EC: Promedio trámite 1 = Promedio de ((fecha/hora atención de la observación 1.1 - fecha/hora de registro de observación 1.1); (fecha/hora atención de la observación 1.2 - fecha/hora de registro de observación 1.2);...; (fecha/hora atención de la observación 1.N - fecha/hora de registro de observación 1.N))* Promedio trámite M = Promedio de ((fecha/hora atención de la observación M.1- fecha/hora de registro de observación M.1); (fecha/hora atención de la observación M.2- fecha/hora de registro de observación M.2);...; (fecha/hora atención de la observación M.N- fecha/hora de registro de observación M.N))* El promedio final para el indicador: Promedio indicador= Promedio (Promedio Trámite 1; Promedio Trámite 2; ... ;Promedio Trámite M).

Tabla N° 2. 16 Tiempo de atención a las observaciones ciudadanas respecto a información de trámites publicados en la plataforma GOB.EC.

Frecuencia	Bimestral
Estado	
Meta	12 horas
Resultado del Periodo	0,47 horas

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) Quinto Bimestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica


De acuerdo con los resultados obtenidos, el Servicio de Rentas Internas, tiene un tiempo de resolución de 0h47 en promedio, razón por la cual se cumple con la meta propuesta de 12 horas. Se realizará una revisión global de la información de cada uno de los trámites publicados en la Plataforma GOB.EC, con el fin de disminuir el número de quejas.

2.6.10 Porcentaje de procesos priorizados mejorados

Se realiza la evaluación sobre la conformidad de los estándares y compromisos de calidad definidos para procesos estables que hayan cumplido al menos un ciclo de mejora. En la mejora se considera como dimensión de calidad la capacidad de respuesta y como factor de calidad el tiempo de ciclo del proceso, sin que por ello se dejen de contemplar criterios de mejora relacionados como: talento humano, infraestructura, equipos y materiales, tecnología o tramitología de acuerdo a las expectativas de sus usuarios.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Número de procesos priorizados mejorados / Número de procesos priorizados.

Tabla N° 2. 17 Porcentaje de procesos priorizados mejorados

Frecuencia	Semestral
Estado	
Meta	50%
Resultado del Periodo	59,09%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – primer semestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

El Servicio de Rentas Internas mantiene su compromiso respecto a la mejora continua, actualizando los documentos institucionales que permita identificar cada etapa del proceso para un mejor desempeño institucional.


2.6.11 Porcentaje ejecución presupuestaria Gasto Corriente

Es un indicador homologado que mide la ejecución del presupuesto institucional (gasto corriente) considerando los valores devengados en el periodo de medición. El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, establece en su artículo 77 que el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. De acuerdo al artículo 79, indica que los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y éstos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística. Así mismo, en su artículo 119, se menciona que la evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código, será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica.

La medición de la ejecución del presupuesto institucional del gasto corriente considera los valores devengados acumulados y el codificado total acumulado al periodo de medición, la totalidad de la medición del grupo 51 gasto en personal, grupo 53 Bienes y servicios de consumo, grupo 57 otros bienes corrientes y grupo 58 transferencias y donaciones corrientes.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: NUMERADOR: Monto devengado (gasto corriente) en el periodo de medición / DENOMINADOR: Monto codificado en el periodo de medición.

Tabla N° 2. 18 Porcentaje ejecución presupuestaria Gasto Corriente

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	86,22%
Resultado del Periodo	83,11%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

En el mes de noviembre 2020, el indicador alcanzó un resultado de 83,11%, respecto a la meta planteada de 86,22%.


2.6.12 Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones

Es un indicador homologado que permite medir el cumplimiento del Plan Anual de Inversión conforme lo planificado por las entidades que lo conforman, donde se realizará un seguimiento mensual a la programación de metas y presupuesto de los proyectos que conforman el Plan Anual de Inversiones. Las entidades podrán realizar una reprogramación trimestral y ajustar las metas y presupuesto de los meses que faltan. Es una información que dependerá de la planificación de los proyectos y de los avances que se realicen a nivel presupuestario y de metas a nivel de grupo de gasto, por cada una de las entidades.

Para el caso del Servicio de Rentas Internas, este indicador se encuentra reflejado en el desempeño del proyecto de inversión “CONSTRUCCIÓN DEL COMPONENTE INTEGRAL DE APLICACIONES TECNOLÓGICAS (CIAT) PARA EL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS” del Programa de Mejoramiento, registrados con el CUP 81350000.0000.375356.

La fórmula de cálculo del presente indicador es: Promedio ((Ejecución presupuestaria mensual / Programación presupuestaria mensual) + (Ejecución de la meta por proyecto a nivel de propósito/ Programación de la meta por proyecto a nivel de propósito)).

Tabla N° 2. 19 Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones

Frecuencia	Mensual
Estado	
Meta	78,3%
Resultado del Periodo	62,9%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – noviembre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

Para el mes de noviembre 2020 el Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones presenta como resultado 62,9% respecto a la meta determinada de 78,3%, este resultado obedece a que durante el mes de noviembre se dio solución a un error reportado en el mes de octubre en el ESIGEF, lo que permitió realizar el pago de contratación del proceso de infraestructura de capa media. El 22 de octubre, de acuerdo al artículo 74 del COPLAFIN el PAI fue ajustado lo que se muestra en la cédula presupuestaria; en el mes de noviembre se realizó la planificación de ejecución presupuestaria a realizar, por lo que en este sentido no fue posible ejecutar lo planificado y de esta manera existe un desvío en el indicador homologado. Cabe señalar que el cumplimiento de este indicador a diciembre 2020, dependerá de la acreditación de sueldos y salarios.

2.6.13 Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral

El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas, con la finalidad de mejorar el desempeño de los servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía.

La Norma Técnica para la Medición de Clima Laboral del Servicio Público en el art. 32 señala: "los planes de mejora son una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos, que funcionan como una hoja de ruta en la que se establece la manera cómo se organizarán, orientarán e implementarán las tareas requeridas para la consecución de metas y objetivos


relacionados con el mejoramiento del Clima Laboral y Cultura Organizacional de la institución intervenida".

El plan estratégico de mejora está compuesto por las siguientes estrategias:

- Gestión del Liderazgo
- Gestión de la Comunicación
- Gestión del Personal
- Gestión del Desarrollo
- Gestión de la Inteligencia Institucional

La fórmula de cálculo del presente indicador es: NUMERADOR: Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias) / DENOMINADOR: Ponderación total de actividades planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%).

Tabla N° 2. 20 Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral

Frecuencia	Trimestral
Estado	
Meta	75%
Resultado del Periodo	76,47%

Fuente: Gobierno por Resultados (GPR) – tercer trimestre 2020

Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

En el mes de noviembre 2020, el indicador alcanzó un resultado de 76,47%, respecto a la meta determinada de 75%. La meta del indicador se cumple debido a la ejecución de todas las actividades planificadas para este trimestre, las cuales forman parte de las cuatro estrategias transversales sustentadas en evidencias e informes, conforme a los lineamientos emitidos por el Ministerio de Trabajo y que responden a un trabajo coordinado entre varias unidades administrativas del SRI (Talento Humano, Comunicación, Planificación).

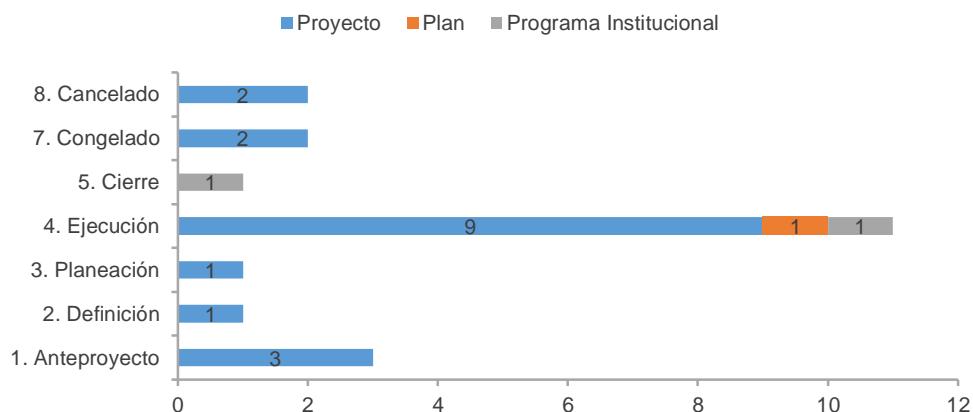
Es importante indicar que la quinta estrategia según directrices emitidas por el Ministerio de Trabajo se cumplirá en el cuarto trimestre.

2.7 Gestión de Planes, Programas y Proyectos Institucionales

El cumplimiento de la planificación institucional y por consiguiente de las metas establecidas para cada objetivo estratégico, se apoyan en gran medida en la gestión de los proyectos propuestos por cada una de las Direcciones Nacionales y Zonales del Servicio de Rentas Internas. El desarrollo de estos proyectos tiene impacto en el corto y mediano plazo en el mejoramiento de los procesos de la institución.

A inicios de 2020, el portafolio de proyectos institucionales tiene registrados 21 proyectos que se encuentran distribuidos, según su estado, de la siguiente forma:

Gráfico N° 2. 9 Portafolio Institucional -Distribución en Planes y Proyectos – Inicio de Gestión 2020⁶



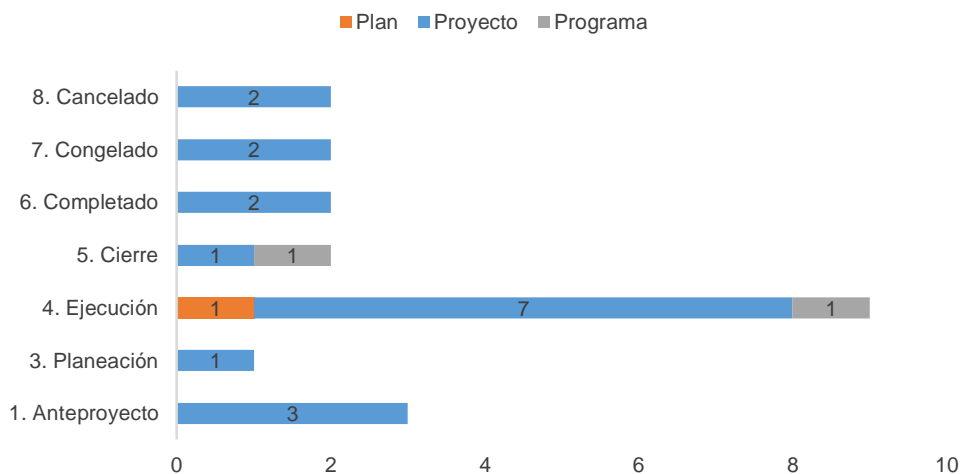
Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

⁶ Proyectos son iniciativas que requieren componente tecnológico y planes son aquellas que no contemplan componente tecnológico.

Finalizando la gestión desarrollada por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos en el periodo 2020, se ha obtenido como resultado del monitoreo de los proyectos que conformaron el portafolio institucional la siguiente distribución:

Gráfico N° 2. 10 Distribución en Planes y Proyectos – Fin de Gestión 2020



Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

Entre los proyectos emblemáticos de la institución que buscan simplificar procesos y mejorar la atención al contribuyente resalta el *Programa de Mejoramiento del SRI*. Adicionalmente, con relación a temas de transparencia fiscal aportan el *proyecto de Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global* y el *Sistema de identificación, marcación, autenticación y rastreo de bebidas alcohólicas, cerveza y cigarrillos de producción nacional (SIMAR)*.

El Programa de mejoramiento del SRI está compuesto por 7 proyectos, de los cuales ha finalizado con éxito cuatro de estos: SRI en línea, ADM, Entrega y recepción de información; y Devolución automática del IVA a personas con discapacidad y adultos mayores a través de facturación electrónica. Para el 2021 el programa mantiene en estado de ejecución tres proyectos:

Tabla N° 2. 21 Proyectos del Programa de Mejoramiento del SRI

Proyecto	Avance Real
SRI en línea	100,00%
ADM	100,00%
Entrega y recepción de información	100,00%
Catastro – GOB	88,80%
Recaudación y Reintegro	67,00%
Devolución automática del IVA a personas con discapacidad y adultos mayores a través de facturación electrónica.	100,00%
Trámites y Genéricos	73,06%

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

Por otra parte, el Ecuador como miembro del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información se comprometió a cumplir cabalmente con los estándares sobre transparencia e intercambio de información gestionados por este organismo, de manera que exista un efectivo intercambio de información tributaria en las modalidades bajo petición previa y automática, lo que reducirá los abusos, elusión, evasión y fraude fiscal internacional, con el fin de tener una equidad tributaria a nivel mundial. Para el efecto, se constituye el proyecto “Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global”, mismo que se enfoca en diseñar, implementar y viabilizar el cumplimiento del “Estándar Común de Reporte (ECR/CRS) para el intercambio de información automático entre Administraciones Tributarias”, del Foro Global. El proyecto se encuentra en un 37% de avance.

El proyecto SIMAR permitió al Ecuador constituirse en el primer país a nivel mundial en cumplir con parte del Protocolo para la Eliminación del Comercio Ilícito de Cigarrillos, que se convirtió en un instrumento jurídico mandatorio desde octubre de 2018. El país ratificó dicho Protocolo en el año 2015. Además, la implementación de SIMAR ha logrado formalizar a los productores de bebidas

alcohólicas y cerveza, con un crecimiento del catastro de productores, en más del 237%.

2.7.1 Proyectos Institucionales Activos por Dirección

Se considera proyectos activos del portafolio institucional a los planes y proyectos en estado de anteproyecto, definición, planeación, ejecución, congelado y cierre. Excluye a iniciativas y proyectos en estado cancelados y completados.

A continuación, se detalla el avance real de los proyectos correspondientes a cada dirección:

2.7.1.1 Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano (DNRAC)

Tabla N° 2. 22 Proyectos activos DNRAC

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Trámites y Genéricos	Ejecución	73,06 %
Recaudación y Reintegro	Ejecución	67,00 %
Optimización del Proceso de Gestión Coactiva del SRI (GECO)	Planeación	25,00 %
Rediseño del proceso y creación de un nuevo sistema para la gestión del Catastro Vehicular	Anteproyecto	0,00 %
Habilitación del servicio de negociación en paquete de notas de crédito desmaterializadas	Anteproyecto	0,00 %
Repotenciación de facturación electrónica y mejoramiento del modelo de uso información	Anteproyecto	0,00 %

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

2.7.1.2 Dirección Nacional de Control Tributario (DNCT)

Tabla N° 2. 23 Proyectos activos DNCT

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Catastro Tributario y Gestor de obligaciones y beneficios	Ejecución	88,80 %
Devolución automática de impuestos a grupos prioritarios por comprobante electrónico	Cierre	100,00 %
Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global	Ejecución	37,00 %
Sistema de identificación, marcación, autenticación y rastreo de bebidas alcohólicas, cerveza y cigarrillos de producción nacional (SIMAR)	Congelado	96,50%

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

2.7.1.3 Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica (DNPGE)

Tabla N° 2. 24 Proyectos activos DNPGE

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Construcción del Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas (CIAT) para el Servicio de Rentas Internas ⁷	Ejecución	87,00%
Implementación del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI V2)	Ejecución	16,00%

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

2.7.1.4 Dirección Nacional de Tecnologías de la Información (DNT)

Tabla N° 2. 25 Proyectos activos DNT

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Virtualización de escritorios fase I	Ejecución	68,00 %
Control antifraude para servicios tecnológicos	Ejecución	76,00 %
Implementación de infraestructura tecnológica de procesamiento, almacenamiento, comunicación, seguridad y monitoreo del Servicio de Rentas Internas	Ejecución	67,00%

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

⁷ Corresponde al Programa de Mejoramiento

2.7.1.5 Dirección Nacional Administrativa Financiera (DNAF)

Tabla N° 2. 26 Proyectos activos DNAF

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Mejoramiento de la infraestructura institucional SRI Etapa 3 - Postulado 2011 - Ejecución 2012	Cierre	99,95 %

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

2.7.1.6 Dirección Nacional de Talento Humano (DNTH)

Tabla N° 2. 27 Proyectos activos DNTH

Proyecto	Estado	Porcentaje de Avance
Mejora Integral de la Aplicación de Evaluación de Desempeño	Congelado	99,95 %

Fuente: Matriz de Portafolio Institucional 2020

Elaborado por: Departamento de Planes, Programas y Proyectos

Fecha corte: 30 noviembre 2020

2.8 Cumplimiento de la Programación Anual de la Planificación 2020

La Programación Anual de la Planificación del SRI, está conformado por los planes operativos de las Direcciones Nacionales, Direcciones Zonales y Departamentos Nacionales. Con corte al mes de noviembre 2020, la institución alcanzó un cumplimiento del 104,97%.

% AVANCE ACUMULADO PAP 2020 - SERVICIO DE RENTAS INTERNAS			
DIRECCIÓN NACIONAL /DEPARTAMENTOS NACIONALES /DIRECCIONES ZONALES	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
DN Jurídica	91,63 %	90,43 %	98,69 %
DN Centro de Estudios Fiscales.	91,63 %	91,63 %	100,00 %
DN de Planificación y Gestión Estratégica.	91,63 %	89,36 %	97,52 %

DN de Tecnología.	91,63 %	86,58 %	94,49 %
DN de Talento Humano.	91,63 %	93,30 %	101,82 %
DN Administrativa – Financiera	91,63 %	91,03 %	99,34 %
DN de Recaudación y Asistencia al Ciudadano.	91,63 %	91,09 %	99,41 %
DN de Control Tributario	91,63 %	90,04 %	98,26 %
Departamento de Comunicación.	91,63 %	91,63 %	100,00 %
Departamento de Fedatarios Fiscales.	91,63 %	133,23 %	145,40 %
Departamento de Inteligencia Tributaria.	91,63 %	94,11 %	102,71 %
Direcciones Zonales	91,63 %	111,83 %	122,05 %
PAP SRI 2020	91,63%	96,19%	104,97 %

A continuación, se describe el avance PAP 2020 de cada unidad administrativa, con corte a noviembre:

2.8.1 Dirección Nacional Jurídica

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL JURÍDICA			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Normativa	91,63 %	91,32 %	99,66 %
Departamento Procesal Jurídico Tributario	91,63 %	90,25 %	98,49 %
Departamento Administrativo Procesal Jurídico	91,63 %	89,71 %	97,91 %
DNJ	91,63 %	90,43 %	98,69 %

La Dirección Nacional Jurídica, con corte al mes de noviembre del 2020, mantiene un cumplimiento del 98,69% de su programación anual; producto de registrar desfases, en la elaboración y entrega de los documentos institucionales de los

departamentos de: Normativa, Procesal Jurídico Tributario, y del Departamento Procesal Jurídico Administrativo.

2.8.2 Centro de Estudios Fiscales ⁸

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL CEF			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Estudios Fiscales	91,63 %	91,63 %	100,00 %
Departamento de Conocimiento de la Administración Tributaria	91,63 %	91,63 %	100,00 %
Departamento de Estudios de Comercio Internacional	91,63 %	91,63 %	100,00 %
CEF	91,63 %	91,63 %	100,00 %

La Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales logró alcanzar un 100,00% de cumplimiento de su programación anual, con corte a noviembre 2020; los departamentos del Centro de Estudios Fiscales, han cumplido con los parámetros de eficiencia y eficacia de acuerdo al reporte remitido.

2.8.3 Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Planificación Institucional	91,63 %	90,34 %	98,59 %
Departamento de Planes, Programas y Proyectos	91,63 %	87,74 %	95,75 %
Departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional	91,63 %	90,47 %	98,73 %
Departamento Seguridad Institucional	91,63 %	88,92 %	97,04 %

⁸ Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. R.O. N° 947 del 10 de marzo 2017, reformado el 13 de noviembre 2018.

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
DNPGE	91,63 %	89,36 %	97,52 %

La Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica ha cumplido con su programación anual en un 97,52% con corte al mes de noviembre 2020; en el departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional se encuentra la Gerencia de la iniciativa del “*Construcción del Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas (CIAT) para el Servicio de Rentas Interna*”, dentro del departamento de Planificación Institucional se encuentran en estado completado el proyecto: “*Aplicación al Proceso de Certificación de la Operación Estadística "Estadísticas de Recaudación"*” finalmente el departamento de Seguridad Institucional se encuentra en estado completado la iniciativa denominada: “*Implementación y Certificación de la Norma ISO 37001:2016 en el Proceso de Gestión de Cobranzas*”.

2.8.4 Dirección Nacional de Tecnología

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE TECNOLOGÍA			
Departamento	Enero – Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Dpto. Planificación TI	91,63 %	92,57 %	101,03 %
Dpto. de Desarrollo	91,63 %	86,87 %	94,80 %
Dpto. de Infraestructura y Operaciones	91,63 %	88,12 %	96,17 %
Dpto. de Seguridad Informática	91,63 %	78,77 %	85,97 %
DNT	91,63 %	86,58 %	94,49 %

La Dirección Nacional de Tecnología ha cumplido con su programación anual hasta el mes de noviembre 2020 en un 94,49%, el departamento de Planificación TI

mantiene un sobrecumplimiento, debido al reporte de avances no planificados en una de sus actividades programadas; los proyectos: “*Controles Antifraude para Servicios Tecnológicos*” e “*Implementación de infraestructura tecnológica de procesamiento, almacenamiento, comunicación, seguridad y monitoreo del Servicio de Rentas Internas*” se encuentran en ejecución, mientras que el proyecto: “*Renovación Tecnológica*” se mantiene como anteproyecto; finalmente los proyectos del programa INNOVA, alineados a las unidades de la Dirección, se mantienen como anteproyectos.

2.8.5 Dirección Nacional de Talento Humano

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE TALENTO HUMANO			
Departamento	Enero – Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Planificación y Desarrollo del Talento Humano	91,63 %	92,51 %	100,96 %
Departamento de Gestión del Talento Humano	91,63 %	95,75 %	104,50 %
Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional	91,63 %	91,63 %	100,00 %
DNTH	91,63 %	93,30 %	101,82 %

La Dirección Nacional de Talento Humano, alcanzó un cumplimiento del 101,82% de su programación anual, con corte a noviembre 2020; en virtud de que el departamento de Gestión del Talento Humano registra avances no planificados. El Departamento de Planificación y Desarrollo del Talento Humano muestra un desvío en el proyecto: “*Mejora Integral de la Aplicación de Evaluación de Desempeño*”, debido a que el proyecto se mantuvo 11 meses en estado: “*Congelado*”.

2.8.6 Dirección Nacional Administrativa – Financiera

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL ADMINISTRATIVA - FINANCIERA			
Departamento	Enero – Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Dpto. Administrativo	91,63 %	89,97 %	98,19 %
Dpto. Financiero	91,63 %	91,01 %	99,32 %
Secretaría General	91,63 %	92,10 %	100,51 %
DNAF	91,63 %	91,03 %	99,34 %

La Dirección Nacional Administrativa Financiera, con corte a noviembre 2020, registra un cumplimiento del 99,34% de su programación anual al presentarse desfases en los Departamentos Administrativo y Financiero. El proyecto: “Mejoramiento de la infraestructura institucional SRI Etapa 3 - Postulado 2011 - Ejecución 2012”, presenta un desvío debido a que el proyecto continúa en estado de “Cierre”, se encuentra en elaboración del informe de cierre y revisiones con la Secretaría Técnica Planifica Ecuador.

2.8.7 Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE RECAUDACIÓN Y ASISTENCIA			
Departamento	Enero – Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Asistencia al Ciudadano	91,63 %	87,86 %	95,89 %
Departamento de Recaudación y Reintegro	91,63 %	93,50 %	102,04 %
Departamento de Cobro	91,63 %	91,36 %	99,71 %
Departamento de Derechos del Contribuyente	91,63 %	91,63 %	100,00 %
DNRA	91,63 %	91,09 %	99,41 %

La Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia registra un cumplimiento del 99,41% de su programación anual, con corte a noviembre 2020. Se encuentran en ejecución los proyectos: “Trámites y Genéricos” y “Recaudación y Reintegro” que pertenecen al Programa de Mejoramiento del SRI, mientras que el proyecto: “Optimización del Proceso de Gestión Coactiva del SRI (GECO)” se encuentra en planeación; finalmente los proyectos del programa INNOVA, alineados a las unidades de la Dirección, se mantienen como anteproyectos.

2.8.8 Dirección Nacional de Control Tributario

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIÓN NACIONAL DE CONTROL TRIBUTARIO			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	91,63 %	86,82 %	94,75 %
Departamento de Auditoría Tributaria	91,63 %	93,29 %	101,81 %
Departamento de Riesgos Tributarios	91,63 %	90,74 %	99,03 %
Departamento de Gestión Tributaria	91,63 %	89,31 %	97,47 %
DNCT	91,63 %	90,04 %	98,26 %

La Dirección Nacional de Control Tributario, con corte a noviembre 2020, alcanzó un cumplimiento del 98,26% de su programación anual. Los proyectos: “Catastro Tributario y Gestor de obligaciones y beneficios”, “Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global” e “Implementación del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI V2)” se encuentran en ejecución; por otro lado, se han cancelado los proyectos: “Sistemas de Cupos de Alcohol” y “Implementación de los estándares de intercambio de información previa petición y evaluación inter pares”.

2.8.9 Departamentos

Enero - Noviembre 2020			
Departamentos	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Departamento de Comunicación	91,63 %	91,63 %	100,00 %
Departamento de Fedatarios	91,63 %	133,23 %	145,40 %
Departamento de Inteligencia Tributaria	91,63 %	94,11 %	102,71 %

El Departamento de Comunicación, con corte a noviembre 2020, cumplió con su programación anual. El proyecto: *“Elementos Transversales del Programa INNOVA”* se mantiene como anteproyecto.

El Departamento de Fedatarios Fiscales, con corte a noviembre 2020, alcanzó un cumplimiento del 145,40%, se puede observar un sobrecumplimiento en el avance de esta unidad, debido principalmente al tipo de actividades que ejecuta y los cambios a las estrategias para la ejecución de las mismas, adicionalmente a disposiciones puntuales para actuaciones específicas. El proyecto: *“Gestión de casos y Papeles de trabajo”* se mantiene como anteproyecto.

El Departamento de Inteligencia Tributaria, con corte a noviembre 2020, alcanzó un cumplimiento del 102,71%, conforme al reporte remitido; por la naturaleza de las actividades que ejecuta este departamento se evidencia sobrecumplimientos y desfases de sus actividades en virtud de la emergencia sanitaria presentada en el país y a la asignación de recursos a peticiones especiales de coyuntura.

2.8.10 Direcciones Zonales

% AVANCE ACUMULADO PAP DIRECCIONES ZONALES			
Departamento	Enero - Noviembre 2020		
	% Avance Planificado	% Avance Real	% Cumplimiento
Dirección Zonal 1	91,63 %	112,14 %	122,38 %
Dirección Zonal 2	91,63 %	107,97 %	117,83 %
Dirección Zonal 3	91,63 %	111,89 %	122,11 %
Dirección Zonal 4	91,63 %	132,23 %	144,31 %
Dirección Zonal 5	91,63 %	113,92 %	124,33 %
Dirección Zonal 6	91,63 %	132,94 %	145,08 %
Dirección Zonal 7	91,63 %	97,33 %	106,22 %
Dirección Zonal 8	91,63 %	93,26 %	101,78 %
Dirección Zonal 9	91,63 %	104,80 %	114,37 %
DIRECCIONES ZONALES	91,63 %	111,83 %	122,05 %

Las nueve direcciones zonales ejecutan y reportan procesos operativos estándar consensuados entre la Subdirección General de Cumplimiento Tributario, la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia, y la Dirección Nacional de Control Tributario, adicionalmente las acciones operativas programados en cada Dirección Zonal para el 2020.

La acción operativa: *“Recaudación Acumulada Gestión Tributaria”* muestra el resultado de una fracción de la meta de recaudación total, gestionada a través del Plan de Cumplimiento Tributario, es decir, producto de acciones netamente de la gestión de control tributario.

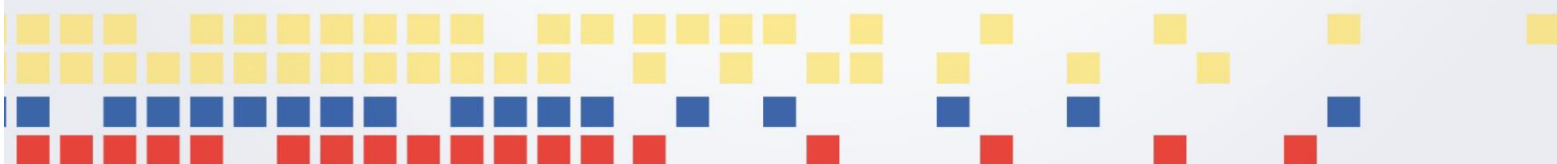
En cuanto a las intervenciones, el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, dispuso que todas direcciones zonales se alineen al proyecto: *“Gestión de casos y Papeles de trabajo”*, perteneciente al programa INNOVA, el mismo que se mantiene como anteproyecto.



3

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

- 3.1 Metodología de Planificación Institucional.
- 3.2 Modelo de Planificación Institucional.
- 3.3 Elementos Orientadores 2020 – 2021.
- 3.4 Ejes Institucionales de Acción.



3 CONTEXTO ORGANIZACIONAL

3.1 Metodología de Planificación Institucional

Para la ejecución del despliegue de la Programación Anual de la Planificación 2021 se desarrollaron tres etapas:

- a) **Etapas de Preparación:** con base en la “*Guía Metodológica de Planificación Institucional*” de la Secretaría Técnica de Planificación - STPE, el 2019 el SRI realizó un alcance a su Planificación Estratégica, este alcance comprende la prorrogación de los Objetivos Estratégicos, Tácticos y Operativos hasta el año 2021, alineándonos al período de vigencia del Plan Nacional de Desarrollo.

Determinación alcance de la planificación	Diagnóstico y evaluación interna	Definición de metodología
<ul style="list-style-type: none">•Determinación del alcance.•Elaboración del cronograma.•Definición de roles y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none">•Análisis de resultados e indicadores institucionales.	<ul style="list-style-type: none">•Diseño de metodología•Generación de insumos•Preparación talleres de planificación

- b) **Etapas de Formulación:** con la finalidad de mantener las operaciones del Servicio de Rentas Internas y los procesos normados por la entidad rectora de la planificación gubernamental, se acopló la metodología de despliegue de la planificación institucional, al teletrabajo emergente (aprobado en consecuencia de la emergencia sanitaria declarada), en torno a ello, se mantuvo talleres de trabajo virtuales, en los cuales se refrescó conceptos básicos y determinó los elementos susceptibles a ser modificados o actualizados, en razón de la directriz entregada por la Secretaría Técnica Planifica Ecuador.

Ciclo de planificación
<ul style="list-style-type: none"> •Talleres de planificación.

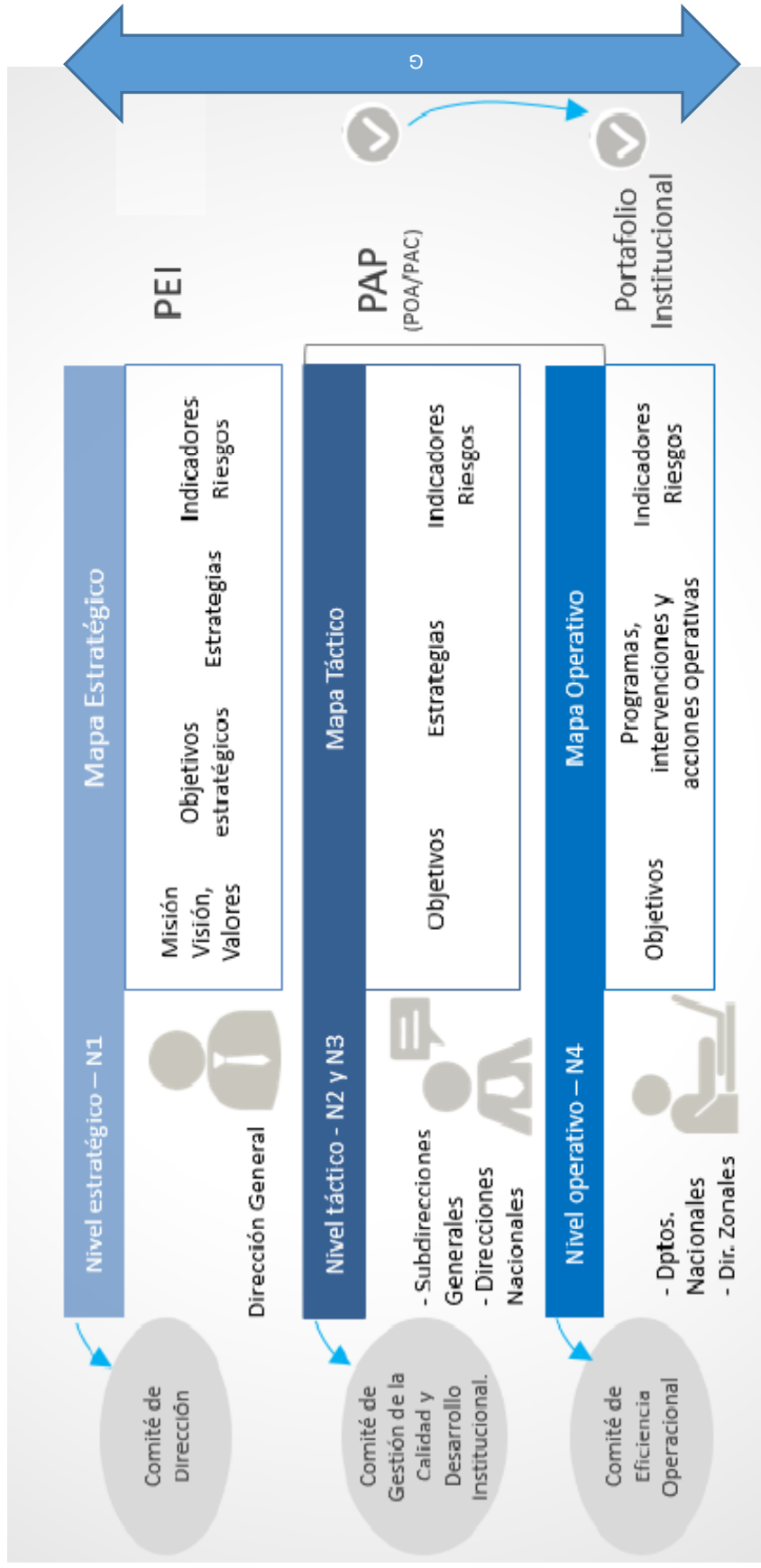
Acompañamiento Metodológico
<ul style="list-style-type: none"> •Talleres de micro planificación. •Levantamiento de información. •Sistematización de la PAP.

c) **Etapas de Aprobación y Socialización:** una vez elaborada y consensuada la Programación Anual de la Planificación, se ejecutará el proceso de socialización a todos los funcionarios de la institución con el objetivo de lograr una visión integral y sentido de pertenencia orientada al cumplimiento de las metas establecidas.

Aprobación de la Planificación
<ul style="list-style-type: none"> •Revisión y validación técnica. •Aprobación de las autoridades. •Entrega del documento final.

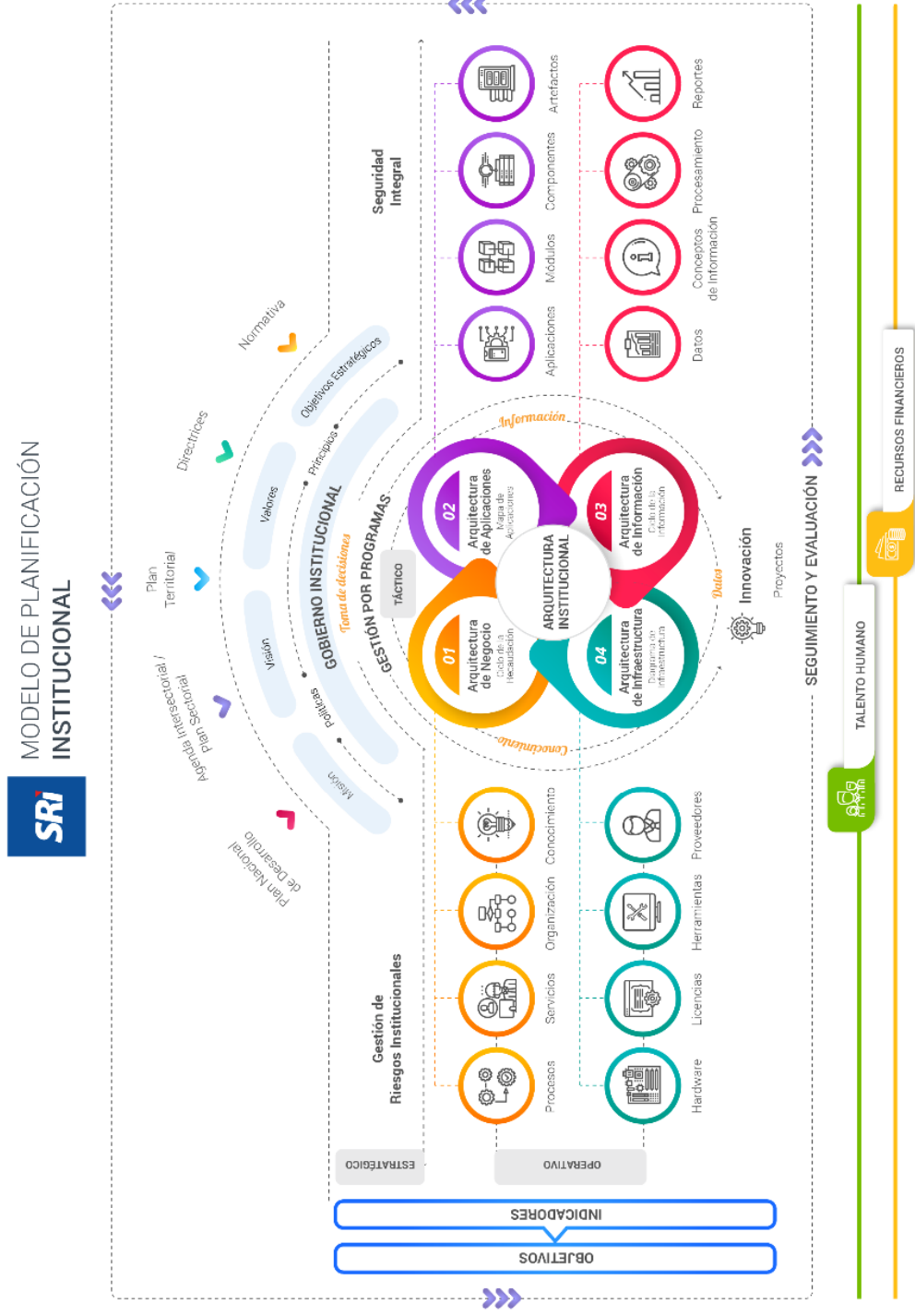
Socialización
<ul style="list-style-type: none"> •Elaborar cronograma de socialización. •Ejecución del plan de socialización. •Implementación de la PAP.

Figura N° 3. 1 Alineación Institucional



Fuente: Sistema de Gestión de la Calidad - Servicio de Rentas Internas
 Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

3.2 Modelo de Planificación Institucional



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

3.3 Arquitectura Empresarial

Es un marco conceptual que explica la estructura y funcionamiento de una institución u organización y cómo debería funcionar óptimamente mediante el análisis y diseño de: Arquitectura de negocio, Arquitectura de información, Arquitectura de sistemas y Arquitectura de infraestructura tecnológica.

Los proyectos o mejoras de servicios institucionales que se ejecuten mediante el diseño de una arquitectura institucional deberán tener la alineación correspondiente a un nivel estratégico, operativo y de necesitar herramientas informáticas a nivel tecnológico cumplir los siguientes principios:

- **Optimización y reutilización:** Se deberá optimizar el uso de los recursos teniendo en cuenta criterios de eficiencia y reutilización de componentes de negocio, información y tecnológicos.
- **Interoperabilidad:** Las estrategias institucionales deberán tener interoperabilidad que estandaricen y faciliten el intercambio de información entre los procesos y aplicaciones tecnológicas, fomentando fuentes únicas de información por medio de su análisis temprano y transversal en el uso de la información.
- **Toma de decisiones basados en información:** Las decisiones estratégicas deberán ser apalancadas en base a la información con la que cuenta la Institución.
- **Implementación de un lenguaje estándar:** La arquitectura institucional debe promover la documentación y modelamiento de los diagramas en un lenguaje común que facilite su entendimiento y comunicación.

Este tipo de marco de implementación nos ayudará a

- Habilitar la innovación, con la creación de nuevos servicios o prestaciones institucionales
- Mejorar la alineación entre el negocio (Estrategia, táctico y operativo) y el área de tecnología (Guía rápida de Planes Programa y Proyectos)
- Reducir los costos operativos y de inversión en los proyectos
- E incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos institucionales

Una vez que se tenga la madurez adecuada y los suficientes modelos y diseños interrelacionados entre los servicios, procesos, información, sistemas informáticos e infraestructura, los entregables que resulte de la arquitectura institucional podrían dar ciertas pautas para saber cómo estamos, a donde vamos y podamos apalancar técnicamente una futura planificación estratégica institucional

3.4 Elementos Orientadores 2020 – 2021

3.4.1 Misión

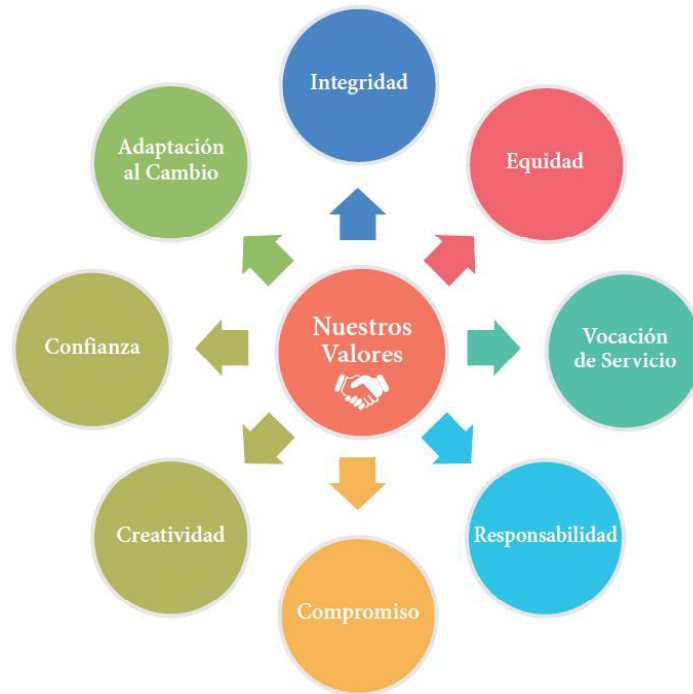
“Gestionar la política tributaria, en el marco de los principios constitucionales, asegurando la suficiencia recaudatoria destinada al fomento de la cohesión social”

3.4.2 Visión

“Ser al 2021, una institución reconocida por su alto grado de innovación y calidad de servicios dirigidos a la ciudadanía, facilitando el cumplimiento tributario con el fin de mejorar la contribución tributaria y reducir la evasión y elusión fiscal.”

3.4.3 Valores Institucionales

Figura N° 3. 2 Valores Institucionales



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

3.4.4 Objetivos Estratégicos

El Servicio de Rentas Internas para el periodo 2020 – 2021, de acuerdo a las directrices emitidas por la Secretaría Técnica de Planificación, ha prorrogado sus seis objetivos estratégicos, en razón de los cuales, se realizará el despliegue de la programación anual, mismos que se detallan a continuación.

Figura N° 3. 3 Objetivos Estratégicos



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

3.5 Ejes Institucionales de Acción

Alineados a estrategia gubernamental planteada a través del Plan Nacional de Desarrollo “Todo una Vida”, la Agenda Intersectorial – Territorial “*Agenda Intersectorial de Política Económica y Productiva*” y la Política Sectorial “*Incrementar la recaudación, fortalecer la eficiencia y profundizar la progresividad del sistema tributario, la lucha contra la evasión y elusión fiscal, con énfasis en la reducción del contrabando y la defraudación aduanera*”, la gestión del Servicio de Rentas Internas, se desenvuelve en torno a tres ejes institucionales de acción, planteados por nuestra Máxima Autoridad y en razón de los cuales, se realiza el despliegue de la planificación institucional:

Estos son los ejes en los que se enmarca la Programación Anual de la Planificación (PAP) para el año 2021:

EJE 1:

Simplicidad normativa y administrativa.

- OE1: Incrementar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias en la ciudadanía.
- OE2: Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro.
- OE5: Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el SRI.

Eje 1: el SRI impulsa nuevos e innovadores procesos para el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, es así que mediante intervenciones emblemáticas, se enfoca en entregar a la ciudadanía y a los contribuyentes soluciones orientadas a simplificar los trámites y reducir los costos indirectos del cumplimiento tributario, a través de potenciar los canales de atención vinculados al control y asistencia, declaraciones asistidas en línea y con valores sugeridos, devoluciones de IVA descontadas automáticamente en los comprobantes electrónicos, así como direccionando la capacitación y asesoría por segmentos de contribuyentes y ciudadanos para fortalecer las capacidades y conocimientos de sus deberes y derechos fiscales; de esta manera se busca posicionar a la Administración Tributaria como una institución vanguardista y orientada hacia una cultura de permanente de servicio e innovación.

EJE 2:

Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

- OE2: Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro.
- OE3: Incrementar las capacidades y conocimientos de la ciudadanía acerca de sus deberes y derechos fiscales.

Eje 2: en cuanto al eje de acción de lucha contra la evasión, el fraude fiscal y el uso de toda estructura societaria que busque ocultar y disminuir las ganancias reales de los contribuyentes, se fortalecen las acciones para combatir el ocultamiento de ingresos, el contrabando, el lavado de activos, el testaferrismo y el ocultamiento de la riqueza en paraísos fiscales. Para ello, se trabajará en un marco de acción institucional fundamentado en el tratamiento de riesgos, se adoptará las mejores

prácticas internacionales de carácter tributario y propenderemos a contar con criterios institucionales claros acerca de la correcta aplicación de la normativa vigente.

EJE 3:

Fortalecimiento de la imagen institucional.

- OE4:** Incrementar la Eficiencia Institucional en el SRI.
- OE6:** Incrementar el desarrollo del talento humano en el SRI.

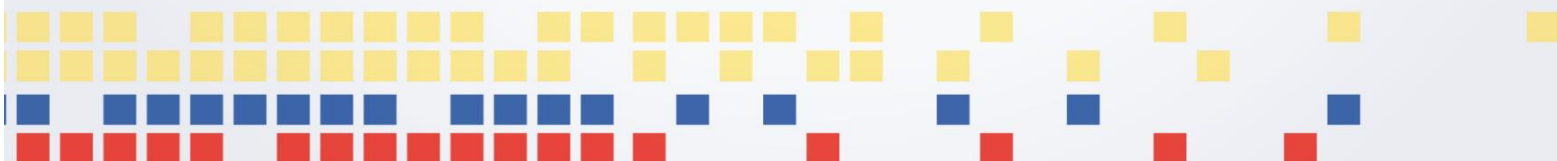
Eje 3: este eje busca la excelencia y fortalecimiento de la imagen institucional, en el mismo se ejecutan acciones tendientes a la entrega de servicios innovadores con calidad y calidez, la mejora continua de nuestros procesos, el fortalecimiento de la imagen interna y externa conforme a los valores y principios institucionales, el uso eficiente del presupuesto asignado, la reducción progresiva de requisitos, la implementación de acciones enmarcadas en la responsabilidad social, el mantenimiento de las certificaciones de calidad entregadas por diferentes entes externos y el desarrollo del talento humano, como pilar fundamental de la gestión institucional.



4

PROGRAMACIÓN ANUAL

- 4.1 Dirección Nacional Jurídica.
- 4.2 Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales.
- 4.3 Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica.
- 4.4 Dirección Nacional de Tecnología.
- 4.5 Dirección Nacional de Talento Humano.
- 4.6 Dirección Nacional Administrativa – Financiera.
- 4.7 Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano.
- 4.8 Dirección Nacional de Control Tributario.
- 4.9 Departamento de Comunicación.
- 4.10 Departamento de Fedatarios Fiscales.
- 4.11 Departamento de Inteligencia Tributaria.



4 PROGRAMACIÓN ANUAL

Cada uno de los objetivos estratégicos, metas e indicadores, así como los programas, proyectos, acciones y actividades de la Programación Anual deben corresponderse con los objetivos, metas e indicadores que propone el Plan Plurianual Institucional. De esta manera, se garantiza que la acción institucional se inscriba en las grandes líneas de acción gubernamental.

Gráfico N° 4. 11 Alienación PEI - PAP



Elaborado por: Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

4.1 Dirección Nacional Jurídica

La Dirección Nacional Jurídica se encuentra alineada a:⁹

EJE 2:
Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

4.1.1 Misión

Brindar asesoría especializada y de calidad en materia jurídica para todos los procesos de la Institución.

4.1.2 Objetivo

Incrementar la efectividad en los procedimientos administrativos y en los procesos judiciales.

Este objetivo, está alineado al objetivo estratégico institucional: Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro, específicamente a las siguientes estrategias; específicamente a las siguientes estrategias:

- Generar un marco de acción institucional fundamentado en el tratamiento de riesgos.
- Adoptar mejores prácticas internacionales de carácter tributario.
- Generar criterios institucionales claros y objetivos acerca de la correcta aplicación de la normativa vigente.

4.1.3 Estrategias de la Dirección

- Diseñar metodologías para la emisión e implementación de criterios jurídicos institucionales

⁹ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

4.1.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección Nacional:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Jurídica	El presente indicador mide el cumplimiento efectivo de las metas de los indicadores definidos en el nivel operativo N4 de los Departamentos Nacionales de la Dirección Nacional Jurídica. El indicador considera a todos los indicadores que se encuentran registrados en el nivel N4 de la Dirección Nacional Jurídica, para el cálculo de cada periodo se considera el valor del Índice de Gestión Estratégica (IGE) de cada departamento, y se genera un promedio simple con los IGE de los departamentos. Sólo se incluirá el IGE de los Departamentos que al menos tengan un indicador con puntuación en el periodo de reporte.	0,90	Porcentaje	Herramienta GPR	Sumatoria IGE Departamentos Dirección Nacional Jurídica/ Número de departamentos de la Dirección Nacional Jurídica con al menos un indicador con puntuación en el periodo de reporte*100	Discreto por período	Trimestral	0,90	GPR

4.1.5 Riesgos de la Dirección

4.1.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	El enfrentar una pandemia o catástrofe nacional CAUSARÍA retraso en la	El enfrentar una nueva pandemia o continuación de la misma, o algún desastre	30 %	80	24	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
	atención de los productos a cargo de la Dirección.	natural ocasionaría demora en la atención de los trámites.				

4.1.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El enfrentar una pandemia o catástrofe nacional CAUSARÍA retraso en la atención de los productos a cargo de la Dirección.	Utilizar e implementar medios tecnológicos y política institucional de continuidad	Mitigar	Director Nacional Jurídico	30/11/2021

4.1.6 Departamentos de la Dirección Nacional Jurídica

La Dirección Nacional Jurídica, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.1.6.1 Departamento de Normativa

4.1.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la eficiencia en la elaboración y revisión de actos normativos MEDIANTE la evaluación de casos y asignación efectivas.

Este objetivo está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional Jurídica:

- Diseñar metodologías para la emisión e implementación de criterios jurídicos institucionales.

4.1.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento oportuno del procesamiento de actos normativos, leyes, reglamentos e instrumentos internacionales en materia económica tributaria y/o con afectación tributaria.	Corresponde al procesamiento de actos normativos, leyes, reglamentos e instrumentos internacionales atendidos por el Departamento de Normativa dentro del tiempo planificado.	0,85	Porcentaje	Bases internas Departamento de Normativa	Número de actos normativos, leyes, reglamentos e instrumentos internacionales procesados y con vencimiento en el periodo/ Número de actos normativos, leyes, reglamentos e instrumentos internacionales solicitados y/o planificados con vencimiento en el periodo	Discreto por período	Semestral	0,85	GPR

4.1.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.1.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Emisión de actos normativos motivados de forma inadecuada CAUSARÍA repercusiones en los procesos realizados en la Administración Tributaria.	La motivación de los actos normativos brinda legitimidad a los actos emanados, y al correcto actuar de la Institución.	30 %	80	24	31/12/2021
2	La necesidad de implementar normas tributarias relacionadas a enfrentar la pandemia (reactivación post COVID) CAUSARÍA un incremento sustancial en los productos a cargo del Departamento, con el retraso en su atención.	La necesidad de desarrollar e implementar nuevas normas tributarias relacionadas a enfrentar la pandemia (reactivación post COVID a corto plazo, podría generar un desbalance en los productos a ser atendidos y un retraso generalizado	30%	80	24	31/12/2021

4.1.6.1.4 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Emisión de actos normativos motivados de forma inadecuada CAUSARÍA repercusiones en los procesos realizados en la Administración Tributaria	Promover la realización de reuniones interdepartamentales en la fase de análisis y elaboración de los actos para procurar la adecuada armonía de las disposiciones legales con los requerimientos y riesgos identificados en los procesos de la Administración Tributaria.	Prevenir	Jefe Nacional del Departamento de Normativa	30/11/2021
2	La necesidad de implementar normas tributarias relacionadas a enfrentar la pandemia (reactivación post COVID) CAUSARÍA un incremento sustancial en los productos a cargo del Departamento, con el retraso en su atención	Priorizar los procesos administrativos y legales solicitados por autoridades y otros departamentos referentes a la carga operativa de la unidad.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Normativa	30/11/2021

4.1.6.1.5 Programación Anual

4.1.6.1.5.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del Programa	Producto 4.1. Equipo de Gestión y componentes transversales	01/01/2020	31/12/2025

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		<p>Entregables: Incluye: (i) Gestión financiera, (ii) Gestión planeación y monitoreo, (iii) Gestión de procesos, (iv) Gestión jurídica, (v) Gestión comunicacional, (vi) Gestión de adquisiciones, (vii) Gestión de seguridad e información del programa, (viii) Gestión de riesgos del programa, (ix) Gestión documental del programa, (x) Gestión del Talento Humano del programa.</p>		

4.1.6.1.5.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.1.6.2 Departamento Procesal Jurídico Tributario

4.1.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la efectividad en los procesos de asesoría, criterios jurídicos y la defensa en los procesos contencioso tributarios, penales y constitucionales, de las direcciones zonales MEDIANTE el mejoramiento en los procesos de asesoría jurídica

Este objetivo está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Jurídica:

- Diseñar metodologías para la emisión e implementación de criterios jurídicos institucionales.

4.1.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de consultas externas atendidas dentro del plazo (30 días)	Mide la atención oportuna a las consultas externas previstas en el Art. 135 del Código Tributario, desde su ingreso hasta la notificación de respuesta. Para la medición del indicador se excluyen: 1. Las consultas que han cumplido los requisitos con posterioridad a su fecha de ingreso. 2. Las consultas calificadas de alta complejidad por el Subdirector General de Cumplimiento Tributario o el Director Nacional Jurídico. Originando en los dos casos una nueva fecha de vencimiento.	0,90	Porcentaje	Registro de la Coordinación (Sistema Nacional de Trámites y Sistema de Gestión Documental Quipux)	Total número de consultas externas notificadas dentro del plazo/ Total número de consultas externas con vencimiento o dentro de la fecha de corte	Discreto por período	Mensual	0,90	GPR
2	Porcentaje de consultas internas atendidas dentro del plazo	Mide la atención oportuna a las consultas internas formales e informales generadas por las diferentes unidades administrativas del SRI, desde su ingreso hasta su notificación. De acuerdo al tiempo de atención establecido para cada tipo de consulta. Consultas formales: 30 días hábiles y Consultas informales: 10 días hábiles, para el plazo de atención se excluye aquellas consultas incompletas y aquellas calificadas de alta complejidad por el Director Nacional Jurídico	0,80	Porcentaje	Registro de la Coordinación (Correo electrónico y Sistema de Gestión Documental Quipux)	Total número de consultas internas atendidas dentro del plazo/ Total número de consultas internas con vencimiento o dentro de la fecha de corte	Discreto por período	Mensual	0,80	GPR
3	Porcentaje de sentencias contencioso tributarias "en contra" analizadas dentro del plazo	Mide el cumplimiento de análisis a las sentencias "en contra" expedidas por el Tribunal Distrital Contencioso Tributario (No recurridas) y/o sentencias de Corte Nacional de Justicia "en contra" de la Administración Tributaria (SRI) efectuadas cada trimestre por parte de la Coordinación Nacional de Procuración, una vez	0,90	Porcentaje	Base de datos de la Coordinación Nacional de Procuración e Informes trimestrales- Base de datos	Número de sentencias judiciales contenciosas o tributarias "en contra" analizadas dentro del plazo/ Número de sentencias judiciales contenciosas o tributarias	Discreto por período	Trimestral	0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>confirmado el número de sentencias por parte de los Departamentos Jurídicos a Nivel Nacional del trimestre inmediato anterior.</p> <p>El análisis (análisis contenido de la sentencia) se efectuará a través del informe trimestral de sentencias; el cual será retroalimentado desde el Departamento Procesal Jurídico Tributario a los Departamentos Jurídicos Zonales y Departamentos Nacionales responsables del control sobre la emisión de los actos administrativos impugnados (según corresponda).</p>			COGEP y NO COGEP	"en contra" recibidas				
4	Porcentaje de gestiones penales atendidas dentro del plazo	<p>Determinar el porcentaje de gestiones que han sido ejecutadas dentro del plazo en materia penal del total de gestiones cuya fecha de atención se encuentra dentro del periodo de reporte, por lo que no se consideran a las gestiones requeridas con fecha de atención posterior al periodo de reporte del indicador. Se consideran a todas las gestiones penales. Una gestión penal ha sido atendida dentro del plazo si: el procurador acude a las versiones en la fecha establecida por el ente rector; los escritos son presentados conforme la fecha definida; el procurador asiste a la audiencia en la fecha señalada; el procurador cumple con los plazos establecidos por la Coordinación Nacional Penal.</p>	1,00	Porcentaje	Base de datos interna de la Coordinación penal	Número total de gestiones penales atendidas dentro del plazo/ Número total de gestiones penales requeridas con vencimiento o dentro del periodo de reporte	Discreto por período	Mensual	1,00	GPR
5	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de	Discreto por período	Trimestral	0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	fecha de vencimiento del trámite	<p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, conforme el documento adjunto, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>* Un trámite se considera gestionado dentro del plazo establecido, si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento" para aquellos trámites que han sido finalizados, para los trámites notificados, un trámite se considera dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento" de ese trámite.</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>				reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte				
6	Porcentaje de sentencias a favor de la administración en la CNJ	Porcentaje de favorabilidad de los pronunciamientos de la Corte Nacional de Justicia respecto de la Administración Tributaria	0,60	Porcentaje	Base de datos de indicadores reportados por las Direcciones Zonales	Sentencias CNJ a favor y autos de inadmisión a recursos presentados por el contribuyente/Total Sentencias CNJ y autos de inadmisión a recursos presentados por el contribuyente y el SRI (todas las autos de inadmisión)	Discreto por período	Trimestral	0,60	Interno

4.1.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.1.6.2.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	La indefinición prolongada con los diferentes equipos técnicos CAUSARIA retraso en la atención de los productos a cargo del Departamento.	La indefinición prolongada con los diferentes equipos técnicos y jurídicos de la Administración Tributaria pueden retrasar el tiempo de atención de los productos y entregables a cargo del Departamento.	50%	100	50	31/12/2021

4.1.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La indefinición prolongada con los diferentes equipos técnicos CAUSARIA retraso en la atención de los productos a cargo del Departamento.	Aplicación del instructivo de Criterios Jurídicos unificados, así como la difusión correspondiente entre los involucrados para la correcta ejecución.	Mitigar	Jefe Dpto. Procesal Jurídico Tributario	30/11/2021

4.1.6.2.4 Programación Anual

4.1.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Conforme a las definiciones entregadas, alinear y registrar las intervenciones definidas por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, en cada departamento. Todos los departamentos deben tener alineado al menos una iniciativa

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo	<p>Producto 1.4. Gestión de casos y Papeles de trabajo</p> <p><u>Entregable:</u> Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación.</p>	01/01/2020	31/12/2025

4.1.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.1.6.3 Departamento Procesal Jurídico Administrativo

4.1.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la calidad y oportunidad de los procesos administrativos o tributarios, MEDIANTE planes de mejora coordinados y asesoría adecuada a las distintas unidades departamentales.

Este objetivo está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Jurídica:

- Diseñar metodologías para la emisión e implementación de criterios jurídicos institucionales.

4.1.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de trámites de recursos de revisión notificados dentro del plazo	Mide el cumplimiento oportuno de la atención de trámites de recursos de revisión, desde su ingreso en el Sistema Nacional de Trámites, hasta la notificación del documento de respuesta respectivo. El plazo establecido para la contestación de trámites de recursos de revisión es de 180 días hábiles, para trámites ingresados desde el 24 de septiembre de 2019. STOCK: para un recurso de revisión de inventario, se considera que ha sido atendido dentro del plazo si la fecha de notificación es anterior o igual a la definida por la Máxima Autoridad.	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites (Base de Recursos de revisión)	Número total de trámites de Recursos de Revisión notificados dentro del plazo/ Número total de trámites de recursos de revisión notificados	Discreto por período	Mensual	0,93	GPR
2	Porcentaje de reclamos administrativos notificados dentro del plazo	Mide el cumplimiento oportuno de la atención de trámites de reclamos administrativos, desde su ingreso hasta la notificación del documento de respuesta respectivo. El plazo establecido para la contestación de trámites de reclamos administrativos es de 90 y 120 días hábiles, de acuerdo a su tipo. Los tipos de trámites son: impugnación actos administrativos; impugnación actos de determinativos; impugnación títulos de crédito; peticiones; reclamo formal	0,98	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites (Base de Reclamos)	Número de reclamos notificados dentro del plazo/ Número de reclamos notificados	Discreto por período	Mensual	0,98	GPR
3	Porcentaje de cumplimiento de consultas de reclamos en análisis	Mide el cumplimiento oportuno de la atención de consultas de reclamos que se encuentran en análisis. El plazo establecido para la contestación de este tipo de consultas es de 20 días hábiles.	1,00	Porcentaje	Base de consultas	Número de consultas atendidas dentro del plazo/ Número de consultas atendidas	Discreto por período	Mensual	1,00	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
4	Porcentaje de productos jurídico-administrativos atendidos dentro del plazo asignado	Mide la atención, dentro del plazo asignado, de los productos jurídico-administrativos ingresados. Los productos jurídico-administrativos detallados en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Servicio de Rentas Internas. El plazo para la atención de cada producto es asignado, según su complejidad, por el Coordinador Nacional Jurídico Administrativo.	0,985	Porcentaje	Hoja de cálculo habilitada para macros de MS Excel \\UJO3 FP YR060 61 1\02 Bases\Registros del proceso.xlsm	Productos jurídico-administrativos finalizados dentro del plazo/ Productos jurídico-administrativos finalizados	Discreto por período	Mensual	0,99	GPR
5	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, conforme el documento adjunto, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. * Un trámite se considera gestionado dentro del plazo establecido, si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento" para aquellos trámites que han sido finalizados, para los trámites notificados, un trámite se considera dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento" de ese trámite. En el caso de este indicador se considera adicionalmente como gestionado dentro del plazo a los trámites de	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto por período	Trimestral	0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		inventario gestionados antes del 31/12/2020 La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.								

4.1.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.1.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	La falta de aplicación de los criterios unificados en los procedimientos administrativos CAUSARÍA el inicio de recursos de revisión sea de oficio o insinuado por el contribuyente.	La falta de aplicación en los criterios unificados en los procesos: devoluciones, gestión tributaria, auditoría tributaria; así como los datos que se originan de los reclamos administrativos	50%	100	50	31/12/2021
2	No realizar visitas periódicas a los Departamentos de Reclamos de las diferentes direcciones zonales CAUSARÍA falta de prevención, control y solución a las deficiencias que se identifiquen en los Departamentos de Reclamos.	La realización de visitas y reuniones periódicas en cada una de las oficinas de los Departamentos de Reclamos a nivel nacional limita las acciones de la Coordinación Nacional en la prevención, control y solución de deficiencias que se identifiquen en el proceso.	50%	50	25	31/12//2021

4.1.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta de aplicación de los criterios unificados en los procedimientos administrativos CAUSARÍA el inicio de	Socializar los criterios emitidos en los recursos de revisión a través de reuniones y comunicaciones	Mitigar	Jefe Nacional Dpto. Jurídico Administrativo	30/11/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
	recursos de revisión sea de oficio o insinuado por el contribuyente	con las unidades administrativas involucradas.			
2	No realizar una adecuada supervisión a los Departamentos de Reclamos de las diferentes direcciones zonales CAUSARÍA falta de prevención, control y solución a las deficiencias que se identifiquen en los Departamentos de Reclamos.	Programar reuniones telemáticas periódicas o realizar visitas a las oficinas departamentales de Reclamos, cuando las condiciones externas así lo permitan, y levantar una matriz que identifique deficiencias dentro del proceso, para plantear estrategias o alternativas de prevención, control y solución. La respuesta ante los hallazgos registrados se respaldará en actas de reunión, correos electrónicos o memorandos vía Quipux.	Mitigar	Jefe Nacional Dpto. Jurídico Administrativo	30/11/2021

4.1.6.3.4 Programación Anual

4.1.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo	Producto 1.4. Gestión de casos y Papeles de trabajo <u>Entregable:</u> Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación.	01/01/2020	31/12/2025

4.1.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.2 Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales¹⁰

La Dirección Nacional de Centro de Estudios Fiscales se encuentra alineada a:¹¹

EJE 2:
Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

4.2.1 Misión

Promover el cumplimiento de los principios constitucionales y servir a los objetivos estratégicos del Servicio de Rentas Internas mediante el diseño y ejecución de programas de investigación y especialización en temas tributarios, fiscales, económicos y sociales, orientados a facilitar las capacidades específicas de los servidores generar pensamiento e infundir el actuar ético de la ciudadanía.

4.2.2 Objetivos

Objetivo 1: Incrementar el desarrollo de investigaciones en materia económico-tributaria y generar espacios de debate.

Este objetivo se alinea al objetivo estratégico institucional: Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro; específicamente a las siguientes estrategias:

- Generar un marco de acción institucional fundamentado en el tratamiento de riesgos.

Objetivo 2: Incrementar la especialización tributaria en los servidores, así como los mecanismos de construcción de ciudadanía fiscal.

¹⁰ Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. R.O. N° 947 del 10 de marzo 2017, reformado el 13 de noviembre 2018.

¹¹ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

Este objetivo se alinea al objetivo estratégico institucional: Incrementar las capacidades y conocimientos de la ciudadanía acerca de sus deberes y derechos fiscales; específicamente a la siguiente estrategia:

- Fortalecer mecanismos para la construcción de la ciudadanía fiscal.

4.2.3 Estrategias de la Dirección

Estrategias Objetivo 1:

- Desarrollar investigaciones, reportes e informes de coyuntura económica y fiscal e insumos para la mejora de la gestión tributaria.
- Fomentar espacios de debate y participación, en los ámbitos internos y externos, enfocados en materia económica tributaria.
- Proporcionar fundamentos técnicos y normativos de comercio exterior.

Estrategias Objetivo 2:

- Diseñar y desarrollar ofertas educativas de calidad en el ámbito tributario.
- Fomentar los mecanismos de promoción de valores cívico-tributarios, reflexión y práctica de deberes y derechos fiscales en el marco del fortalecimiento de la ciudadanía fiscal.

4.2.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de logro de la estrategia educativa de los cursos impartidos en la Escuela de	Mide el porcentaje de cumplimiento de los aspectos relacionados con la estrategia educativa, en los siguientes temas: logro de objetivos y	0,9	Porcentaje	Encuestas ingresadas en el entorno virtual de aprendizaje	((Promedio de logro de objetivos y contenidos + promedio de nivel de aplicabilidad	Discreto por período	Trimestral	0,90 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	Especialización Tributaria	contenidos, nivel de aplicabilidad y recursos y medios didácticos utilizados, mediante la evaluación de reacción aplicada a los participantes, al finalizar los cursos impartidos en la Escuela de Especialización Tributaria.			je (MOODLE), cuyos datos son extraídos en el INFOVIEW para el reporte periódico. Ruta: Folders/Public Folders/SRI/Capacitaciones CEF/Internas - VIRTUAL CEF/Indicadores de Gestión.	d de la acción formativa + promedio de recursos y medios didácticos utilizados)/3)/100				
2	Porcentaje de cumplimiento oportuno en atención de trámites de asesoría de comercio internacional	Permite dar seguimiento a la atención de trámites respecto a las necesidades de información y apoyo sobre consultas técnicas de comercio exterior de funcionarios internos y entidades externas tales como la función ejecutiva y varios ministerios y entidades del sector público	98%	Porcentaje	MATRIZ POR TIPO DE SOLICITUD TERMINADAS (Correos electrónicos, CAT, QUIPUX, WORKFLOW, Discover, Reuniones de trabajo)	Número de solicitudes terminadas / Número total de solicitudes recibidas	Discreto por período	Bimestral	0.98 por período	GPR
3	Porcentaje de estudios e indicadores elaborados en el ámbito económico tributario.	Estudios e indicadores elaborados en el departamento.	85%	Porcentaje	Matriz de planificación y seguimiento de entregables del departamento de Estudios.	Estudios e indicadores en el ámbito económico tributario presentados / Estudios e indicadores en el ámbito económico tributario planificados	Discreto por período	Semestral	0.90 Todos los períodos	GPR

4.2.5 Riesgos de la Dirección

4.2.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (contenidistas y facilitadores) CAUSARÍA el incumplimiento de la oferta educativa.	No disponibilidad de recursos (contenidistas y facilitadores)	30%	80	24	29/11/2021
2	La no disponibilidad oportuna de recursos (Herramientas de comercio exterior) CAUSARÍA el incumplimiento de atención de las solicitudes.	No contar con herramientas para gestionar solicitudes de comercio exterior puede impactar en la oportunidad y calidad de los productos entregados.	40%	20	8	30/11/2021
3	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada y la capacidad operativa no sea suficiente CAUSARÍA el incumplimiento a cabalidad de la planificación de los productos entregables del departamento.	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada.	80%	60	48	31/12/2021

4.2.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (contenidistas y facilitadores) CAUSARÍA el incumplimiento de la oferta educativa.	Generar acuerdos y estrategias de gestión.	Mitigar	Jefe Nacional de Departamento de Conocimiento de la Administración Tributaria.	30/10/2021
2	La no disponibilidad oportuna de recursos (Herramientas de comercio exterior) CAUSARÍA el incumplimiento de atención de las solicitudes.	Buscar la asignación de recursos dentro del presupuesto institucional.	Mitigar	Responsable del departamento de Estudios de Comercio Internacional.	30/09/2021
2	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada y la capacidad operativa no sea suficiente CAUSARÍA el incumplimiento a cabalidad de la planificación de los productos entregables del departamento.	Monitorear mensualmente el cumplimiento de los cronogramas de actividades a fin de alertar situaciones emergentes y proponer alternativas de acción.	Mitigar	Jefe Nacional de Departamento de Estudios Fiscales.	30/11/2021

4.2.6 Departamentos de la Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales

La Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.2.6.1 Departamento de Conocimiento de la Administración Tributaria

4.2.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la especialización tributaria en los servidores, así como los mecanismos de construcción de la ciudadanía fiscal MEDIANTE el diseño y desarrollo de la oferta educativa de la Escuela de Especialización.

Este objetivo se encuentra alineado al objetivo 2 de la Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales: Incrementar la especialización tributaria en los servidores, así como los mecanismos de construcción de ciudadanía fiscal; y específicamente a las siguientes estrategias:

- Diseñar y desarrollar ofertas educativas de calidad en el ámbito tributario.
- Fomentar los mecanismos de promoción de valores cívico-tributarios, reflexión y práctica de deberes y derechos fiscales en el marco del fortalecimiento de la ciudadanía fiscal.

4.2.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje del nivel de desempeño de los facilitadores de la Escuela de Especialización Tributaria	Mide el porcentaje de cumplimiento de los aspectos relacionados con el desenvolvimiento de los expertos tributarios en el rol de facilitadores internos, en los siguientes temas: conocimiento de la temática a impartir, habilidades de comunicación y habilidades de facilitación mediante la evaluación de reacción aplicada a los participantes, al finalizar los cursos impartidos en la Escuela de Especialización Tributaria.	0,9	Porcentaje	Encuestas ingresadas en el entorno virtual de aprendizaje (MOODLE), cuyos datos son extraídos en el INFOVIEW para el reporte periódico. Ruta: Folders/Public Folders/SRI /Capacitaciones CEF/Internas - VIRTUAL CEF/Indicadores de Gestión.	$\frac{((\text{Promedio de conocimiento} + \text{promedio de habilidades de comunicación} + \text{promedio de habilidades de facilitación})/3)/100}$	Discreto por período	Trimestral	0.90 todos los períodos	GPR
2	Porcentaje de logro de la estrategia educativa de los cursos impartidos en la Escuela de Especialización Tributaria	Mide el porcentaje de cumplimiento de los aspectos relacionados con la estrategia educativa, en los siguientes temas: logro de objetivos y contenidos, nivel de aplicabilidad y recursos y medios didácticos utilizados, mediante la evaluación de reacción aplicada a los participantes, al finalizar los cursos impartidos en la Escuela de Especialización Tributaria.	0,9	Porcentaje	Encuestas ingresadas en el entorno virtual de aprendizaje (MOODLE), cuyos datos son extraídos en el INFOVIEW para el reporte periódico. Ruta: Folders/Public Folders/SRI /Capacitaciones CEF/Internas - VIRTUAL CEF/Indicadores de Gestión.	$\frac{((\text{Promedio de logro de objetivos y contenidos} + \text{promedio de nivel de aplicabilidad de la acción formativa} + \text{promedio de recursos y medios didácticos utilizados})/3)/100}$	Discreto por período	Trimestral	0,90 todos los períodos	GPR
3	E4. GESTIÓN DEL DESARROLLO (Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral)	El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas con la finalidad de mejorar el desempeño de los	1	Porcentaje	Matriz del Plan estratégico de mejora / Matriz del Plan estratégico de mejora	$\frac{\text{Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias)}}{\text{Ponderación}}$	Continuo	Trimestral	Mar:0,25 Jun: 0,50 Sep:0,75 Dic: 1	interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía. El indicador homologado se medirá de manera trimestral en donde el primer, segundo y tercer trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4. En el cuarto trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4 y se incluirá la estrategia 5. La suma de la implementación de las 5 estrategias será el 100% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Mejora.</p> <p>La estrategia E4. GESTIÓN DEL DESARROLLO, es uno de los cinco componentes que forman parte de la medición del Indicador Homologado: "Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral".</p> <p>Las actividades de esta estrategia corresponden a la implementación de las directrices emitidas por el MdT (1 curso programado por trimestre).</p>				n total de actividades planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%)				

4.2.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.2.6.1.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo del Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (contenidistas y facilitadores) CAUSARÍA el incumplimiento de la oferta educativa.	No disponibilidad de recursos (contenidistas y facilitadores)	30%	80	24	29/11/2021
2	Falta de acuerdos interdepartamentales e interinstitucionales, según diversas priorizaciones, CAUSARÍA incumplimiento en las actividades programadas.	Falta de acuerdos interdepartamentales e interinstitucionales	30%	80	24	29/11/2021

4.2.6.1.3.2 Identificación de los Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (contenidistas y facilitadores) CAUSARÍA el incumplimiento de la oferta educativa.	Generar acuerdos y estrategias de gestión.	Mitigar	Jefe Departamental	30/10/2021
2	Falta de acuerdos interdepartamentales e interinstitucionales, según diversas priorizaciones, CAUSARÍA incumplimiento en las actividades programadas.	Generar alianzas y acuerdos de gestión.	Mitigar	Jefe Departamental	30/10/2021

4.2.6.1.4 Programación Anual

4.2.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	PROGRAMA INNOVA Proyecto "Gestión del Talento Humano"	<p>Actualizar e integrar los subsistemas de talento humano mediante el desarrollo de un sistema Integrado de Talento Humano basado en las nuevas tecnologías y estándares institucionales, el sistema generará información con otros sistemas institucionales tales como: Sistema de Gestión de Identidades, Sistema de Trámite, sistema de core tributario. El proyecto incluirá: La revisión de procesos asociados a la gestión del TH, diseño conceptual y funcional, y el desarrollo de aplicativo informático.</p> <p>*La intervención dependerá de la necesidad de recursos que defina la Dirección Nacional del Talento Humano, conforme su programación.</p>	01/01/2020	01/12/2025

4.2.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.2.6.2 Departamento de Estudios de Comercio Internacional

4.2.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Reducir los riesgos de defraudación MEDIANTE la implementación de políticas públicas que focalicen los beneficios que el Estado otorga a productores, exportadores e importadores de bienes y servicios.

Este objetivo se encuentra alineado al Objetivo 1 de la Dirección del Centro de Estudios Fiscales: Incrementar el desarrollo de investigaciones en materia económico-tributaria y generar espacios de debate; específicamente a la estrategia:

- Proporcionar fundamentos técnicos y normativos de comercio exterior.

4.2.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento oportuno en atención de trámites de asesoría de comercio internacional	Permite dar seguimiento a la atención de trámites respecto a las necesidades de información y apoyo sobre consultas técnicas de comercio exterior de funcionarios internos y entidades externas tales como la función ejecutiva y varios ministerios y entidades del sector público	98%	Porcentaje	MATRIZ POR TIPO DE SOLICITUD (Correos electrónicos, CAT, QUIPUX, WORKFLOW, Discoverer, Reuniones de trabajo)	(Número de solicitudes terminadas / Número de solicitudes recibidas) *100	Discreto	Bimestral	98%	GPR

4.2.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.2.6.2.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo del Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (Herramientas de comercio exterior) CAUSARÍA el incumplimiento de atención de las solicitudes.	No contar con herramientas para gestionar solicitudes de comercio exterior puede impactar en la oportunidad y calidad de los productos entregados.	40%	20	8	30/11/2021
2	Actividades y solicitudes coyunturales urgentes de análisis e investigación CAUSARÍAN el retraso en la ejecución y cumplimiento de las investigaciones y estudios.	Los temas coyunturales demandan una dedicación exclusiva adicional no prevista para su atención y más aún por la brevedad que solicitan los requirentes, los cuales no constan dentro de los productos del Departamento.	50%	20	10	31/12/2021

4.2.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La no disponibilidad oportuna de recursos (Herramientas de comercio exterior) CAUSARÍA el incumplimiento de atención de las solicitudes.	Buscar la asignación de recursos dentro del presupuesto institucional.	Mitigar	Responsable del departamento	30/09/2021
2	Actividades y solicitudes coyunturales urgentes de análisis e investigación CAUSARÍAN el retraso en la ejecución y cumplimiento de las investigaciones y estudios.	Coordinar las actividades y solicitudes coyunturales urgentes con otras direcciones y departamentos en caso de ser factible.	Mitigar	Responsable del departamento	30/11/2021

4.2.6.2.4 Programación Anual

4.2.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de riesgos	Contar con un sistema institucional que permita implementar el modelo de gestión de riesgos tributarios (7 fases) en el cual permita integrar los procesos institucionales para generar la trazabilidad con la cual se pueda dar seguimiento y evaluación, con el objetivo de proporcionar información robusta que permita la toma estratégica de decisiones.	ene-20	dic-25

4.2.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.2.6.3 Departamento de Estudios Fiscales

4.2.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el desarrollo de Investigaciones fiscales MEDIANTE la ejecución del plan de estudios y la implementación de mecanismos de acceso y difusión de investigaciones fiscales.

Este objetivo se encuentra alineado al Objetivo 1 de la Dirección Nacional Centro de Estudios Fiscales: Incrementar el desarrollo de investigaciones en materia económico-tributaria y generar espacios de debate; específicamente a las estrategias:

- Desarrollar investigaciones, reportes e informes de coyuntura económica y fiscal e insumos para la mejora de la gestión tributaria.
- Fomentar espacios de debate y participación, en los ámbitos internos y externos, enfocados en materia económica tributaria.

4.2.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de estudios e indicadores elaborados en el ámbito económico tributario.	Estudios e indicadores elaborados en el departamento.	85%	Porcentaje	Matriz de planificación y seguimiento de entregables del departamento de Estudios.	(Estudios e indicadores en el ámbito económico tributario presentados) / (Estudios e indicadores en el ámbito económico tributario planificados y/o solicitados)	Discreto	Semestral	90%	GPR
2	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.	90%	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites.	(Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte) / (Número de trámites gestionados en el periodo de reporte)	Discreto	Trimestral	90%	GPR

4.2.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.2.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo del Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	Desfinanciamiento de partidas del Departamento de Estudios Fiscales y al no contar con suficiente capacidad operativa CAUSARÍA incumplimiento a cabalidad de generación de indicadores y estudios.	Desfinanciamiento de partidas del Departamento de Estudios Fiscales.	80%	60	48	31/12/2021
2	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada y la capacidad operativa no sea suficiente CAUSARÍA el incumplimiento a cabalidad de la planificación de los productos entregables del departamento.	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada.	80%	60	48	31/12/2021

4.2.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Desfinanciamiento de partidas del Departamento de Estudios Fiscales y al no contar con suficiente capacidad operativa CAUSARÍA incumplimiento a cabalidad de generación de indicadores y estudios.	Monitorear trimestralmente la estabilidad contractual del talento humano del Departamento de Estudios Fiscales	Mitigar	Directora Nacional de Planificación y Gestión Estratégica y Jefe Nacional de Departamento de Estudios Fiscales.	30/11/2021
2	La cantidad de pedidos a demanda (coyuntura) incremente de forma desmesurada y la capacidad operativa no sea suficiente CAUSARÍA el incumplimiento a cabalidad de la planificación de los productos entregables del departamento.	Monitorear mensualmente el cumplimiento de los cronogramas de actividades a fin de alertar situaciones emergentes y proponer alternativas de acción.	Mitigar	Director Nacional de Planificación y Gestión Estratégica. Jefe Nacional de Departamento de Estudios Fiscales.	30/11/2021

4.2.6.3.4 Programación Anual

4.2.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de riesgos*	Entregable: Modelo de gestión de riesgos implementado. El modelo incluye: (i) Rediseño de procesos, (ii) Diseño conceptual y funcional de sistemas, (iii) Desarrollo de subsistemas que reemplazarán a aplicaciones obsoletas (en caso de existir), (iv) Integración de sistemas, (v) automatización de procesos y (vi) capacitación.	1/1/2020	31/12/2025

*En función de las directrices institucionales emitidas. La intervención del Departamento de Estudios Fiscales será en términos de apoyo técnico y en el ámbito de sus competencias, según el cronograma que se revise con el área que lidera el proyecto.

4.2.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.3 Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

La Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica se encuentra alineada a:¹²

EJE 3:

Fortalecimiento de la imagen institucional.

4.3.1 Misión

Coordinar, dirigir, controlar y evaluar la implementación de los procesos institucionales a través de la gestión de la planificación, seguimiento, inversión, investigación y estudios, administración de procesos, calidad de los servicios, gestión de proyectos, gestión del cambio y cultura organizacional.

4.3.2 Objetivo

Incrementar el desarrollo de la organización hacia la implementación de un sistema de gestión integrado, basado en la planificación institucional, mejora continua y gobierno de la información y continuidad de las operaciones que promuevan una cultura de excelencia e innovación.

Este objetivo se encuentra alineado al objetivo de la Subdirección General de Desarrollo Organizacional: Incrementar el desarrollo organizacional a través de la eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y eficiencia presupuestaria; específicamente a las siguientes estrategias:

- Instaurar un sistema integral de gestión anticorrupción.
- Promover y asegurar la innovación en los procesos de planificación institucional.

¹² 3.4 Ejes Institucionales de Acción

4.3.3 Estrategias de la Dirección

- Asegurar el cumplimiento de los procesos de la planificación, implementación y control de las acciones estratégicas, tácticas y operativas, alineadas al modelo de gestión institucional.
- Implementar un enfoque de innovación y mejora continua en los procesos y servicios institucionales.
- Implementar la arquitectura institucional de procesos.
- Implementar un sistema de seguridad integral.
- Diseñar la arquitectura institucional de la información.

4.3.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de procesos priorizados mejorados	Indicador que permitirá conocer la proporción de procesos priorizados mejorados para el periodo de tiempo seleccionado.	N/A	Porcentaje	PAP Ejecutado; Programación de documentos institucionales	Número de procesos priorizados mejorados/ Número de procesos priorizados	Continuo acumulado	Semestral	Jun: 0,5 Dic: 0,95	GPR
2	EFIC: Tiempo de atención a las observaciones ciudadanas respecto a información de trámites publicados en la plataforma GOB.EC*	La plataforma GOB.EC contiene un mecanismo de valoración de los contenidos de trámites publicados por las instituciones. En caso de que el usuario califique con un "No me gusta" el contenido del trámite, deberá indicar el motivo por el cual realiza esta calificación. Lo ingresado por el usuario, llegará a las instituciones para su atención. El/los usuarios deberán revisar y atender la retroalimentación recibida. Para el cálculo se considerarán únicamente las	N/A	Tiempo	Plataforma GOB.EC	Promedio trámite M = Promedio de ((fecha/hora de atención de la observación M.1- fecha/hora de registro de observación M.1); (fecha/hora de atención de la observación M.2 fecha/hora de registro de observación	Discreto	Bimestral	Feb: 32 Abr: 24 Jun: 20 Ago: 16 Oct: 12 Dic: 8	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		calificaciones que hayan sido atendidas por la institución durante el periodo, independientemente de la fecha en que hayan sido ingresadas. Para el cálculo: - Sólo se consideran horas laborales. - No se consideran a los trámites que ni hayan recibido observaciones				n M.2);...; (fecha/hora atención de la observación M.N- fecha/hora de registro de observación M.N))				
3	FIN: Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones*	Este indicador me permite medir el cumplimiento del Plan Anual de Inversión conforme lo planificado por las entidades que lo conforman, donde se realizará un seguimiento mensual a la programación de metas y presupuesto de los proyectos que conforman el Plan Anual de Inversiones. Las entidades podrán realizar una reprogramación trimestral y ajustar las metas y presupuesto de los meses que faltan. Es una información que dependerá de la planificación de los proyectos y de los avances que se realicen a nivel presupuestario y de metas a nivel de grupo de gasto, por cada una de las entidades. Artículo 6 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, numeral 3 que establece: ?La Programación de la inversión pública consiste en coordinar la priorización de la inversión pública, la capacidad real de ejecución de las entidades, y la capacidad de cubrir el gasto de inversión, con la finalidad de optimizar el desempeño de la inversión pública	N/A	Porcentaje	Sistema del ente rector de las finanzas públicas y Reportes de programación y ejecución internos SRI (con verificables cargados en GPR)	Promedio ((Ejecución presupuestaria mensual / Programación presupuestaria mensual) + (Ejecución de la meta por proyecto a nivel de propósito/ Programación de la meta por proyecto a nivel de propósito))	Continuo acumulado	Mensual	Dic: 1	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
4	EFIC: Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional*	Mide el cumplimiento de las actividades de los planes de acción relacionados con aquellos indicadores que presentan metas con bajo nivel de cumplimiento y que están presentes en cada uno de los niveles de la planificación institucional. - Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas - Norma Técnica el Sistema Nacional Descentralizado De Planificación Participativa	N/A	Porcentaje	Planes de acción de seguimiento institucional	Número de actividades de los planes de acción cumplidas/ Total de actividades en los planes de acción programados.	Discreto	Trimestral	0,80 todos los periodos	GPR
5	EFIC: Porcentaje de satisfacción del usuario externo*	Este indicador homologado permite cuantificar el nivel de satisfacción de los usuarios externos respecto a los servicios que prestan las instituciones públicas, de acuerdo a su percepción.	0,9484	Porcentaje	Dirección de procesos o quien haga sus veces	(Sumatoria de calificación de preguntas / número de preguntas) x10/100	Discreto	Semestral	0,77 todos los periodos	GPR

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.3.5 Riesgos de la Dirección

4.3.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	El incumplimiento de los supuestos macroeconómicos CAUSARÍAN que la meta de recaudación no se cumpla	Los supuestos macroeconómicos constituyen el insumo para la estimación de la meta de recaudación por lo que, de existir un sesgo en los mismos, afectaría el	50%	20	10	30/11/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
		cumplimiento de los valores proyectados				
2	El cambio en las definiciones presupuestarias relacionadas con la emergencia sanitaria CAUSARÍA la implementación parcial o no implementación de los proyectos priorizados.	Cambios en el presupuesto de proyectos de inversión causarían que se tenga que realizar ajustes en el alcance de los proyectos vigentes y afectar directamente en la calidad de los productos finales.	40%	100	40	31/12/2021
3	La no implementación de la Reforma al EOP en las fechas establecidas CAUSARÍA una modificación de las actividades programadas.	La fecha de implementación depende de las gestiones que se realizan con los entes de control por parte de la DNTH (fecha probable: primer trimestre 2021).	50%	80	40	31/03/2021

4.3.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El incumplimiento de los supuestos macroeconómicos CAUSARÍA que la meta de recaudación no se cumpla	Realizar los acercamientos necesarios a través de las autoridades, en función de que cambios sustanciales al comportamiento económico del país por situaciones eventuales, determinen cambios a los supuestos macroeconómicos y por ende a la proyección de recaudación.	Prevenir/mitigar	Dirección Nacional de Planificación Institucional y Gestión Estratégica	31/10/2021
2	El cambio en las definiciones presupuestarias relacionadas con la emergencia sanitaria CAUSARÍA la implementación parcial o no implementación de los proyectos priorizados	Realizar seguimiento con periodicidad mensual a la ejecución del presupuesto asignado para gestión de proyectos, reportar y escalar cualquier desvío o cambio determinado por organismos de control.	Prevenir/mitigar	Dirección Nacional de Planificación Institucional y Gestión Estratégica	30/11/2021
3	La no implementación de la Reforma al EOP en las fechas establecidas CAUSARÍA una modificación de las actividades programadas.	Solicitar a la Dirección Nacional de Talento Humano la ejecución de acciones para escalar a la Dirección General las negociaciones de implementación del EOP a máximas autoridades del MDT y MF.	Prevenir/mitigar	Dirección Nacional de Planificación Institucional y Gestión Estratégica	28/2/2021

4.3.6 Departamentos de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica

La Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.3.6.1 Departamento de Planificación Institucional

4.3.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la participación de los servidores en el proceso de planificación y fortalecer el mismo, MEDIANTE herramientas de control, seguimiento y evaluación del desempeño institucional, y gestión de la información.

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica:

- Asegurar el cumplimiento de los procesos de la planificación, implementación y control de las acciones estratégicas, tácticas y operativas, alineadas al modelo de gestión institucional.

4.3.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de Acuerdos de Intercambios de Información Nacionales gestionados	Mide el cumplimiento de Acuerdos o Convenios de intercambio de información nacionales gestionados, planificados dentro del plazo de medición. Se considera Acuerdo o Convenio gestionado cuando se ha suscrito el acta de terminación por las máximas autoridades, y de ser el	0,86	Porcentaje	Matriz de seguimiento o de planificación de convenios del año en medición. La matriz estará cargada en la herramienta	Número de acuerdos o convenios gestionados / Número de acuerdos o convenios planificados	Discreto	Trimestral	0,85 todos los periodos	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		caso, se hayan suscrito los nuevos instrumentos de intercambio de información, Acuerdos o Convenios modificatorios u oficios de interoperabilidad, con las respectivas cláusulas de seguridad e interoperabilidad, es decir, la creación, modificación o finalización de acuerdo o convenios de intercambio de información			a Confluence					
2	Porcentaje de atención oportuna de necesidades de información interna (unidades de la Administración Tributaria) y externa (Entidades Externas con Acuerdos o Convenios de intercambio de información nacionales)	Mide la atención oportuna de las solicitudes internas o externas ingresadas a la coordinación de Inteligencia de la Información, con vencimiento dentro del periodo del reporte, respecto a necesidades de información de la administración tributaria. El alcance de las necesidades internas de información corresponde a requerimientos de reportes operativos, analíticos o estratégicos, procesamientos de información, análisis de calidad y uso de la información (baja de información), requerimientos de migración y depuración de información, análisis de afectación de catálogos transversales (reglas de negocio), matrices de necesidades, estados de transición o activos de información conceptuales en proyectos con componente tecnológico o de la operación, actualización del Diccionario de Términos Institucionales. Los plazos de atención serán determinados conforme la complejidad del requerimiento de información y la capacidad operativa requerida para su atención. Así como también, la atención de	0,83	Porcentaje	Archivo cargado en FreedCamp con el registro de requerimientos atendidos por la Coordinación de la Inteligencia de la Información	Solicitudes de necesidades de información interna y externa atendidas dentro del plazo/Solicitudes de necesidades de información interna o externa ingresadas y cuyo vencimiento se encuentra dentro del periodo del reporte.	Discreto	Mensual	0,83 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		requerimientos de información de Entidades Externas con base a los acuerdos nacionales de intercambio de información, ingresados a la Administración Tributaria por Sistema Nacional de Gestión Documental o Sistema Nacional de Trámites.								
3	Porcentaje de cumplimiento oportuno en la entrega de informes de Planificación Institucional	<p>El presente indicador mide el cumplimiento de los tiempos establecidos para la entrega de los siguientes informes de planificación institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe Trimestral de Seguimiento PAP (dentro de los 20 días laborables al término de cada trimestre) - Informe Semestral de Seguimiento PEI (dentro de los 20 días laborables al término de cada semestre) - Informe SECODI (dos informes al mes). - Informe trimestral del seguimiento a la Implantación a las Recomendaciones constantes en los informes de la Contraloría General del Estado (dentro de los 3 días laborables al término de cada trimestre). *Informe de apertura / cierre /modificación de oficinas prestadoras de servicio (15 días laborables desde la reasignación del informe hasta el envío para la revisión de la Jefatura Departamental) - Informe de Rendición de Cuentas (Cierre en el sistema de Rendición de Cuentas conforme el plazo establecido por Consejo de Participación Ciudadana y Control Social -1 vez al año) <p>El numerador del presente indicador se multiplicará por un factor de acuerdo a la oportunidad en la entrega de información:</p>	N/A	Porcentaje	Base de datos de la Coordinación de Planificación Institucional	Informes de planificación institucional generados dentro de los plazos establecidos/ Informes de planificación institucional planificados o solicitados	Discreto	Cuatrimestral	1 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		A tiempo: 1 1 - 2 días hábiles después de la fecha establecida: 0.95 3 - 4 días hábiles después de la fecha establecida: 0.90 5 - 6 días hábiles después de la fecha establecida: 0.85 *Informe que podrá o no ser reportado, en función de las solicitudes realizadas.								
4	Porcentaje de seguimientos PAP realizados	Mide la cantidad de seguimientos realizados en el periodo. Un seguimiento se considera desde el requerimiento a las unidades administrativas y el seguimiento oportuno de la respuesta. El requerimiento del reporte de cumplimiento de la programación se lo realizará hasta los 3 primeros días laborales del mes subsiguiente al del reporte, y se gestionará su respuesta hasta los primeros 10 días laborales de cada mes.	N/A	Porcentaje	Base de datos de la coordinación de Planificación Institucional	Número de seguimientos gestionados dentro del plazo/ Número de seguimientos planificados en el periodo	Discreto	Mensual	1	Interno
5	Porcentaje de cumplimiento oportuno en la entrega de reportes e informes de Estadísticas de Recaudación	Mide la entrega de reportes e informes dentro del plazo establecido, una vez cargada la información al Cubo Integrado de Recaudación. Conforme solicitud de las autoridades se gestionan la siguiente información: Cierre de Recaudación (Reporte) (hasta el segundo día hábil) Publicación mensual de las Estadísticas de recaudación en la página web (hasta el cuarto día hábil) Recaudación por fuente (hasta el cuarto día hábil) Reporte de cumplimiento Zonales (hasta el tercer día hábil) El numerador del presente indicador se multiplicará por un factor de acuerdo a la oportunidad en la entrega de información: 1 día hábil después de la fecha establecida: 0.98 2 días hábiles después de	0,98	Porcentaje	Archivo Excel	Número de reportes e informes de Estadísticas de Recaudación gestionadas dentro del plazo/ Número de reportes e informes de Estadísticas de Recaudación planificados	Discreto	Mensual	0,995	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		la fecha establecida: 0.96 4 días hábiles después de la fecha establecida: 0.90 6 días hábiles después de la fecha establecida: 0.80.								
6	Porcentaje de entregables devueltos a la Coordinación de Previsiones y Estadísticas por errores de información.	Productos devueltos por el nivel de supervisión, debido a errores. El indicador pretende medir un aspecto que garantice la calidad en los trabajos asignados y la atención al detalle. Error se considerará: Modificación de la información proporcionada a los datos de recaudación, ventas, entre otros.	N/A	Porcentaje	Quipux y correo electrónico	Número de entregables devueltos por errores en la información proporcionada/ Número de entregables en el trimestre	Discreto	Trimestral	0,15 por todos los periodos	Interno
7	Porcentaje de cumplimiento oportuno de reportes de control de la gestión institucional	Este indicador mide la oportunidad, es decir, el cumplimiento de tiempos establecidos para la entrega de reportes de control de gestión institucional cuya base de información constituyen los sistemas gubernamentales. Los reportes relacionados con este indicador son: IGE (Gestión Estratégica), el cual se lo genera mensualmente dos días laborables posteriores a la fecha límite para actualizar y cerrar resultados conforme normativa. IGT (Gestión Táctica) el cual se lo genera mensualmente tres días laborables posteriores a la fecha límite para actualizar y cerrar resultados conforme normativa. En el caso de los reportes IGE e IGT Se entenderá finalizado cuando se haya remitido por correo electrónico institucional y se haya publicado en la intranet institucional. LOTAIP METAS: Se genera mensualmente en cumplimiento a la LOTAIP hasta el 05 de cada mes o siguiente día laborable en caso de fin de semana o feriado. LOTAIP RESULTADOS: Se genera mensualmente hasta el	1	Porcentaje	Base de datos de la Coordinación de control de Gestión y correos electrónicos de respaldo	Reportes de control de gestión institucional generados dentro de los plazos establecidos/Reportes de control de gestión institucional planificados	Discreto	Mensual	1 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		18 de cada mes o siguiente día laborable en caso de fin de semana o feriado. Para los reportes LOTAIP METAS Y LOTAIP RESULTADOS, se entenderá como finalizado dentro del plazo cuando se haya remitido por correo electrónico a la Secretaría del Comité de Transparencia. El numerador del presente indicador se multiplicará por un factor de acuerdo a la oportunidad en la entrega de información: A tiempo: 1 1 a 2 días hábiles después de la fecha establecida: 0.95 3 - 4 días hábiles después de la fecha establecida: 0.90 5 - 6 días hábiles después de la fecha establecida: 0.85								
8	Porcentaje de planes de mejora de indicadores con desviación registrados dentro del plazo.	Mide la oportunidad del registro en la herramienta GPR de los planes de mejora para los indicadores con desviación, hasta el 15 de cada mes. El numerador del presente indicador se multiplicará por un factor de acuerdo a la oportunidad en la entrega de información: A tiempo: 1 1 a 2 días hábiles después de la fecha establecida: 0.98 3 a 4 días hábiles después de la fecha establecida: 0.95 5 a 6 días hábiles después de la fecha establecida: 0.93	N/A	Porcentaje	Herramienta GPR	Número de planes de mejora registrados dentro del plazo / Total de planes de mejora por registrar en la herramienta a GPR del período de medición.	Discreto	Trimestral	0,98 todos los periodos	GPR
9	EFIC: Porcentaje de cumplimiento de planes de acción de mejora de la gestión institucional*	Mide el cumplimiento de las actividades de los planes de acción relacionados con aquellos indicadores que presentan metas con bajo nivel de cumplimiento y que están presentes en cada uno de los niveles de la planificación institucional. - Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas - Norma Técnica el Sistema Nacional	N/A	Porcentaje	Planes de acción de seguimiento institucional	Número de actividades de los planes de acción cumplidas/ Total de actividades en los planes de acción programados.	Discreto	Trimestral	0,8 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		Descentralizado De Planificación Participativa								
10	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre	N/A	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,9 todos los periodos	GPR

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.3.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.3.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	El incumplimiento de los supuestos macroeconómicos CAUSARÍA que la meta de recaudación no se cumpla	Los supuestos macroeconómicos constituyen el insumo para la estimación de la meta de recaudación por lo que, de existir un sesgo en los mismos, afectaría el cumplimiento de los valores proyectados.	50%	20	10	30/11/2021
2	El proceso de redespliegue para implementar una nueva estructura de planes en la herramienta GPR (implementación del EOP- Plan Nacional de Desarrollo) CAUSARÍA que las unidades afectadas no puedan registrar sus resultados en la herramienta GPR mientras dure este proceso.	El proceso de redespliegue implica que las unidades afectadas no podrán reportar sus avances en la herramienta GPR mientras no finalice el proceso de creación de la nueva estructura, de igual manera no se contará con el Índice de Gestión Estratégica.	90%	90	81	01/03/2021
3	El retraso en la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo CAUSARÍA un incumplimiento en la programación de la planificación institucional	El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que deben sujetarse los planes, programas y proyectos, por lo que el retraso en la aprobación del mismo incide en la programación para el despliegue de la planificación institucional.	80%	90	72	31/08/2021
4	No contar con herramientas de seguimiento y control automatizadas CAUSARÍA no reportar alertas tempranas a las unidades administrativas y no fortalecer el proceso de planificación	No contar con alertas tempranas sobre el avance y seguimiento a la gestión, tendría efectos en las unidades administrativas para la toma de decisiones correctivas o preventivas.	30%	80	24	31/12/2021

4.3.6.1.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El incumplimiento de los supuestos macroeconómicos CAUSARÍA que la meta de recaudación no se cumpla	Realizar los acercamientos necesarios a través de las autoridades, en función de que cambios sustanciales al comportamiento económico del país por situaciones eventuales, determinen cambios a los supuestos macroeconómicos y por ende a la proyección de recaudación.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura del Departamento de Planificación Institucional	31/10/2021
2	El proceso de redespliegue para implementar una nueva estructura de planes en la herramienta GPR (implementación del EOP- Plan Nacional de Desarrollo) CAUSARÍA que las unidades afectadas no puedan registrar	Anticipar el proceso de despliegue y definición de elementos de planificación conforme nueva estructura.	Mitigar	Jefatura del Departamento de Planificación Institucional	28/2/2021
		Implementar mecanismos alternativos para el registro de información de las unidades	Mitigar	Jefatura del Departamento de	28/2/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
	sus resultados en la herramienta GPR mientras dure este proceso.	afectadas con el proceso de rediseño (Coordinación de control de Gestión)		Planificación Institucional	
3	El retraso en la aprobación del Plan Nacional de Desarrollo CAUSARÍA un incumplimiento en la programación de la planificación institucional	Efectuar los acercamientos necesarios con la Secretaría Técnica de Planificación "Planifica Ecuador" para conocer las principales directrices relacionadas a las competencias del Servicio de Rentas Internas	Prevenir/Mitigar	Jefatura del Departamento de Planificación Institucional	31/8/2021
4	No contar con herramientas de seguimiento y control automatizadas CAUSARÍA no reportar alertas tempranas a las unidades administrativas y no fortalecer el proceso de planificación	Implementar herramientas de seguimiento dinámicas y automatizadas que permitan la interacción con todos los servidores.	Prevenir/Mitigar	Jefatura del Departamento de Planificación Institucional	1/12/2021

4.3.6.1.4 Programación Anual

4.3.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del Programa	Elementos Transversales del Programa INNOVA	01/01/2020	31/12/2025
2	Gestión de la Información y Comprobantes Electrónicos	Falta de un adecuado gobierno de la información, con directrices, políticas, lineamientos y herramientas para la gestión de información, los mismos que aseguren la calidad, integralidad y protección de la información del contribuyente en todos los procesos de la administración tributaria. El SRI posee gran cantidad de datos, mismos que son demandados por las unidades administrativas en sus procesos de control, estudios, riesgos, entre otros; esta información por su voluminosidad ha presentado dificultades en el procesamiento y análisis por los altos tiempos de respuesta debido a las limitaciones de la arquitectura tecnológica actual	01/01/2020	31/12/2025

4.3.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.3.6.2 Departamento de Planes, Programas y Proyectos

4.3.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la efectividad en la asistencia metodológica, acompañamiento y seguimiento a los proyectos y programas institucionales MEDIANTE la

implementación de estándares y mejores prácticas en la administración de proyectos.

Este objetivo, está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica:

- Implementar un enfoque de innovación y mejora continua en los procesos y servicios institucionales.

4.3.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento en seguimientos a Planes y Proyectos	Cumplimiento a la planificación mensual del Departamento de Planes, Programas y Proyectos, relacionada con la ejecución de seguimientos a planes y proyectos que se encuentran registrados y priorizados en el portafolio institucional vigente. Se considera para el indicador los planes y proyectos activos (proyectos en etapa de: Anteproyecto, definición, planeación, ejecución, cierre y congelados).	1	Porcentaje	Informe mensual portafolio	Número de seguimientos a planes y proyectos efectuados durante el periodo de reporte/ Número de seguimientos a planes y proyectos planificados para ejecutar durante el periodo de reporte	Discreto	Mensual	0,95 todos los periodos	GPR
2	FIN: Porcentaje de ejecución y metas del Plan Anual de Inversiones*	Este indicador permite medir el cumplimiento del Plan Anual de Inversión conforme lo planificado por las entidades que lo conforman, donde se realizará un seguimiento mensual a la programación de metas y presupuesto de los proyectos que conforman el Plan Anual de Inversiones. Las entidades podrán realizar una reprogramación trimestral y ajustar las	N/A	Porcentaje	Sistema del ente rector de las finanzas públicas y Reportes de programación y ejecución internos SRI (con verificables cargados en GPR)	Promedio ((Ejecución presupuestaria mensual / Programación presupuestaria mensual) + (Ejecución de la meta por proyecto a nivel de propósito/ Programación de la	Continuo acumulado	Mensual	Dic: 1	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		metas y presupuesto de los meses que faltan. Es una información que dependerá de la planificación de los proyectos y de los avances que se realicen a nivel presupuestario y de metas a nivel de grupo de gasto, por cada una de las entidades. Artículo 6 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, numeral 3 que establece: ?La Programación de la inversión pública consiste en coordinar la priorización de la inversión pública, la capacidad real de ejecución de las entidades, y la capacidad de cubrir el gasto de inversión, con la finalidad de optimizar el desempeño de la inversión pública				meta por proyecto a nivel de propósito))				

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.3.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.3.6.2.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	El bajo nivel de empoderamiento de los servidores y unidades involucradas en la aplicación de la metodología para administración y gestión de proyectos CAUSARÍA retraso en el acompañamiento y seguimiento a los proyectos y programas institucionales.	La poca importancia, o desconocimiento sobre la aplicación de la metodología en la ejecución de proyectos, desencadena una serie de errores y retrasos en la ejecución de los mismos, dificultando el cumplimiento de las observaciones producto	60%	80	48	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
		del acompañamiento y seguimiento.				
2	El cambio en las definiciones presupuestarias relacionadas con la emergencia sanitaria que estamos viviendo CAUSARÍA la implementación parcial o no implementación de los proyectos priorizados	Cambios en el presupuesto de proyectos de inversión causarían que se tenga que realizar ajustes en el alcance de los proyectos vigentes y afectar directamente en la calidad de los productos finales.	40%	100	40	31/12/2021

4.3.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El bajo nivel de empoderamiento de los servidores y unidades involucradas en la aplicación de la metodología para administración y gestión de proyectos CAUSARÍA retraso en el acompañamiento y seguimiento a los proyectos y programas institucionales.	Comunicar permanentemente a los responsables de las unidades administrativas de los proyectos del portafolio la metodología a aplicarse para el seguimiento de sus hitos y fechas máximas de cumplimiento en caso de realizar cambios.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura Departamental Planes, Programas y Proyectos	30/11/2021
2	El cambio en las definiciones presupuestarias relacionadas con la emergencia sanitaria que estamos viviendo CAUSARÍA la implementación parcial o no implementación de los proyectos priorizados	Realizar seguimiento con periodicidad mensual a la ejecución del presupuesto asignado para gestión de proyectos, reportar y escalar cualquier desvío o cambio determinado.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura Departamental Planes, Programas y Proyectos	30/11/2021

4.3.6.2.4 Programación Anual

4.3.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del programa	Elementos Transversales del Programa INNOVA	01/01/2020	31/12/2025

4.3.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.3.6.3 Departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional

4.3.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la madurez institucional MEDIANTE la implementación de un modelo de excelencia basado en principios de calidad y cambio de la cultura organizacional.

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica:

- Implementar un enfoque de innovación y mejora continua en los procesos y servicios institucionales.
- Implementar la arquitectura institucional de procesos.

4.3.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de procesos priorizados mejorados	Indicador que permitirá conocer la proporción de procesos priorizados mejorados para el período de tiempo seleccionado.	N/A	Porcentaje	PAP Ejecutado; Programación de Documentos Institucionales	Número de procesos priorizados mejorados / Número de procesos priorizados	Continuo acumulado	Semestral	Jun: 0,5 Dic: 0,95	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
2	EFIC: Tiempo de atención a las observaciones ciudadanas respecto a información de trámites publicados en la plataforma GOB.EC.*	La plataforma GOB.EC contiene un mecanismo de valoración de los contenidos de trámites publicados por las instituciones. En caso de que el usuario califique con un "No me gusta" el contenido del trámite, deberá indicar el motivo por el cual realiza esta calificación. Lo ingresado por el usuario, llegará a las instituciones para su atención. El/los usuarios deberán revisar y atender la retroalimentación recibida. Para el cálculo se considerarán únicamente las calificaciones que hayan sido atendidas por la institución durante el período, independientemente de la fecha en que hayan sido ingresadas. Para el cálculo: - Solo se consideran horas laborales - No se consideran a los trámites que no hayan recibido observaciones	N/A	Tiempo	Plataforma GOB.EC	Promedio trámite M = Promedio de ((fecha/hora atención de la observación M.1- fecha/hora de registro de observación M.1); (fecha/hora atención de la observación M.2- fecha/hora de registro de observación M.2);...; (fecha/hora atención de la observación M.N- fecha/hora de registro de observación M.N))	Discreto	Bimestral	Feb: 32 Abr: 24 Jun: 20 Ago: 16 Oct: 12 Dic: 8	GPR
3	E5. GESTIÓN DE LA INTELIGENCIA INSTITUCIONAL (Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral)	El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas con la finalidad de mejorar el desempeño de los servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía. El indicador homologado se medirá de manera trimestral en donde el primer, segundo y tercer trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4. En el cuarto trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4 y se incluirá la estrategia 5. La suma de la implementación de las 5 estrategias será el 100% de cumplimiento anual	N/A	Porcentaje	Matriz del Plan Estratégico de mejora	Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias) / Ponderación total de actividades planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%)	Discreto	Trimestral	Mar: 0,25 Jun: 0,50 Sept: 0,75 Dic: 1	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>del Plan Estratégico de Mejora. La estrategia E5. GESTIÓN DE LA INTELIGENCIA INSTITUCIONAL, es uno de los cinco componentes que forman parte de la medición del Indicador Homologado:</p> <p>"Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral".</p> <p>Las actividades de esta estrategia son las siguientes:</p> <p>Primer trimestre: No requiere presentar actividades de gestión en este trimestre.</p> <p>Segundo trimestre: No requiere presentar actividades de gestión en este trimestre. Tercer trimestre: No requiere presentar actividades de gestión en este trimestre.</p> <p>Cuarto trimestre: Ejecución de actividades para desarrollar la gestión del conocimiento, Ejecución de actividades para la transferencia de información a los backups seleccionados.</p>								

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.3.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.3.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La no implementación de la Reforma al EOP en las fechas establecidas CAUSARÍA una modificación de las actividades programadas por el Departamento	La fecha de implementación depende de las gestiones que se realizan con los entes de control por parte de la DNTH (fecha probable: primer trimestre 2021)	50%	80	40	31/03/2021
2	La no ejecución de los proyectos institucionales planificados CAUSARÍA la no ejecución de acciones operativas planificadas por el Departamento	La no continuidad en la ejecución del Programa de Mejoramiento o Innov	20%	50	10	31/01/2021
3	La falta de asignación de recursos financieros, CAUSARÍA la no ejecución de acciones operativas planificadas por el Departamento.	La evaluación de procesos y servicios, así como transferencia de conocimiento específica, requieren desplazamiento a oficinas desconcentradas. Sin presupuesto no se podría realizar evaluación ni transferencia de conocimiento en sitio	40%	60	24	31/03/2021

4.3.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La no implementación de la Reforma al EOP en las fechas establecidas CAUSARÍA una modificación de las actividades programadas por el Departamento	Solicitar a la Dirección Nacional de Talento Humano la ejecución de acciones para escalar a la Dirección General las negociaciones de implementación del EOP a máximas autoridades del MDT y MF.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura Departamental de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional	28/02/2021
2	La no ejecución de los proyectos institucionales planificados CAUSARÍA la no ejecución de acciones operativas planificadas por el Departamento	Gestionar las acciones operativas de competencia del departamento necesarias para solventar las necesidades institucionales del programa y su ejecución.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura Departamental de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional	20/01/2021
3	La falta de asignación de recursos financieros, CAUSARÍA la no ejecución de acciones operativas planificadas por el Departamento.	Capacitar por videoconferencia a jefes o responsables de planificación zonal respecto a la evaluación de procesos y servicios. Para el caso de transferencia de conocimiento establecer otra alternativa de socialización.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura Departamental de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional	20/01/2021

4.3.6.3.4 Programación Anual

4.3.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Construcción del Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas (CIAT) para el Servicio de Rentas Internas	Contar con una solución integral para la gestión de calidad de los procesos clave del Servicio de Rentas Internas que le permita adaptarse con rapidez a las realidades futuras y constituirse en un referente nacional e internacional hacia el 2019	5/7/2012	31/03/2024
2	Elementos Transversales del Programa	Elementos Transversales del Programa INNOVA	1/1/2020	31/12/2025

4.3.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.3.6.4 Departamento de Seguridad Institucional

4.3.6.4.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el nivel de seguridad institucional MEDIANTE la ejecución de planes de seguridad, identificación de riesgos, evaluación de cumplimiento y eficacia de controles.

Este objetivo operativo se encuentra alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Estratégica:

- Implementar un sistema de seguridad integral.

4.3.6.4.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Nivel de Calidad de los acompañamientos metodológicos para la gestión de	Nivel de Calidad de los acompañamientos metodológicos para la gestión de riesgos operativos de soborno y procesos, según los	0,9	Porcentaje	Matriz del Indicador de Riesgos Operativos Institucionales	Acompañamientos metodológicos para la gestión de riesgos operativos	Discreto	Trimestral	0,92 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	riesgos operativos, según los estándares establecidos para este efecto	estándares establecidos para este efecto.			nales IROI	de fraude interno en procesos, según los estándares establecidos para este efecto, ejecutados / Acompañamientos metodológicos para la gestión de riesgos operativos de fraude interno en procesos, según los estándares establecidos para este efecto, planificados				
2	Porcentaje de cumplimiento del seguimiento a la implementación de medidas de mitigación y controles, según los estándares establecidos para este efecto	Mide la ejecución del seguimiento a la Implementación de Medidas de Mitigación y Controles, de los riesgos de soborno y de procesos, que tengan un nivel de riesgo residual: Medio, Alto y Muy Alto, mediante la validación de los sustentos documentales remitidos por los responsables de los procesos y servicios	N/A	Porcentaje	Matriz de seguimiento (Excel)	(Número de procesos que se ejecutó el seguimiento a la implementación de medidas de mitigación y controles, según los estándares establecidos para el efecto./ Número de procesos planificados efectuar seguimiento a la implementación de medidas de mitigación y controles.) * 100	Discreto	Trimestral	0,80 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
3	Porcentaje de cumplimiento oportuno de operativos de evaluación de cumplimiento y eficacia de las medidas de mitigación y controles implementados.	Cumplimiento en el tiempo planificado de acuerdo a la capacidad operativa; de los operativos de evaluación de cumplimiento y eficacia de las medidas de mitigación y controles implementados. La meta establecida para el año 2020 considera la ejecución de actividades tomando en cuenta a la brecha de recursos para dicho año, de acuerdo al memorando de la Dirección General SRISRI-2019-0557-M de 01 de octubre de 2019. Las evaluaciones se realizan al uso de servicios tecnológicos institucionales y al uso de la información por parte de los servidores (funcionarios), adicionalmente se ejecutan evaluaciones a la configuración de los componentes de la plataforma tecnológica institucional. Los informes de las evaluaciones ejecutadas identifican riesgos (hallazgos) los cuales son notificados a las unidades respectivas con el objetivo de que se ejecuten las recomendaciones (medidas de mitigación y controles) para minimizar dichos riesgos o cumplir con los estándares de seguridad de la información. Las evaluaciones se ejecutan de manera mensual de acuerdo a lo planificado; sin embargo el indicador se reporta trimestralmente.	0,92	Porcentaje	Matriz de seguimiento (excel) de los operativos de evaluación de la coordinación.	Operativos de evaluación Ejecutados dentro del plazo / Operativos de evaluación Planificados	Discreto	Trimestral	0,92 todos los periodos	GPR
4	Porcentaje de informes de verificación de conductas irregulares con hallazgos y recomendaciones	Mide el porcentaje de informes con hallazgos y recomendaciones. Los hallazgos que se tomaran en cuenta para el indicador es: 1. Con responsabilidad Administrativa. 2. Con presunción penal. 3. Sin responsabilidad administrativa; y, con riesgos y mejoras al	0,2	Porcentaje	Base de datos de los casos de verificación	Número de informes con hallazgos y recomendaciones / Número total de informes emitidos	Continuo por periodo	Semestral	0,30 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		proceso. 4. Sin responsabilidad administrativa y con aplicación del código de ética.								
5	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.	N/A	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los periodos	GPR
6	COMPONENTE 2: Seguridad de la Información (Porcentaje de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	El objetivo de la medición del COMPONENTE 2: Seguridad de la Información; es conocer el nivel de riesgo de los activos de información de la institución. Priorización: El número total de riesgos valorados de cada activo de información identificado, que consta en la matriz de riesgos de Seguridad de la Información se ubica en forma ordenada en las categorías: MUY ALTA, ALTA, MEDIA, BAJA, MUY BAJA Ponderación: Se fijan	N/A	Porcentaje	Matriz de riesgos de seguridad de la información - Excel	Sumatoria (% Participación de riesgos Seguridad de la Información priorizados * Ponderación del riesgo)	Discreto	Trimestral	Mar: 0,57 Jun: 0,5650 Sep: 0,56 Dic: 0,555	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>umbrales de riesgo acumulado por escala de "Valoración de riesgos". Iniciando por establecer los niveles máximos y mínimos de los riesgos. *Máximo: En todos los casos el máximo riesgo será el 90%, considerando que existe un mínimo de controles básicos implementados en la Institución; debido a las funciones y niveles de supervisión, controles de calidad, controles de gestión, evaluación y monitoreo de infraestructura y servicios tecnológicos, entre otros; lo que hace que el nivel de riesgo no llegue al 100%. *Mínimo: En todos los casos el mínimo será del 10%, considerando que todo proceso/actividad conserva riesgos residuales y que ningún riesgo se lo puede eliminar por completo, a pesar de implementar todos los controles de seguridad que se hayan identificado. ÍNDICE DE RIESGO DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN (IRSI)</p> <p>Valoración Riesgo % Ponderación MUY ALTA 90% ALTA 70% MEDIA 50% BAJA 30% MUY BAJA 10%</p>								
7	COMPONENTE 3: Riesgos de Soborno (Porcentaje de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	El Indicador de Riesgo No Tributario (IRNOT) de soborno en procesos es un indicador porcentual ponderado que mide el nivel de riesgo de soborno en los procesos institucionales y que consolida en una sola cifra, los factores ponderados por cada tipo de proceso: Cadena de Valor, Habilitantes de Apoyo y Habilitantes de Asesoría, proceso Gobernante actualmente no se ha considerado para este indicador. Las	N/A	Porcentaje	Matriz de Riesgos No Tributarios (Formato 3: Tablero para Gestión de Riesgos No Tributarios; Procedimiento de Gestión de	Suma de los promedios ponderados de riesgos de soborno de los procesos de Cadena de Valor, Habilitantes de Apoyo y Habilitantes de Asesoría	Discreto	Trimestral	Mar: 0,7 Jun: 0,6930 Sep: 0,6861 Dic: 0,6792	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		ponderaciones están en función al impacto que tendría la materialización de los riesgos de soborno			Riesgos No Tributarios versión 5)					
8	COMPONENTE 7: Riesgos en los Procesos de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	El Indicador de Riesgo No Tributario (IRNOT) de procesos es un indicador porcentual ponderado que mide el nivel de riesgo en los procesos institucionales y que consolida en una sola cifra, los factores ponderados por cada tipo de proceso: Cadena de Valor, Habilitantes de Apoyo y Habilitantes de Asesoría, proceso Gobernante actualmente no se ha considerado para este indicador. Las ponderaciones están en función al impacto que tendría la materialización de los riesgos de proceso	N/A	Porcentaje	Matriz de Riesgos No Tributarios (Formato 3: Tablero para Gestión de Riesgos No Tributarios; Procedimiento de Gestión de Riesgos No Tributarios versión 5)	Suma de los promedios ponderados de riesgos de los procesos de Cadena de Valor, Habilitantes de Apoyo y Habilitantes de Asesoría	Discreto	Trimestral	Mar: 0,8150 Jun: 0,81 Sep: 0,8050 Dic: 0,80	Interno

4.3.6.4.3 Riesgos del Departamento

4.3.6.4.3.1 Identificación de los Riesgos

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La falta de talento humano para generar los productos y servicios de la Coordinación de Evaluación de Seguridad Institucional CAUSARÍA que no se cumpla con la planificación de acciones operativas realizada.	La falta de talento humano para generar los productos y servicios de la Coordinación de Evaluación de Seguridad Institucional, CESI, causaría que no se cumpla con la planificación de acciones operativas realizada.	70%	80	56	30/01/2021
2	La asignación de nuevas actividades prioritarias no planificadas que son importantes y urgentes para la Institución CAUSARÍA que algunas de las actividades incluidas en el plan operativo anual 2021 se reprogramen o no se lleguen a ejecutar.	La ejecución prioritaria de actividades no planificadas relacionadas a las funciones y responsabilidades del Departamento de Seguridad Institucional causaría que algunas de las actividades incluidas en el plan operativo anual 2021 se reprogramen o no se lleguen a ejecutar.	70%	70	49	30/03/2021

4.3.6.4.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta de talento humano para generar los productos y servicios de la Coordinación de Evaluación de Seguridad Institucional CAUSARÍA que no se cumpla con la planificación de acciones operativas realizada.	Gestionar la renovación de los cambios administrativos de los servidores que actualmente están trabajando en el Departamento de Seguridad Institucional; o generar una nueva versión del plan operativo anual 2021, reduciendo su alcance.	Prevenir	Jefe del Departamento de Seguridad Institucional	15/01/2021
2	La asignación de nuevas actividades prioritarias no planificadas que son importantes y urgentes para la Institución CAUSARÍA que algunas de las actividades incluidas en el plan operativo anual 2021 se reprogramen o no se lleguen a ejecutar.	Atender las actividades no planificadas pero que son mandatorias y generar una nueva versión del plan operativo anual 2021, reduciendo el alcance, para poder atender los imprevistos o urgentes.	Prevenir	Jefe del Departamento de Seguridad Institucional	30/03/2021

4.3.6.4.4 Programación Anual

4.3.6.4.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del Programa	Elementos Transversales del Programa INNOVA	01/01/2020	31/12/2025
2	Implementación del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI V2)	La implementación del EGSI V2.0 reducirá significativamente amenazas, riesgos y vulnerabilidades relacionadas a la gestión de la información, tanto física como electrónica, que procesa la institución. Así mismo, contribuirá a establecer un proceso de mejora continua de la gestión de la seguridad de la información e incrementar la cultura de los servidores públicos en cuanto al manejo de la información que utilizan para cumplir sus funciones sea esta institucional o de la ciudadanía."	01/04/2020	15/07/2021

4.3.6.4.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.4 Dirección Nacional de Tecnología

La Dirección Nacional de Tecnología se encuentra alineada a: ¹³

EJE 3:

Fortalecimiento de la imagen institucional.

4.4.1 Misión

Proveer eficaz y eficientemente a la Administración Tributaria asesoría y servicios tecnológicos de calidad que faciliten el cumplimiento de la misión y visión institucional, a través de la investigación, implementación y operación de soluciones tecnológicas innovadoras, basados en las mejores prácticas de las industrias.

4.4.2 Objetivo

Incrementar la calidad y cobertura de los servicios tecnológicos de manera eficiente y sostenible en la Administración Tributaria.

El objetivo de la Dirección está alineado al objetivo estratégico institucional “Incrementar la eficiencia operacional en el SRI” y al objetivo de la Subdirección General de Desarrollo Organizacional: Incrementar el Desarrollo Organizacional, la eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y eficiencia presupuestaria; específicamente a la estrategia:

- Mejorar e innovar los servicios tecnológicos que soportan los procesos institucionales.

¹³ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

4.4.3 Estrategias de la Dirección

- Generar alternativas de innovación TI y arquitectura de los servicios tecnológicos.
- Mejorar los niveles de seguridad y la gestión de riesgos de los servicios tecnológicos.
- Fortalecer la calidad en el desarrollo, mantenimiento de aplicaciones institucionales y en la explotación de la información.
- Estandarizar, fortalecer y actualizar los componentes tecnológicos institucionales.
- Alinear la gestión de la continuidad de los servicios tecnológicos a los procesos críticos de la institución.
- Mejorar los procesos de gestión tecnológica implementados.

4.4.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de calidad en el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones tecnológicas	Mide la calidad en el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones tecnológicas con 6 componentes: 1) Satisfacción de Usuarios (10%), 2) Atención de Incidentes (10%), 3) Tiempos Planificados (25%), 4) Atención de cambios (25%), 5) Cumplimiento de Liberaciones Ejecutadas vs Planificadas (20%), 6) Calidad de pasos a producción (10%).	94,33 %	Porcentaje	Herramienta HP Service Manager Encuestas de Satisfacción de Usuarios Pasos a Producción Gestión TI	Sumatoria de los pesos ponderados de los 6 componentes	Discreto	Trimestral	0,93	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
2	Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicios vigentes en el periodo.	Expresa el grado de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio que se encuentran vigentes en el periodo de evaluación, para lo cual se considera el porcentaje de cumplimiento reportado en el informe de cumplimiento de cada acuerdo de nivel de servicio.	94%	Porcentaje	Informe de cumplimiento de cada acuerdo de nivel de servicio que se encuentre vigente en el periodo de evaluación. Acuerdos de niveles de servicios, vigentes en el periodo de evaluación.	Suma del porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio. / Número de acuerdos de niveles de servicio.	Discreto	Trimestral	0,95	GPR

4.4.5 Riesgos de la Dirección

4.4.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La no asignación presupuestaria CAUSARÍA afectación en la prestación de servicios tecnológicos que soportan los procesos de la administración tributaria.	La falta de asignación presupuestaria para ejecutar las acciones operativas relacionadas a renovación tecnológica y soportes y mantenimientos de la infraestructura incidiría en el cumplimiento del objetivo de la Dirección.	60%	80	48	30/12/2021
2	La falta de capacidad operativa en los Departamentos de la Dirección por salidas del personal, reducción de la jornada laboral, demora en los procesos de reclutamiento, partidas vacante que no han podido ser llenadas, supresión de	La falta de capacidad operativa incidiría en el cumplimiento de la planificación de la Dirección Nacional de Tecnología.	70%	30	21	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
	partidas o la no asignación de contratos ocasionales CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de los proyectos, acciones operativas planificadas y gestión de procesos tecnológicos.					
3	Retrasos en los procesos de contratación provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades administrativas del SRI CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Retrasos en los procesos de contratación provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades externas puede comprometer la disponibilidad de los servicios tecnológicos al no contar oportunamente con los bienes y/o servicios requeridos para mantener la operación.	30%	30	9	31/12/2021
4	Cambios en la normativa institucional CAUSARÍA cambios en la Planificación de los Departamentos de la DNT.	Los cambios en la normativa que afecten a los servicios tecnológicos ocasionarían modificaciones en la planificación de los Departamentos de la DNT.	60%	70	42	31/12/2021

4.4.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La no asignación presupuestaria CAUSARÍA afectación en la prestación de servicios tecnológicos que soportan los procesos de la administración tributaria.	Gestionar con la Subdirección de Desarrollo Organizacional la asignación del presupuesto solicitado.	Prevenir	Director Nacional de Tecnología	30/11/2021
		Solicitar la confirmación del presupuesto asignado. Si el presupuesto es menor al requerido, se priorizarán las adquisiciones de los temas más críticos, considerando las dependencias de presupuesto de gasto e inversión.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	30/11/2021
2	La falta de capacidad operativa en los Departamentos de la Dirección por salidas del personal, reducción de la jornada laboral, demora en los procesos de reclutamiento, partidas vacante que no han podido ser llenadas, supresión de partidas o la no asignación de contratos ocasionales CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de los proyectos, acciones operativas planificadas y gestión de procesos tecnológicos.	Solicitar cambios de prioridad o alcance de iniciativas a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	Cuando se presente el cambio 30/11/2021
		Solicitar formalmente a la Dirección Nacional de Talento Humano la ejecución de los concursos de méritos y opción de las partidas vacantes de la Dirección Nacional de Tecnología.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	Cuando se presente la necesidad 30/11/2021
		Solicitar a la Dirección de Talento Humano la conformación de banco de elegibles de acuerdo con los perfiles requeridos por la Dirección Nacional de Tecnología.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	Cuando se presente la necesidad 30/11/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
3	Retrasos en los procesos de contratación provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades administrativas del SRI CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Escalamiento oportuno a las autoridades competentes para presionar por una gestión más ágil.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	Cuando se presente la necesidad 30/11/2021
4	Cambios en la normativa institucional CAUSARÍA cambios en la Planificación de los Departamentos de la DNT.	Solicitar cambios de prioridad o alcance en la planificación a la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.	Mitigar	Director Nacional de Tecnología	Cuando se presente el cambio 30/11/2021

4.4.6 Departamentos de la Dirección Nacional de Tecnología

La Dirección Nacional de Tecnología, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.4.6.1 Departamento de Planificación TI

4.4.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el nivel de estandarización de los componentes de la arquitectura tecnológica institucional y la eficiencia en la gestión de servicios tecnológicos MEDIANTE la definición de la arquitectura y estándares tecnológicos, la investigación, la planificación de tecnologías de la información y la implementación de mejores prácticas en la gestión de capacidad, catálogo y niveles de servicio.

El objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Tecnología:

- Generar alternativas de innovación TI y arquitectura de los servicios tecnológicos.
- Estandarizar, fortalecer y actualizar los componentes tecnológicos institucionales.
- Mejorar los procesos de gestión tecnológica implementados.

4.4.6.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicios vigentes en el periodo.	Expresa el grado de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio que se encuentran vigentes en el periodo de evaluación, para lo cual se considera el porcentaje de cumplimiento reportado en el informe de cumplimiento de cada acuerdo de nivel de servicio.	94%	Porcentaje	Informe de cumplimiento de cada acuerdo de nivel de servicio que se encuentre vigente en el periodo de evaluación. Acuerdos de niveles de servicios, vigentes en el periodo de evaluación.	Suma del porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio / Número de acuerdos de niveles de servicio.	Discreto	Trimestral	0,95	GPR
2	Porcentaje de cumplimiento en la elaboración y actualización de la Planificación de TI y Diseños de Servicios (catálogo, niveles y capacidad) en el plazo establecido.	Expresa el grado en que se cumple la planificación de la elaboración y actualización de la Planificación de TI y Diseños de Servicios (catálogo, niveles y capacidad) en el plazo establecido.	93%	Porcentaje	Matriz de seguimiento de entregables realizados por el Departamento de Planificación TI y documentos generados y registrados en el servidor de archivos Alfresco. Matriz de entregables planificados por el Departamento de	Número de entregables en la gestión de los procesos de planificación de TI y diseños de Servicios (catálogo, niveles y capacidad) elaborados o actualizados en el periodo establecido. / Número de entregables en la gestión de los procesos de planificación de TI y diseños de Servicios (catálogo, niveles y	Discreto	Trimestral	0,94	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
					Planificación TI.	capacidad) planificados.				
3	Porcentaje de cumplimiento de la actualización y elaboración de arquitectura y estándares e investigaciones tecnológicas en el plazo establecido.	Expresa el grado en que se cumple la planificación de la actualización de arquitectura y estándares e investigaciones tecnológicas en el plazo establecido.	93%	Porcentaje	Matriz de seguimiento de entregables realizados por el Departamento de Planificación TI y documentos generados y registrados en el servidor de archivos Alfresco.	Número de entregables de arquitectura y estándares elaborados o actualizados e investigaciones tecnológicas elaboradas o actualizadas en el periodo establecido. / Número de entregables de arquitectura y estándares elaborados o actualizados e investigaciones tecnológicas planificadas.	Discreto	Trimestral	0,94	GPR

4.4.6.2.1 Riesgos del Departamento

4.4.6.2.1.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Cambios en la prioridad de los proyectos institucionales e inclusión de iniciativas no planificadas CAUSARÍA retrasos, incumplimientos de objetivos y retrabajos.	Los cambios en la prioridad de los proyectos institucionales afectarían en la planificación del Departamento de Planificación.	30%	40	12	31/12/2021
2	La falta o demora de contra partes de otras unidades en la ejecución de los planes CAUSARÍA retrasos en la ejecución de estos y por consiguiente de los objetivos.	Los retrasos de las contrapartes de otras unidades administrativas es un factor que influye en el incumplimiento del objetivo del Departamento.	40%	40	16	31/12/2021

4.4.6.2.1.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Cambios en la prioridad de los proyectos institucionales e inclusión de iniciativas no planificadas CAUSARÍA retrasos, incumplimientos de objetivos y retrabajos.	Solicitar la priorización a la Dirección Nacional de Tecnología y actualizar la Planificación.	Mitigar	Jefe Nacional del Dpto. de Planificación TI	Cuando se presenten los cambios (30/11/2021)
2	La falta o demora de contra partes de otras unidades en la ejecución de los planes CAUSARÍA retrasos en la ejecución de estos y por consiguiente de los objetivos.	Solicitar a la Dirección y/o Jefaturas involucradas la priorización y cumplimiento de las actividades a su cargo.	Mitigar	Jefe Nacional del Dpto. de Planificación TI	Cuando se presenten las demoras (30/11/2021)

4.4.6.2.2 Programación Anual

4.4.6.2.2.1 Intervenciones (Proyectos)

El Departamento de Planificación TI se alinea al portafolio del Programa Institucional de Proyectos de Innovación conforme a lo comunicado por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos con memorando SRI-NAC-DPP-2019-0231-M.

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Renovación Tecnológica.	Postulación del proyecto.	Enero 2020	Diciembre 2025
2	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Enero 2020	Diciembre 2025

4.4.6.2.2.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.4.6.3 Departamento de Desarrollo

4.4.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la calidad y eficacia en la atención de las necesidades institucionales en relación al desarrollo y mantenimiento, tanto de sistemas de software así como de modelos para la explotación de información MEDIANTE la optimización de procesos, el uso eficiente de los recursos y la implementación de herramientas que optimicen el trabajo.

El objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Tecnología:

- Fortalecer la calidad en el desarrollo, mantenimiento de aplicaciones institucionales y en la explotación de la información.
- Mejorar los procesos de gestión tecnológica implementados.

4.4.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de calidad en el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones tecnológicas	Mide la calidad en el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones tecnológicas con 6 componentes: 1) Satisfacción de Usuarios (10%), 2) Atención de Incidentes (10%), 3) Tiempos Planificados (25%), 4) Atención de cambios (25%), 5) Cumplimiento de Liberaciones Ejecutadas vs Planificadas (20%), 6) Calidad de pasos a producción (10%).	94,33	Porcentaje	Herramienta HP Service Manager Encuestas de Satisfacción de Usuarios SIS Pasos a Producción Gestión TI	Sumatoria de los pesos ponderados de los 6 componentes	Discreto	Trimestral	0,93	GPR
2	Porcentaje de calidad en la explotación de	Mide la calidad en la explotación de	93,02	Porcentaje	Herramienta HP	Sumatoria de los	Discreto	Trimestral	0,93	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	explotación de información	información con 4 componentes: 1) Satisfacción de Usuarios (15%), 2) Tiempos Planificados (35%), 3) Atención de cambios (45%), 4) Calidad de Pasos a producción (5%).			Service Manager Encuestas de Satisfacción de Usuarios SIS Pasos a Producción Gestión TI	pesos ponderados de los 4 componentes				
3	Porcentaje de cumplimiento en la atención de requerimientos asignados a Desarrollo	Evalúa el cumplimiento en la atención de requerimientos asignados al Departamento de Desarrollo.	97,36	Porcentaje	Herramienta HP Service Manager	Número de requerimientos atendidos por Desarrollo dentro del SLA / Número de requerimientos atendidos por Desarrollo en el periodo	Discreto	Trimestral	0,94	Interno

4.4.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.4.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	No contar con la dotación de recursos ocasionales CAUSARÍA la reducción en la ejecución de proyectos institucionales con componente tecnológico.	La falta de disponibilidad de recursos ocasionales podría representar un impacto negativo al alcance de objetivos.	90%	60	54	Noviembre 2021
2	No contar con el presupuesto necesario solicitado en la Proforma 2021 para la actualización de la plataforma institucional de inteligencia de negocios SAP o la no contratación CAUSARÍA que no se pueda contar con herramientas actuales que permitan realizar mejores análisis de la información.	La ausencia presupuestaria podría representar un impacto negativo al alcance de objetivos.	90%	50	45	Noviembre 2021

4.4.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	No contar con la dotación de recursos ocasionales CAUSARÍA la reducción en la ejecución de proyectos institucionales con componente tecnológico.	Mantener actualizado con DPPP la información de asignación de recursos a proyectos a fin de que se pueda tomar decisiones.	Contingencia	Coordinador Nacional de Desarrollo y Mantenimiento	Diciembre 2021
2	No contar con el presupuesto necesario solicitado en la Proforma 2021 para la actualización de la plataforma institucional de inteligencia de negocios SAP o la no contratación CAUSARÍA que no se pueda contar con herramientas actuales que permitan realizar mejores análisis de la información.	Investigar en Internet una o varias herramientas Open que puedan utilizarse para mejorar el análisis de información que realizan los usuarios y/o investigar en internet la resolución de problemas que tenga plataforma institucional de inteligencia de negocios SAP.	Contingencia	Coordinador Nacional de Datawarehouse	Diciembre 2021

4.4.6.3.4 Programación Anual

4.4.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Control antifraudes para servicios tecnológicos (implementación de doble factor) Proyecto en conjunto con Seguridad informática	El alcance de esta iniciativa, para el Departamento de Desarrollo es la Implementación de un Mecanismo de doble factor de autenticación y alertas tempranas para las transacciones de alto riesgo de los aplicativos Matriculación Vehicular y Gestión de Cobro. Adicionalmente la Implementación de un Módulo Doble factor de autenticación dentro del aplicativo Cambio Clave Intranet	Ene 2019	Dic 2021
2	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Enero 2020	Diciembre 2025

4.4.6.4 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.4.6.5 Departamento de Infraestructura y Operaciones

4.4.6.5.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la disponibilidad de la infraestructura de hardware, software y elementos de comunicaciones que soportan las aplicaciones MEDIANTE la

ampliación, renovación, operación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.

El objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Tecnología:

- Generar alternativas de innovación TI y arquitectura de los servicios tecnológicos.
- Estandarizar, fortalecer y actualizar los componentes tecnológicos institucionales.
- Mejorar los procesos de gestión tecnológica implementados.

4.4.6.5.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de la eficiencia de atención de eventos TI	El indicador mide el cumplimiento oportuno de los eventos TI de acuerdo al siguiente detalle: Eventos de advertencia y críticos: tiempo óptimo de atención (1hora, en jornada laboral) Se excluyen los eventos informativos	83,8 %	Porcentaje	BDD HP	Total de eventos TI gestionados dentro del plazo establecido / Total de eventos TI gestionados dentro del periodo del reporte	Discreto	Mensual	0,84	GPR
2	Porcentaje de disponibilidad de los servicios tecnológicos en ambiente de internet	Mide la disponibilidad de la infraestructura de hardware, software y elementos de configuración que soportan las aplicaciones de internet al mes. (24x7).	99,3 %	Porcentaje	Matriz en Excel / Manual	Total de horas mes - total de horas de indisponibilidad ponderada mes) / Total de horas mes	Discreto	Mensual	0,993	Interno
3	Porcentaje de disponibilidad de los servicios tecnológicos en ambiente de intranet	Mide la disponibilidad de la infraestructura de hardware, software y elementos de configuración que soportan las aplicaciones de intranet al mes. (9x5).	98,0 %	Porcentaje	Matriz en Excel / Manual	Total de horas mes - total de horas de indisponibilidad ponderada mes) / Total	Discreto	Mensual	0,98	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						de horas mes				
4	Porcentaje de Incidentes Reabiertos	El indicador permite conocer la satisfacción del usuario final	0,7%	Porcentaje	BDD HP	Incidentes Re abiertos / Total de incidentes resueltos	Discreto	Mensual	0,03	Interno
5	Porcentaje de requerimientos correctamente gestionados	El objetivo de este indicador es determinar el porcentaje de requerimientos correctamente gestionados usando la información registrada en la herramienta de gestión de servicios tecnológicos	90,4 %	Porcentaje	BDD HP	#Requerimientos TI atendidos - #Requerimientos TI rechazados / #Requerimientos TI registrados en el mes	Discreto	Mensual	0,94	Interno
6	Eficacia en la resolución de problemas	El objetivo de este indicador es identificar los problemas cerrados que cumplieron el tiempo de solución establecido.	66,7 %	Porcentaje	BDD HP	Número de problemas cerrados que cumplieron el tiempo de solución / Número total de problemas cerrados	Discreto	Semestral	0,67	Interno

4.4.6.5.3 Riesgos del Departamento

4.4.6.5.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo del Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La falta de capacidad operativa, reasignación de recursos y transferencia de conocimiento ya sea por salidas del personal, demora en los procesos de reclutamiento o prioridades asignadas por la Institución CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de proyectos, acciones operativas planificadas y gestión de procesos tecnológicos.	La falta de capacidad operativa, reasignación de recursos y transferencia de conocimiento ya sea por salidas del personal, demora en los procesos de reclutamiento o prioridades asignadas por la Institución afecta directamente al cumplimiento de objetivos y consecuentemente a la operación y entrega de	60%	50	30	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
		servicios tecnológicos a cargo del Departamento.				
2	El incumplimiento de niveles de servicios de proveedores CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	El incumplimiento de niveles de servicios de proveedores compromete la operación al presentar indisponibilidad o degradación de los servicios contratados.	10%	50	5	31/12/2021
3	El inadecuado funcionamiento de los servicios de enfriamiento, energía, seguridad y control de incendios en los Data Center principal y alterno, CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	El inadecuado funcionamiento de los servicios de enfriamiento, energía, seguridad y control de incendios en los Data Center principal y alterno puede afectar seriamente la infraestructura sobre la cual operan las aplicaciones y servicios tecnológicos ocasionando la degradación parcial o total de los mismos.	50%	80	40	31/12/2021
4	La falla de seguridad física en áreas restringidas de la operación tales como Data Center, NOC (Network Operation Center), Cintoteca, oficinas del Departamento de Infraestructura y Operaciones, CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	La falla de seguridad física en áreas restringidas de la operación tales como Data Center, NOC (Network Operation Center), Cintoteca, oficinas del Departamento de Infraestructura y Operaciones deja vulnerable la información institucional, infraestructura y servicios que operan sobre la misma, así como al personal encargado de su administración comprometiendo seriamente la operación.	50%	80	40	31/12/2021
5	Retrasos en los procesos de contratación provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades externas CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Retrasos en los procesos de contratación provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades externas puede comprometer la disponibilidad de los servicios tecnológicos al no contar oportunamente con los bienes y/o servicios requeridos para mantener la operación.	60%	50	30	31/12/2021
6	La falta de asignación presupuestaria o el recorte del presupuesto asignado limitaría la ejecución de proyectos que requieran presupuesto de gasto y/o de inversión lo cual CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	La falta de asignación presupuestaria o el recorte del presupuesto asignado limitan la adquisición de bienes y/o la contratación de servicios necesarios para mantener disponibles los servicios tecnológicos.	60%	50	30	31/12/2021
7	La jornada reducida de trabajo podría afectar la ejecución de actividades operativas lo cual CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de proyectos y acciones operativas planificadas.	La jornada reducida de trabajo puede afectar la ejecución de las acciones operativas y el cumplimiento de la planificación establecida	50%	20	10	31/12/2021

4.4.6.5.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta de capacidad operativa, reasignación de recursos y transferencia de conocimiento ya sea por salidas del personal, demora en los procesos de reclutamiento o prioridades asignadas por la Institución CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de proyectos, acciones operativas planificadas y gestión de procesos tecnológicos.	Gestión oportuna de contratación de vacantes y manejo de backups.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones	30/10/2021
		Plan Anual de Transferencia de conocimiento técnico.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones	30/11/2021
2	El incumplimiento de niveles de servicios de proveedores CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Dar un seguimiento continuo para velar por el cumplimiento del objeto de los contratos del Departamento de Infraestructura y Operaciones.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones	30/11/2021
3	El inadecuado funcionamiento de los servicios de enfriamiento, energía, seguridad y control de incendios en los Data Center principal y alterno, CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Solicitar a la DNAF se asegure el correcto funcionamiento de los servicios complementarios en los centros de datos principal y alterno.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones - Centro de Cómputo	30/10/2021
		Insistir en la construcción del nuevo Data Center.	Prevenir	Jefe Departamental de Infraestructura y Operaciones	30/11/2021
4	La falla de seguridad física en áreas restringidas de la operación tales como Data Center, NOC (Network Operation Center), Cintoteca, oficinas donde labora el personal del Departamento de Infraestructura y Operaciones, CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Solicitar a la DNAF reforzar la seguridad física y control de acceso en las áreas restringidas de la operación.	Prevenir	Jefe Departamental de Infraestructura y Operaciones	30/11/2021
5	Procesos de contratación fallidos o retrasos provocados por demora en la obtención de avales con entidades externas y/o revisiones por parte de unidades externas CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Realizar reuniones periódicas de seguimiento con los involucrados de los procesos de contratación.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones	31/10/2021
		Escalamiento oportuno a las autoridades competentes para presionar por una gestión más ágil.	Prevenir	Coordinador Nacional de Infraestructura y Operaciones	31/10/2021
6	La falta de asignación presupuestaria o el recorte del presupuesto asignado limitaría la ejecución de proyectos que requieran presupuesto de gasto y/o de inversión lo cual CAUSARÍA afectación en la disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales.	Priorización de los procesos de contratación críticos para mantener la operación y la disponibilidad de los servicios tecnológicos.	Mitigar	Jefe Departamental de Infraestructura y Operaciones	31/10/2021
7	La jornada reducida de trabajo podría afectar la ejecución de actividades operativas lo cual CAUSARÍA retrasos en el cumplimiento de proyectos y acciones operativas planificadas.	Priorización de las acciones operativas y proyectos críticos para mantener la operación de los servicios tecnológicos.	Mitigar	Jefe Departamental de Infraestructura y Operaciones	31/10/2021

4.4.6.5.4 Programación Anual

4.4.6.5.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Implementación de infraestructura tecnológica de procesamiento, almacenamiento, comunicación, seguridad y monitoreo del Servicio de Rentas Internas	Dar continuidad con el proyecto planteado en el 2020, para culminar con las migraciones de las bases de datos, relacionado al componente de procesamiento de base de datos.	Nov 2019	Mayo 2021
2	Implementación equipos de comunicaciones – BID	Implementación de Equipos de compresión para agencias y réplicas – BID. Instalación de nuevos equipos balanceadores de carga en los centros de cómputo de Quito y Guayaquil – BID	Enero 2021	Junio 2021
3	Renovación Tecnológica	Ejecución de adquisiciones de componentes tecnológicos del Programa INNOVA, a cargo del Departamento de Infraestructura y Operaciones	Enero 2020	Diciembre 2025
4	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Enero 2020	Diciembre 2025

4.4.6.5.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.4.6.6 Departamento de Seguridad Informática

4.4.6.6.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar los niveles de seguridad, continuidad y calidad de los servicios tecnológicos, MEDIANTE la gestión de riesgos y una mejora continua en el proceso de aseguramiento de calidad de los servicios tecnológicos.

El objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Tecnología:

- Mejorar los niveles de seguridad y la gestión de riesgos de los servicios tecnológicos.

- Estandarizar, fortalecer y actualizar los componentes tecnológicos institucionales.
- Alinear la gestión de la continuidad de los servicios tecnológicos a los procesos críticos de la institución.
- Mejorar los procesos de gestión tecnológica implementados.

4.4.6.6.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento de Pruebas Prioritarias	Medición de las actividades ejecutadas en relación con las actividades planificadas. Las pruebas están categorizadas en: pruebas funcionales, pruebas no funcionales, pruebas asociadas al cambio, estructurales.	85%	Porcentaje	Hoja de cálculo	Cumplimiento ponderado de pruebas por categoría / Número de proyectos y cambios liberados	Discreto	Trimestral	0,90	GPR
2	Porcentaje de ejecución del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad Informática	Mide la gestión realizada para implementar y mejorar los controles de seguridad priorizados dentro de un período	90%	Porcentaje	Matriz de Seguimiento del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad Informática Informática Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad Informática	Porcentaje de avance real de ejecución en el periodo / Porcentaje de avance esperado de ejecución en el periodo	Discreto	Trimestral	0,93	GPR
3	COMPONENTE 1: Riesgos de Seguridad Informática (Porcentaje de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	Se refiere a las posibles amenazas y vulnerabilidades que afectan la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los servicios tecnológicos institucionales administrados por la Dirección Nacional de	39%	Número	Matriz de Riesgos de Seguridad Informática	Suma de los valores residuales de los riesgos de seguridad informática registrados / Número de riesgos	Discreto	Trimestral	0,39	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		Tecnología, es decir, mide el nivel de riesgo residual de seguridad informática ante la posibilidad de ataques informáticos.				registrados *10				

4.4.6.6.3 Riesgos del Departamento

4.4.6.6.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo del Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La Falla o demoras en la ejecución de los procesos de contratación de las soluciones de Seguridad CAUSARÍA que el nivel de riesgo de los servicios tecnológicos aumenten dado la menor efectividad o ausencia de los controles.	Los retrasos en los procesos de contratación inciden en el nivel de riesgo de menor efectividad o ausencia de controles.	70%	80	56	31/12/2021
2	La falta de herramientas para validar vulnerabilidades de seguridad en el código desarrollado de una aplicación CAUSARÍA indisponibilidad del servicio en producción.	La indisponibilidad de los servicios tecnológicos se incrementaría por falta de herramientas que analicen la vulnerabilidad.	90%	70	63	31/12/2021

4.4.6.7 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La Falla o demoras en la ejecución de los procesos de contratación de las soluciones de Seguridad CAUSARÍA que el nivel de riesgo de los servicios tecnológicos aumenten dado la menor efectividad o ausencia de los controles.	Seguimiento mensual del avance de la ejecución del Plan de Adquisiciones.	Mitigar	Coordinador de Seguridad Informática	30/11/2021
2	La falta de herramientas para validar vulnerabilidades de seguridad en el código desarrollado de una aplicación CAUSARÍA indisponibilidad del servicio en producción	Gestionar el proceso de contratación del servicio de análisis dinámico de vulnerabilidades de seguridad en aplicaciones.	Mitigar	Coordinador de Control y Aseguramiento de Calidad (QA)	30/11/2021

4.4.6.7.1 Programación Anual

4.4.6.7.1.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Controles antifraude para Servicios Tecnológicos	Implementación del doble factor de autenticación para fortalecer la seguridad en las transacciones críticas de 2 aplicativos funcionales	Nov 2019	Diciembre 2021
2	Renovación Tecnológica	Ejecución de adquisiciones de componentes tecnológicos.	Enero 2020	Diciembre 2025

4.4.6.7.1.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.5 Dirección Nacional de Talento Humano

La Dirección Nacional de Talento Humano se encuentra alineada a: ¹⁴

EJE 3:

Fortalecimiento de la imagen institucional.

4.5.1 Misión

Ser una unidad de apoyo que promueva el bienestar y el desarrollo integral del talento humano hacia la consecución de los objetivos institucionales.

4.5.2 Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior

Incrementar la gestión por competencias, la aplicación eficaz y eficiente de los subsistemas de talento humano, en las direcciones nacionales, zonales y provinciales.

Este objetivo, está alineado al objetivo de la Subdirección General de Desarrollo Organizacional: Incrementar el Desarrollo Organizacional, la eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y eficiencia presupuestaria; específicamente a las siguientes estrategias:

- Fortalecer los subsistemas de talento humano, enmarcados en la ética institucional.

4.5.3 Estrategias de la Dirección

- Fortalecer la capacitación e intercambio de conocimientos en temas de interés institucional.
- Potenciar la participación de los servidores en los planes proporcionados por el Consejo de Ética.

¹⁴ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

- Empoderar a las UATH's Zonales y soporte operacional en los subsistemas de talento humano.

4.5.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional de Talento Humano	El presente indicador mide el cumplimiento efectivo de los indicadores definidos para los departamentos de la DNTH; por consiguiente, corresponde a en tal virtud, la medición de todos los indicadores que se encuentran registrados en el nivel N4 de la Dirección Nacional Talento Humano, para el cálculo se considera el promedio simple de los valores del Índice de Gestión Estratégica (IGE) de cada departamento; sin considerar los indicadores homologados.	0,95	Número	Herramienta GPR	Sumatoria IGE departamentos DNTH / (Número de departamentos de DNTH*100)	Discreto	Trimestral	0,95 por Período	GPR

4.5.5 Riesgos de la Dirección

4.5.5.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La falta de recursos, el desfinanciamiento de partidas vacantes o eliminación de	La eliminación o desfinanciamiento de partidas	50%	50	25	30/06/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
	partidas en las unidades, CAUSARÍA que no se generen movimientos a otras unidades de la institución.	derivadas de la disminución del presupuesto, impedirá el libre movimiento de los servidores, al no contar con recursos para destino de los movimientos requeridos.				
2	Insuficiente asignación presupuestaria en Grupo 51 Gastos de Personal por parte del MEF CAUSARÍA restricción en la cobertura de partidas e incumplimiento de las metas institucionales.	La falta de asignación de recursos en el grupo 51 por parte del Ministerio de Economía y Finanzas para el año 2021, necesarios para el financiamiento de las partidas del Distributivo de Puestos financiadas, CAUSARÍA una restricción en la cobertura de partidas y por tanto afectación en el cumplimiento de las metas institucionales.	50%	90	45	31/12/2021

4.5.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta de recursos, el desfinanciamiento de partidas vacantes o eliminación de partidas en las unidades, CAUSARÍA que no se generen movimientos a otras unidades de la institución.	Coordinar con las autoridades la definición de prioridades para ejecutar cambios administrativos de unidades con menor carga laboral a unidades que sean prioritarias su funcionamiento.	Mitigar	Director Nacional de Talento Humano	31/05/2021
2	Insuficiente asignación presupuestaria en Grupo 51 Gastos de Personal por parte del MEF CAUSARÍA restricción en la cobertura de partidas e incumplimiento de las metas institucionales.	Establecer políticas de austeridad y restricciones al grupo 51, a fin de cubrir las necesidades prioritarias del Distributivo de puestos para el 2021.	Mitigar	Director Nacional de Talento Humano	30/11/2021

4.5.6 Departamentos de la Dirección Nacional de Talento Humano

La Dirección Nacional de Talento Humano, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.5.6.1 Departamento de Planificación y Desarrollo del Talento Humano

4.5.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Mantener las acciones que permitan gestionar la planificación y desarrollo del talento humano institucional, MEDIANTE la ejecución de los productos y servicios relacionados a la Programación y Clasificación, Desempeño, así como, Formación y Capacitación del TH, con sujeción a la necesidad e interés institucional.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Talento Humano:

- Fortalecer la capacitación e intercambio de conocimientos en temas de interés institucional.
- Empoderar a las UATH's Zonales y soporte operacional en los subsistemas de talento humano.

4.5.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de Cumplimiento de las gestiones inherentes a la Planificación del Talento Humano ejecutadas dentro del plazo establecido.	Mide el cumplimiento de la gestión de la elaboración y ejecución de la Planificación del Talento Humano aprobada por la entidad competente. 1. Semestre: Envío de la Planificación de Talento Humano para su aprobación, correspondiente al 100%, es decir, se debe elaborar y entregar una planificación a la entidad competente para su aprobación.	N/A	Porcentaje	Infoview y bases de movimientos de campos de gestión del talento humano	Número de gestiones ejecutadas de la Planificación del Talento Humano dentro del plazo establecido . / Número de gestiones planificadas dentro del plazo establecido .	Discreto	Semestral	Jun: 1,00 Dic 0,30	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		2. Semestre: Ejecución de los campos de gestión según la Planificación de Talento Humano aprobada para el año en curso, correspondiente al 30%								
2	Porcentaje de movimientos (traslado y cambio administrativo) gestionados de acuerdo a la competencia de la unidad dentro del plazo	Mide la gestión de los requerimientos generados a demanda dentro de un período de tiempo para la ejecución de movimientos administrativos (Traslado Administrativo / Cambios Administrativos) que realiza la coordinación de Programación y Clasificación del talento humano, necesarios para el eficaz funcionamiento de las unidades.	0,90	Porcentaje	Infoview, Base de datos de movimientos / Base de datos de los trámites ingresados (Traslado y Cambio Administrativo)	Número de movimientos gestionados dentro del plazo (Traslados y Cambios Administrativos) / Total de movimientos requeridos (Traslados y Cambios Administrativos)	Discreto	Trimestral	0,95 por Período	GPR
3	Porcentaje de cumplimiento de las gestiones inherentes a evaluación de desempeño permanentes ejecutadas dentro del plazo establecido.	Mide el porcentaje de la gestión de las evaluaciones de desempeño realizadas a los servidores de la institución de acuerdo a los factores de evaluación establecidos por normativa. 1. Semestre: Número de servidores permanentes evaluados dentro del plazo establecido del período anterior, correspondiente al 95%. 2. Semestre: Número de asignaciones de responsabilidades (movimientos de servidores) efectuadas para evaluación de desempeño del período en curso, correspondiente al 95%.	0,90	Porcentaje	SIITH, SIGETH y base de datos de evaluaciones generadas y ejecutadas	Número de gestiones efectuadas de las evaluaciones permanentes generadas y ejecutadas en el plazo establecido. / Número de gestiones planificadas de las evaluaciones a servidores en el período establecido	Discreto	Semestral	0,95 por Período	GPR
4	Porcentaje de Cumplimiento de las Fases del Plan Anual Institucional de Formación y Capacitación	Mide el cumplimiento de la gestión de las Fases dispuestas por el MDT frente al Plan Anual Institucional de Formación y Capacitación del Talento Humano 1er Semestre: 1. Cumplimiento de la Fase de Detección de	1,00	Porcentaje	Instructivos del Sistema INC del MDT/Disposición MDT	Número de Fases ejecutadas para el Plan Anual Institucional de Formación y Capacitación del Talento Humano	Discreto	Semestral	1,00 por Período	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>Necesidades en el Sistema INC (Identificación de Necesidades de Capacitación) y Elaboración del Plan Anual Institucional de Formación y Capacitación del Talento Humano 2021 Aprobado.</p> <p>2. Cumplimiento de la Fase de Cierre del Plan Anual Institucional de Formación Y Capacitación del Talento Humano 2020 en el Sistema INC (Identificación de Necesidades de Capacitación) y Elaboración del Respectivo Informe.</p> <p>2do Semestre:</p> <p>1. Cumplimiento de la Fase de Evaluación de Impacto del Plan Anual Institucional de Formación y Capacitación del Talento Humano 2020 en el Sistema INC (Identificación de Necesidades de Capacitación) y Elaboración del respectivo Informe.</p> <p>2. cumplimiento del mejoramiento del proceso con la elaboración del informe de análisis.</p>				dentro del plazo establecido /Número de FASES planificadas dentro del plazo establecido				
5	E1. GESTIÓN DEL LIDERAZGO (Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral)	El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas con la finalidad de mejorar el desempeño de los servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía.	1,00	Porcentaje	Matriz del Plan estratégico de mejora	<p>NUMERADOR: Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias) /</p> <p>DENOMINADOR: Ponderación total de actividades</p>	Continuo	Trimestral	<p>Mar: 0,25</p> <p>Jun: 0,50</p> <p>Sep: 0,75</p> <p>Dic: 1,00</p>	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>El indicador homologado se medirá de manera trimestral en donde el primer, segundo y tercer trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4. En el cuarto trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4 y se incluirá la estrategia 5.</p> <p>La suma de la implementación de las 5 estrategias será el 100% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Mejora.</p> <p>La estrategia E1. GESTIÓN DEL LIDERAZGO, es uno de los cinco componentes que forman parte de la medición del Indicador Homologado:</p> <p><i>"Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral".</i></p> <p>Las actividades de esta estrategia son las siguientes:</p> <p>*Primer trimestre: Gestión de recursos financieros, físicos y talento humano.</p> <p>*Segundo trimestre: Efectividad interpersonal y retroalimentación</p> <p>*Tercer trimestre: Gestión de recursos financieros, físicos y talento humano.</p> <p>*Cuarto trimestre: Capacidad de negociación.</p>				planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%).				

Nota: Se definirá la continuidad del indicador homologado "TH: Porcentaje de Cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral", en la cual una de las estrategias que provee información para su cumplimiento es E1 GESTIÓN DE LIDERAZGO; El ente rector competente informará las directrices para indicadores homologados del año 2021 a todas las instituciones del Estado, por lo que la Coordinación de Control de Gestión deberá informar a las unidades administrativas responsables de los indicadores para las actualizaciones a los documentos que fueran el caso, de acuerdo con el ámbito de su competencia.

4.5.6.1.3 Riesgos del Objetivo del Departamento

4.5.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	La falta de recursos, el desfinanciamiento de partidas vacantes o eliminación de partidas en las unidades, CAUSARÍA que no se generen movimientos a otras unidades de la institución.	La eliminación o desfinanciamiento de partidas derivadas de la disminución del presupuesto, impedirá el libre movimiento de los servidores, al no contar con recursos para destino de los movimientos requeridos.	50%	50	25	30/06/2021
2	La no aprobación de la Planificación del Talento Humano por parte del MDT CAUSARÍA la imposibilidad de ejecutar los movimientos administrativos	La no aprobación de la Planificación del Talento Humano por parte del Ministerio del Trabajo ocasionaría imposibilidad de ejecutar los movimientos administrativos que forman parte de dicha planificación. (Contratos Ocasionales, Creación de Partidas Fijas, Traspasos, Supresión de Partidas, Desvinculación de Personal).	90%	30	27	31/07/2021
3	La participación dilatada o la no participación de los involucrados en el registro de la información requerida en el sistema INC del MDT CAUSARÍA incumplimiento de cronogramas y caída en los porcentajes de cumplimiento de estas fases. (*)	Existe una probabilidad media de que los servidores dilaten o no participen en el registro de la información requerida en el sistema INC del MDT, en las distintas fases, lo cual ocasionaría incumplimiento de cronogramas y caída en los porcentajes de cumplimiento de las FASES	30%	30	9	31/12/2021
4	La falta de información oportuna de todos los movimientos administrativos a los que se sujeta el servidor CAUSARÍA que existan servidores que no cuenten con un resultado de evaluación dentro del período a evaluar.	Al no contar con una base gestionable que permita identificar todos los movimientos administrativos del servidor provocaría que existan servidores que no cuenten con el resultado que corresponde a la evaluación dentro del período a evaluar.	50%	100	50	30/11/2021

Nota: *Conforme cronogramas MDT, a lo largo del año

4.5.6.1.3.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta de recursos, el desfinanciamiento de partidas vacantes o eliminación de partidas en las unidades, CAUSARÍA que no se generen movimientos a otras unidades de la institución.	Coordinar con las autoridades la definición de prioridades para ejecutar cambios administrativos de unidades con menor carga laboral a unidades que sean prioritarias su funcionamiento.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Planificación y Desarrollo del TH	31/05/2021
2	La no aprobación de la Planificación del Talento Humano por parte del MDT CAUSARÍA la imposibilidad de ejecutar los movimientos administrativos.	Ejecutar acciones alternativas como optimizar el financiamiento de partidas fijas, optar por movimientos que no requieran ser incluidas en la Planificación de Talento Humano.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Planificación y Desarrollo del TH	30/06/2021
3	La participación dilatada o la no participación de los involucrados en el registro de la información requerida en el sistema INC del MDT CAUSARÍA incumplimiento de cronogramas y caída en los porcentajes de cumplimiento de estas fases.	La UATH brindará una atención personalizada a los servidores gestionando a través de correspondencia focalizada. Emitir pastillas comunicacionales motivadoras.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Planificación y Desarrollo del TH	30/11/2021
4	La falta de información oportuna de todos los movimientos administrativos a los que se sujeta el servidor CAUSARÍA que existan servidores que no cuenten con un resultado de evaluación dentro del período a evaluar.	Gestionar una base que garantice la generación de todas las evaluaciones de desempeño dentro del período a evaluar con la especificación de movimientos administrativos.	Evitar	Jefe Nacional del Departamento de Planificación y Desarrollo del TH	31/10/2021

4.5.6.1.4 Programación Anual

4.5.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Conforme a las definiciones entregadas, alinear y registrar las intervenciones definidas por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, en cada departamento. Todos los departamentos deben tener alineado al menos una iniciativa:

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión del Talento Humano	Producto 2.3. Gestión del talento Humano Entregable: Sistema de gestión del talento humano implementado. El sistema incluirá: (i) Revisión de procesos asociados a la gestión del TH, (ii) Diseño conceptual y funcional, y (iii) desarrollo de aplicativo informático. Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)	01/01/2020	31/12/2025

Nota: El proyecto Gestión del Talento Humano forma parte del Programa INNOVA, mismo que en el año 2020 dio inicio con las gestiones pertinentes para su postulación en el ámbito de financiamiento con el BID.

4.5.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.5.6.2 Departamento de Gestión del Talento Humano

4.5.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar acciones que permitan fortalecer los subsistemas de Selección, Contratación e Inducción, Administración de Personal y Remuneraciones MEDIANTE la aplicación de programas eficientes de gestión

Este objetivo está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Talento Humano:

- Empoderar a las UATH`s Zonales y soporte operacional en los subsistemas de talento humano.

4.5.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento de la jornada laboral de las Direcciones Nacionales y Zonales (incluye Provinciales)	El indicador permite monitorear el cumplimiento de la jornada laboral de las Direcciones Nacionales y Zonales (incluye Provinciales), con base en la información reportada por parte de los Directores Nacionales y Zonales (incluye Provinciales) en la matriz: "Formato actividades semanales de trabajo desde hasta". El monitoreo incluye la verificación que los registros de novedades relacionadas con licencias con RMU y vacaciones reportadas en la matriz semanal se encuentren aprobados por los jefes inmediatos en el sistema SIGATH-SRI.	0,80	Porcentaje	Reportes generados SIGATH / Archivos Excel Matriz "Formato actividades semanales de trabajo desde_ hasta" / Distributivo de Puestos SIGETH	Total de servidores registrados sin novedad por Dirección Nacional y Zonal (incluye Provinciales) / Total de servidores según distributivo de puestos de cada Dirección Nacional y Zonal (incluye Provincias)	Discreto	Trimestral	0,90 por Período	GPR
2	Porcentaje de liquidaciones ejecutadas dentro de los 15 días término, por Dirección Nacional y Zonal (incluye Provinciales)	El indicador permite verificar el porcentaje de gestión de las liquidaciones ejecutadas dentro de los 15 días término, desde la desvinculación de los ex servidores hasta la generación del CUR de pago, por Dirección Nacional y Zonal (incluye provinciales), se excluyen liquidaciones que no cuenten con la certificación de entrega de bienes, trámites, informe de fin de gestión, o no exista disponibilidad presupuestaria.	0,96	Porcentaje	SIGETH y Quipux de las zonales con información y certificaciones relacionada para el cálculo de la liquidación de haberes	Número de liquidaciones de haberes generadas el CUR de pago dentro del plazo legal, al corte del período de medición/ número total de desvinculaciones definitivas del mes inmediato anterior, al corte del período de medición	Discreto	Trimestral	0,98 por Período	GPR
3	Porcentaje de gestión de cobertura de partidas financiadas y habilitadas, por Direcciones Nacionales y Zonales (incluye Provinciales)	Mide la gestión de cobertura de partidas financiadas y habilitadas, por Dirección Nacional y Zonal (incluye Provinciales). Para el cálculo del presente indicador no se consideran partidas de reciente desvinculación (1 mes).	0,98	Porcentaje	Distributivo de puestos - SIGETH	Número de partidas de nombramiento cubiertas al corte del período de medición / Número total de partidas de nombramientos	Discreto	Trimestral	0,99 por Período	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						financiadas y habilitadas para cobertura, al corte del período de medición				
4	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 por Período	GPR
5	E3. GESTIÓN DEL PERSONAL (Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral)	<p>El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas con la finalidad de mejorar el desempeño de los servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía.</p> <p>El indicador homologado se medirá de manera trimestral en donde el</p>	1,00	Porcentaje	Matriz del Plan estratégico de mejora	<p>NUMERADOR: Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias) /</p> <p>DENOMINADOR: Ponderación total de actividades</p>	Continuo	Trimestral	<p>Mar: 0,25 Jun: 0,50 Sep: 0,75 Dic: 1,00</p>	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>primer, segundo y tercer trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4. En el cuarto trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4 y se incluirá la estrategia 5.</p> <p>La suma de la implementación de las 5 estrategias será el 100% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Mejora.</p> <p>La estrategia E3. GESTIÓN DEL PERSONAL, es uno de los cinco componentes que forman parte de la medición del Indicador Homologado: "Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral".</p> <p>Las actividades de esta estrategia son las siguientes:</p> <p>Primer trimestre: Estadísticas trimestrales ejecutadas (Refiere al cumplimiento estadístico de la inducción de los servidores conforme lo determinado en el Procedimiento de Inducción de Personal), Actividades definidas en la Política de Reconocimiento en el período respectivo.</p> <p>Segundo trimestre: Estadísticas trimestrales ejecutadas (Refiere al cumplimiento estadístico de la inducción de los servidores conforme lo determinado en el Procedimiento de Inducción de Personal), Actividades definidas en la Política de Reconocimiento en el período respectivo.</p> <p>Tercer trimestre: Estadísticas trimestrales ejecutadas (Refiere al cumplimiento estadístico de la inducción de los servidores conforme lo determinado en el</p>				planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%).				

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>Procedimiento de Inducción de Personal), Actividades definidas en la Política de Reconocimiento en el período respectivo.</p> <p>Cuarto trimestre: Estadísticas trimestrales ejecutadas (Refiere al cumplimiento estadístico de la inducción de los servidores conforme lo determinado en el Procedimiento de Inducción de Personal), Actividades definidas en la Política de Reconocimiento en el período respectivo.</p> <p>Actividades definidas en la Política de Reconocimiento en el período respectivo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Felicitación por cumpleaños, - Felicitación por fechas conmemorativas - Reconocimiento por ganador de concurso de méritos y oposición - Reconocimiento a brigadistas institucionales - Reconocimiento a mejor simulacro de evacuación - Reconocimiento por colaborar como facilitador interno - Reconocimiento por desempeño excelente - Reconocimiento al mejor proyecto institucional - Reconocimiento por nombramiento permanente - Reconocimiento por años de servicios cada quinquenio <p>Estas actividades deberán ser ejecutadas por los responsables determinados en la Política de Reconocimiento Institucional.</p> <p>A las actividades programadas por trimestre o anuales, se restarán aquellas que, de forma debidamente justificada, no se logren ejecutar por efectos o disposiciones atribuibles</p>								

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		a terceros o situaciones externas. Para la determinación del cumplimiento de las actividades ejecutadas, las responsables establecidas en la Política de Reconocimiento Institucional emitirán los informes correspondientes, en los cuales se detalle el cumplimiento de las actividades programadas en función de la política de reconocimientos institucionales en los formatos fijados para el efecto. que serán consolidados y solicitados por el Departamento de Gestión del Talento Humano, a través de la Coordinación de Administración de Personal.								

4.5.6.2.3 Riesgos del Departamento del Departamento

4.5.6.2.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Entrega extemporánea de información para las liquidaciones por parte de las UATH Zonales y unidades involucradas, así como, la falta de asignación presupuestaria por parte del MEF CAUSARÍA incumplimiento del pago dentro del plazo legal establecido.	La falta de oportunidad en la entrega de la información necesaria para las liquidaciones de haberes por parte de los involucrados en el proceso, así como, la falta de asignación presupuestaria por parte del MEF, provocaría el incumplimiento del pago dentro del plazo legal	20%	40	8	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
		establecido y en consecuencia hallazgos y observaciones por parte de los entes de control				
2	Insuficiente asignación presupuestaria en Grupo 51 Gastos de Personal por parte del MEF CAUSARÍA restricción en la cobertura de partidas e incumplimiento de las metas institucionales.	La falta de asignación de recursos en el grupo 51 por parte del Ministerio de Economía y Finanzas para el año 2021, necesarios para el financiamiento de las partidas del Distributivo de Puestos financiadas, CAUSARÍA una restricción en la cobertura de partidas y por tanto afectación en el cumplimiento de las metas institucionales.	50%	90	45	31/12/2021
3	La terminación del Teletrabajo emergente y disposición de marcar en los biométricos por ende la suspensión del reporte semanal de la matriz: "Formato actividades semanales de trabajo desde hasta" CAUSARÍA la inaplicabilidad del indicador	La terminación del Teletrabajo emergente y en consecuencia el retornar completamente al trabajo presencial implicaría la definición de retornar al sistema de marcaciones en los equipos biométricos por ende la suspensión de las matrices semanales que son el insumo necesario para el cálculo del indicador propuesto	60%	90	54	31/07//2021

4.5.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Entrega extemporánea de información para las liquidaciones por parte de las UATH Zonales y unidades involucradas, así como, la falta de asignación presupuestaria por parte del MEF CAUSARÍA incumplimiento del pago dentro del plazo legal establecido.	Generar un plan de monitoreo y seguimiento a las UATH Zonales y unidades involucradas en la DN, a fin de persuadir y conseguir la entrega oportuna de la información necesaria para la liquidación. Solicitar a la DNAF que efectúe las gestiones oportunas ante el MEF, a fin de que se asigne los recursos para las liquidaciones oportunamente.	Mitigar	Jefe Nacional del Dpto. de Gestión / Coordinador Nacional de Remuneraciones	30/11/2021
2	Insuficiente asignación presupuestaria en Grupo 51 Gastos de Personal por parte del MEF CAUSARÍA restricción en la cobertura de partidas e incumplimiento de las metas institucionales.	Establecer políticas de austeridad y restricciones al grupo 51, a fin de cubrir las necesidades prioritarias del Distributivo de puestos para el 2021.	Mitigar	Jefe Nacional del Dpto. de Gestión / Coordinador Nacional de SCI	30/11/2021
3	La terminación del Teletrabajo emergente y disposición de marcar en los biométricos por ende la suspensión del reporte semanal de la matriz: "Formato actividades semanales de trabajo desde	Generar un nuevo indicador para cumplir con el objetivo de controlar el cumplimiento de la jornada laboral en función de la información del sistema SIGATH	Prevenir	Jefe Nacional del Dpto. de Gestión / Coordinador Nacional de ADP	30/06/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
	hasta" CAUSARÍA la inaplicabilidad del indicador.				

4.5.6.2.4 Programación Anual

4.5.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Conforme a las definiciones entregadas, alinear y registrar las intervenciones definidas por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, en cada departamento. Todos los departamentos deben tener alineado al menos una iniciativa:

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión del Talento Humano	<p>Producto 2.3. Gestión del talento Humano</p> <p>Entregable: Sistema de gestión del talento humano implementado. El sistema incluirá: (i) Revisión de procesos asociados a la gestión del TH, (ii) Diseño conceptual y funcional, y (iii) desarrollo de aplicativo informático.</p> <p>Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)</p>	01/01/2020	31/12/2025

4.5.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.5.6.3 Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional

4.5.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Mantener el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo MEDIANTE la preparación y educación continua a los colaboradores que aporte al bienestar social y genere una cultura de prevención de riesgos laborales y ante situaciones de emergencia

Este objetivo está alineado a la siguiente estrategia de la Dirección Nacional de Talento Humano:

- Empoderar a las UATH's Zonales y soporte operacional en los subsistemas de talento humano.

4.5.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de riesgos laborales	Corresponde al resultado de las acciones emprendidas para la mitigación y reducción del nivel de riesgos laborales identificados en la institución. Se considera: • El primer semestre (Reportado en GPR a inicios de julio del año en curso) es el resultado que será tomado del cálculo correspondiente del año anterior, considerando el ciclo de acciones que se ejecutan durante todo el año. • El segundo semestre (Reportado en GPR a inicios de Enero del siguiente año), es el resultado que será tomado del cálculo correspondiente al cumplimiento del ciclo del presente año.	0,21	Porcentaje	Matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos laborales	Sumatoria del valor ponderado (porcentajes) de los factores de riesgo que componen la matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos laborales institucional	Discreto	Semestral	0,21 por Período	GPR
2	Porcentaje de desarrollo del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Grado de cumplimiento de la planificación relacionada con el diseño e implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, basado en los requisitos de la normativa legal vigente.	0,90	Porcentaje	Matriz de suficiencia del sistema de gestión de seguridad y salud en el	Requisitos del sistema de gestión desarrollados / Total de requisitos del sistema de gestión planificados	Continuo	Trimestral	0,90 por Período	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
					trabajo, disponible en el Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional.					
3	COMPONENTE 5: Riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo (Porcentaje de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	<p>Para los valores reportados cada trimestre para el indicador "Porcentaje de Riesgos No Tributarios"; se calcula de acuerdo al indicador "Porcentaje de riesgos laborales", definido de la siguiente manera:</p> <p>"Corresponde al resultado de las acciones emprendidas para la mitigación y reducción del nivel de riesgos laborales identificados en la institución. Se considera:</p> <p>. El primer semestre (Reportado en GPR a inicios de julio del año en curso) es el resultado que será tomado del cálculo correspondiente del año anterior, considerando el ciclo de acciones que se ejecutan durante todo el año.</p> <p>. El segundo semestre (Reportado en GPR a inicios de Enero del siguiente año), es el resultado que será tomado del cálculo correspondiente al cumplimiento del ciclo del presente año."</p>	0,21	Porcentaje	Matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos laborales	Sumatoria del valor ponderado (porcentajes) de los factores de riesgo que componen la matriz de identificación de peligros y evaluación de riesgos laborales institucional.	Discreto	Trimestral	0,21 por Período	Interno

4.5.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.5.6.3.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Ausencia de criterio médico legal y criterio higiénico epidemiológico además de no disponer de una evidencia integral del análisis de los resultados, basado en la metodología existente CAUSARÍA levantamiento de observaciones frente a inspecciones de organismos de control y posibles cargos de responsabilidad patronal.	La falta de cumplimiento a 2 de los 5 criterios de diagnóstico para calificar Enfermedades Profesionales u Ocupacionales (art. 7 del REGLAMENTO DEL SEGURO GENERAL DE RIESGOS DEL TRABAJO). Ausencia de criterio médico legal y criterio higiénico epidemiológico además de no disponer de una evidencia integral del análisis de los resultados, basado en la metodología existente (Metodología para el establecimiento de planes de mitigación para incidentes de trabajo y presuntas enfermedades profesionales identificadas) CAUSARÍA levantamiento de observaciones frente a inspecciones de organismos de control y posibles cargos de responsabilidad patronal.	90%	100	90	30/11/2021

4.5.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Ausencia de criterio médico legal y criterio higiénico epidemiológico además de no disponer de una evidencia integral del análisis de los resultados, basado en la metodología existente (Metodología para el establecimiento de planes de mitigación para incidentes de trabajo y presuntas enfermedades profesionales identificadas) CAUSARÍA levantamiento de observaciones frente a inspecciones de organismos de control y posibles cargos de responsabilidad patronal	Aplicación de la Metodología para el establecimiento de planes de mitigación para incidentes de trabajo y presuntas enfermedades profesionales identificadas definida en el procedimiento.	Mitigar	Jefe Nacional Dpto. de seguridad y salud ocupacional	30/10/2021
2	Ausencia de criterio médico legal y criterio higiénico epidemiológico además de no disponer de una evidencia integral del análisis de los resultados, basado en la metodología existente (Metodología para el establecimiento de planes de mitigación para incidentes de trabajo y presuntas enfermedades profesionales identificadas) CAUSARÍA levantamiento de observaciones frente a inspecciones de organismos de control y posibles cargos de responsabilidad patronal	Gestionar con el Departamento de Planificación de Talento Humano la aprobación de perfiles de profesionales en medicina ocupacional y asignación de partidas presupuestarias para su contratación.	Prevenir	Jefe Nacional Dpto. de planificación y desarrollo del talento humano	30/10/2021

4.5.6.3.4 Programación Anual

4.5.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión del Talento Humano	Producto 2.3. Gestión del talento Humano Entregable: Sistema de gestión del talento humano implementado. El sistema incluirá: (i) Revisión de procesos asociados a la gestión del TH, (ii) Diseño conceptual y funcional, y (iii) desarrollo de aplicativo informático. Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)	01/01/2020	31/12/2025

Nota: El proyecto Gestión del Talento Humano forma parte del Programa INNOVA, mismo que en el año 2020 dio inicio con las gestiones pertinentes para su postulación en el ámbito de financiamiento con el BID.

4.5.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.6 Dirección Nacional Administrativa – Financiera

La Dirección Nacional Administrativa – Financiera se encuentra alineada a: ¹⁵

EJE 1:

Simplicidad normativa y administrativa.

EJE 3:

Fortalecimiento de la imagen institucional.

4.6.1 Misión de la Dirección

Administrar y gestionar oportunamente los bienes, servicios generales e información institucional para los servidores, contribuyentes y estado; así como, gestionar el aprovisionamiento y control de los recursos económicos institucionales de una manera eficaz y eficiente.

4.6.2 Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior

Incrementar la eficiencia y eficacia de la administración, gestión y el control oportuno de los recursos institucionales.

Este objetivo, está alineado al objetivo de la Subdirección General de Desarrollo Organizacional: Incrementar el Desarrollo Organizacional, la eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y eficiencia presupuestaria; específicamente a las siguientes estrategias:

- Instaurar un sistema integral de gestión anticorrupción.
- Promover y asegurar la innovación en los procesos de planificación institucional.
- Implementar canales efectivos de comunicación interna y externa.

¹⁵ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

4.6.3 Estrategias de la Dirección

- Coordinar y fortalecer la integración del ciclo de planificación financiera institucional.
- Controlar la efectividad de los servicios prestados a clientes internos o externos.
- Fortalecer e innovar los procesos de administración documental de Secretaría General.
- Implementar lineamientos que fomenten la calidad y eficacia del gasto y cumplimiento de la normativa.
- Emitir lineamientos que fomenten el cumplimiento de la política ambiental.

4.6.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional Administrativa Financiera	El presente indicador el cumplimiento efectivo de los indicadores definidos para los departamentos de la DNAF en el periodo t, para lo cual se mide considera lo siguiente: Se incluye a todos los indicadores que se encuentran registrados en el nivel N4 de la Dirección Nacional Administrativa Financiera, excepto los indicadores homologados. Para el cálculo de cada periodo se considera el valor del Índice de Gestión Estratégica (IGE) de cada departamento, y se genera un promedio simple con los mismos. Para el Departamento Financiero el valor del IGE se generará con un	N/A	Porcentaje	Herramienta GPR /Herramienta GPR	Sumatoria IGE departamentos DNAF /Número de departamentos de DNAF	Discreto	Mensual	0,96 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		promedio simple del campo denominado "Puntuación" sin considerar a los indicadores homologados.								
2	EFIC: Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux.*	<p>Indicador que permitirá medir el porcentaje de documentos que se firman electrónicamente en el Sistema Quipux en cada institución, con la finalidad de propender a los 0 papeles. Base legal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo ministerial 718 del 11 de mayo del 2009, publicado en el Registro Oficial No. 597. • Acuerdo ministerial 781 del 13 de julio del 2011, publicado en el Registro Oficial No. 500. • Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos del 10 de abril del 2002, publicado en el Registro Oficial No. 735. • Decreto Ejecutivo No. 149 del 20 de noviembre de 2013 de la Implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública Central, Institucional y que depende de la Función Ejecutiva, Disposición General Quinta indica: <p>“Los usuarios de INFODIGITAL, así como las autoridades del nivel jerárquico superior deberán utilizar obligatoriamente la firma electrónica, de no hacerlo deberán ser sancionados conforme a la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento General. La</p>	N/A	Porcentaje	Reporte de documentos generados y firmados electrónicamente, publicado en el Portal de Gobierno Electrónico, sección Gobierno Inteligente generado del Sistema de Gestión Documental Quipux / Reporte de documentos generados y firmados electrónicamente, publicado en el Portal de Gobierno Electrónico, sección Gobierno Inteligente generado del Sistema de Gestión	Número total de documentos firmados electrónicamente en el sistema Quipux / Número total de documentos generados en el sistema Quipux	Discreto	Mensual	0,70 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		Administración Pública promoverá el uso de las firmas electrónicas por parte de las personas naturales y jurídicas. De igual manera, esta disposición será de aplicación obligatoria para los servidores públicos que despachen en promedio cinco documentos diarios o más. El promedio de la documentación por servidor realizará la unidad administrativa de la institución a cargo de la gestión documental considerando el mes inmediato anterior "			Documental Quipux					
3	FIN: Porcentaje de ejecución presupuestaria a Gasto Corriente*	El Indicador mide la ejecución del presupuesto institucional (gasto corriente) considerando los valores devengados en el periodo de medición. El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, establece en su artículo 77 que el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. De acuerdo con el artículo 79, indica que los egresos fiscales se	0	Porcentaje	Sistema del ente rector de las finanzas públicas/ Sistema del ente rector de las finanzas públicas	Monto devengado (Gasto Corriente) en el periodo de medición /Monto codificado en el periodo de medición	Continuo	Mensual	Dic: 1,00	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y éstos podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística. Así mismo, en su artículo 119, se menciona que la evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código, será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica.								

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.6.5 Riesgos de la Dirección

4.6.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	El presupuesto asignado inferior a lo planificado CAUSARÍA que no se pueda cumplir con las actividades de los procesos de compra, administración o mantenimiento de los bienes institucionales	El no contar con el presupuesto suficiente para financiar el PAC (necesidades) de la institución, puede poner en riesgo la óptima productividad de los procesos de compra, administración y mantenimiento de bienes institucionales, que al mismo tiempo deviene en un decremento de la eficiencia del ciclo presupuestario.	80%	80	64	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
2	Cambio de la herramienta financiera del ente rector de Finanzas Públicas CAUSARÍA demoras en los procesos financieros de la institución	Los retrasos y la falta de definiciones por parte del Ministerio de Economía y Finanzas respecto de la capacitación e implementación de la nueva herramienta financiera pueden producir demoras en los procesos financieros institucionales	90%	90	81	31/12/2021
3	Entrega no oportuna de información para atención de trámites o requerimientos CAUSARÍA retraso en los plazos de atención de trámites, en la presentación de pruebas en los procesos judiciales e indefensión por parte de la Administración Tributaria	La oportunidad en el registro de los expedientes que contiene información relevante para procesos jurídicos de la institución constituye un riesgo importante que puede derivar en el retrasos en el despacho de requerimientos de la mencionada información	80%	80	64	31/12/2021

4.6.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El presupuesto asignado inferior a lo planificado CAUSARÍA que no se pueda cumplir con las actividades de los procesos de compra, administración o mantenimiento de los bienes institucionales	Elaboración de solicitud de fondos, según la priorización de necesidades institucionales	Mitigar	Director Nacional Administrativo Financiero	30/11/2021
2	Cambio de la herramienta financiera del ente rector de Finanzas Públicas CAUSARÍA demoras en los procesos financieros de la institución	Difundir y socializar las definiciones del ente rector a los distintos usuarios del sistema financiero gubernamental	Mitigar	Director Nacional Administrativo Financiero	30/11/2021
3	Entrega no oportuna de información para atención de trámites o requerimientos CAUSARÍA retraso en los plazos de atención de trámites, en la presentación de pruebas en los procesos judiciales e indefensión por parte de la Administración Tributaria	Mantener el registro total de la documentación en el Sistema Nacional de Gestión de Archivos (SNGA)	Prevenir	Director Nacional Administrativo Financiero	30/11/2021

4.6.6 Departamentos de la Dirección Nacional Administrativa Financiera

La Dirección Nacional Administrativa Financiera, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.6.6.1 Departamento Administrativo

4.6.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la eficiencia del ciclo de ejecución financiera MEDIANTE la óptima productividad de los procesos de compras, administración y mantenimiento de bienes institucionales.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Administrativa Financiera:

- Controlar la efectividad de los servicios prestados a clientes internos o externos.
- Implementar lineamientos que fomenten la calidad y eficacia del gasto y cumplimiento de la normativa.
- Emitir lineamientos que fomenten el cumplimiento de la política ambiental.

4.6.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de requerimiento de bienes institucionales atendidos dentro del	El indicador mide la oportunidad en la atención de los siguientes requerimientos en función del tiempo óptimo definido: - Cambio de custodio (4 días); - solicitud de bienes a bodega (4 días), -	0,9	Porcentaje	Herramienta HPSM Base de datos de Bienes/Herramient	Número de requerimientos atendidos dentro del plazo establecido	Discreto	Mensual	0,95 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	plazo establecido	<p>solicitud de autorización de salida de bienes.</p> <p>(1 día) Para el cálculo del indicador, se considera a un requerimiento dentro del plazo si la fecha en la que finaliza la atención es anterior o igual a la fecha óptima definida. Se consideran todos los requerimientos cerrados en la herramienta HPSM en el mes de reporte. El tiempo de atención se contabilizará desde que el requerimiento es ingresado por el requirente en la herramienta HP, y se contabilizarán los días laborables.</p>			a HPSM Base de datos de Bienes	/Número de requerimientos cerrados				
2	Porcentaje de pliegos elaborados dentro del plazo establecido	<p>El indicador mide la oportunidad en la elaboración de pliegos en función del tiempo óptimo definido. Para el cálculo del indicador, se considera la elaboración de pliegos dentro del plazo, si la fecha en la que finaliza la atención es anterior o igual a la fecha óptima definida:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Catálogo Electrónico =2 días laborables; - Menor Cuantía =3 días laborables; - Consultoría Directa Consultoría Lista Corta, Subasta Inversa Electrónica, Régimen Especial en General, Régimen Especial de Comunicación Directa =4 días laborables; - Régimen Especial de Comunicación por Selección =5 días laborables; - Consultoría Concurso Público, Cotización =6 días laborables; - Licitación, Procedimientos Especiales, Licitación de Seguros =7 días laborables. <p>El tiempo de atención se contabilizará desde que el requerimiento revisado y corregido (requerimiento final) ha sido asignado a un servidor de la Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios</p>	0,9	Porcentaje	Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios / Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios	Número de pliegos elaborados dentro del plazo establecido / Número de requerimientos finales ingresados a la Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales.	Discreto	Mensual	0,90 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		Generales hasta que se publica el mismo sin contabilizar el tiempo de elaboración de condiciones particulares por parte de la Dirección Nacional Jurídica.								
3	Porcentaje de cumplimiento de ejecución del Plan Anual de Contrataciones a nivel Nacional	<p>El indicador mide el cumplimiento de la ejecución de las contrataciones programadas en el Plan Anual de Contrataciones vigente (reprogramado).</p> <p>Para el cálculo del indicador, un proceso se considera ejecutado si la fecha en la que se publica (solicitud de cotización para ínfima cuantía) es anterior o igual al último día del cuatrimestre programado.</p>	N/A	Porcentaje	Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales / Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales	Número de procesos ejecutados/ Número de procesos planificados en el último PAC reprogramado	Continuo	Cuatrimestral	1. cuatrimestre: 0,10 2. cuatrimestre: 0,40 3. cuatrimestre: 0,1	GPR
4	Porcentaje de requerimientos administrativos de Mantenimiento e Infraestructura dentro del plazo	<p>El indicador mide la oportunidad en la atención de los requerimientos de mantenimiento e infraestructura, registrados en la herramienta HPSM. Para el cálculo del indicador, se considera a los requerimientos dentro del plazo, de acuerdo con la línea base del 2020.</p> <p>- Apoyo logístico: 5 días laborables - Instalaciones eléctricas: 4 días laborables -Mantenimiento civil: 20 días laborables -Mantenimiento eléctrico: 10 días laborables -Mobiliario: 4 días laborables -Telefonía: 5 días laborables</p> <p>El tiempo de atención se contabilizará desde que el requerimiento ha sido</p>	0,8	Porcentaje	Herramienta HPSM Base de datos de Mantenimiento e Infraestructura/Herramienta HPSM Base de datos de Mantenimiento e Infraestructura.	Número de requerimientos atendidos dentro del plazo establecido /Número de requerimientos cerrados en el periodo de reporte	Discreto	Mensual	0,90 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		asignado a un funcionario de la Coordinación de Mantenimiento e Infraestructura, hasta el cierre de este en el sistema, en días laborables.								
5	Porcentaje de cumplimiento de la programación presupuestaria de la coordinación de Mantenimiento e Infraestructura.	El indicador mide la eficacia de ejecución "devengado" de la Planificación Presupuestaria de la Coordinación Nacional de Mantenimiento e Infraestructura	0,9	Porcentaje	BDD Planificación presupuestaria/ Planificación presupuestaria	Número de solicitudes de pago ejecutadas/ Número de solicitudes de pago planificadas	Discreto	Mensual	0,90 todos los periodos	GPR
6	Porcentaje de cumplimiento oportuno de las acciones de control de política ambiental.	El indicador mide la oportunidad en la gestión del control de la política ambiental	0,9	Porcentaje	Base de datos de Mantenimiento e Infraestructura/ Base de datos de Mantenimiento e Infraestructura	Número de actividades de control de la política ambiental gestionadas/ Número de actividades de control de la política ambiental planificadas	Discreto	Trimestral	1 todos los periodos	GPR
7	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite*	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo	0,9	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites/ Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.								
8	Porcentaje de pagos de seguros solicitados dentro del plazo establecido	El indicador mide la oportunidad en la atención de la solicitud de pagos de seguros en función de las notas de crédito, notas de débito o facturas emitidas por la aseguradora y recibidas por la administradora hasta la entrega en el Dpto. Nacional Financiero, dentro del plazo establecido en 6 días laborables.	0,85	Porcentaje	Archivo en hoja electrónica de la Coordinación Nacional de Bienes/Archivo en hoja electrónica de la Coordinación Nacional de Bienes	Número de pagos solicitados dentro del plazo establecido /Número de notas de crédito, notas de débito o facturas recibidas de la aseguradora	Discreto	Trimestral	0,85 todos los periodos	Interno
9	Porcentaje de requerimientos de servicios de clientes internos atendidos dentro del término establecido	El indicador mide la oportunidad en la atención de los requerimientos de mensajería en función del tiempo óptimo definido que es de asignación y atención el mismo día al cual se le ha asignado. El tiempo de atención se contabilizará desde que el requerimiento ha sido asignado a un servidor que cumple funciones de mensajero.	0,95	Porcentaje	Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales / Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales	Número de requerimientos atendidos dentro del término establecido / Número de requerimientos solicitados con término de vencimiento en el periodo de reporte	Discreto	Mensual	0,95 todos los periodos	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
10	Porcentaje de cumplimiento de procesos de contratación (comprometido) de la Coordinación de mantenimiento e Infraestructura.	El indicador mide la oportunidad de ejecución de los procesos de contratación de la Coordinación de Mantenimiento e Infraestructura.	0,75	Porcentaje	BDD Planificación presupuestaria/ BDD Planificación presupuestaria	Número de procesos de contratación realizados / Número de procesos de contratación planificados	Discreto	Bimensual	0,80 todos los periodos	Interno
11	COMPONENTE 4: Riesgos de Seguridad Física (Porcentaje de Riesgos No Tributarios - IRNOT)	Se refiere a las posibles amenazas y vulnerabilidades asociadas a la infraestructura física para precautelar la integridad de las personas y bienes de uso del SR1, así como, de proveedores de servicios, contribuyentes y cualquier otra persona que se encuentre en las instalaciones de la Institución, conforme a normativa vigente por ejemplo la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN ISO/IEC 27005 – Gestión de riesgos de seguridad de la información y la Guía para la gestión de riesgos de seguridad de la información, que consta en el anexo al Acuerdo Ministerial 025-2019, vigente desde el 10 de enero de 2020.	N/A	Porcentaje	Matriz de Riesgos Físico (Cálculo basado en la Teoría de Riesgos, información entregada por la DNTH, Coordinación de Bienes y Coordinación de Mantenimiento e Infraestructura)	Suma de los promedios ponderados de riesgos de seguridad física	Discreto	Trimestral	0,17 todos los periodos	Interno
12	Porcentaje de requerimientos revisados dentro del término establecido	El indicador mide la oportunidad en la revisión de requerimientos ingresados por primera vez a la Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales. El tiempo de atención se contabilizará desde que el requerimiento ha sido asignado a un gestor.	N/A	Porcentaje	Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios Generales/ Base de datos Coordinación Nacional de Adquisiciones y Servicios	Número de requerimientos de contratación revisados dentro del término establecido /Número de requerimientos de contratación ingresados por primera vez a la Coordinación Nacional de Adquisición	Discreto	Mensual	0,90 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
					Generales	es y Servicios generales				

*El indicador "Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite", al ser establecido por los Subdirectores Generales para el año 2020, el mismo pondremos en consideración de los Subdirectores para su análisis y definición de su continuidad.

4.6.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.6.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	El presupuesto asignado inferior a lo planificado CAUSARÍA que no se pueda cumplir con las actividades de los procesos de compra, administración o mantenimiento de los bienes institucionales	El no contar con el presupuesto suficiente para financiar el PAC (necesidades) de la institución, puede poner en riesgo la óptima productividad de los procesos de compra, administración y mantenimiento de bienes institucionales, que al mismo tiempo deviene en un decremento de la eficiencia del ciclo presupuestario.	80%	80	64	31/12/2021
2	Por el cambio del sistema en la herramienta de bienes y existencias del Ministerio de Economía y Finanzas CAUSARÍA posibles retrasos en los procesos administrativos de la Coordinación de Bienes	Al efectuarse un cambio al nuevo sistema SINAFIP se generará migración de datos y posibles retrasos directamente relacionados al procesos de bienes	70%	80	56	30/04/2021

4.6.6.1.3.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	El presupuesto asignado inferior a lo planificado CAUSARÍA que no se pueda cumplir con las actividades de los procesos de compra, administración o mantenimiento de los bienes institucionales	Elaboración de solicitud de fondos, según la priorización de necesidades institucionales	Mitigar	Jefe Departamento Administrativo	30/11/2021
2	Por el cambio del sistema en la herramienta de bienes y existencias del Ministerio de Economía y Finanzas CAUSARÍA posibles retrasos en los procesos administrativos de la Coordinación de Bienes	Depurar la base general de los bienes. Asistir a las capacitaciones del Ministerio de Economía y Finanzas para poder realizar la carga oportuna en la nueva herramienta	Mitigar	Jefe Departamento Administrativo	31/03/2021

4.6.6.1.4 Programación Anual

4.6.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Construcción del Data Center certificado bajo el estándar TIER III	<p>Producto 3.1. Data Center</p> <p>Entregable: Data Center construido y certificado bajo el estándar TIER III. Incluye (i) Estudios orientados al cumplimiento de los estándares TIER III y la legislación nacional aplicable; (ii) Estudios complementarios necesarios para el diseño; (iii) Construcción; (iv) Supervisión y fiscalización; (v) Mobiliario y (vi) Certificación bajo el estándar TIER.</p> <p>Línea de base = 0 (2019)</p> <p>Meta = 1 (Dos años a partir de su inicio)</p>	1/01/2020	31/12/2025
2	Elementos Transversales del Programa	<p>Producto 4.1. Equipo de Gestión y componentes transversales</p> <p>Entregables: Incluye: (i) Gestión financiera, (ii) Gestión planeación y monitoreo, (iii) Gestión de procesos, (iv) Gestión jurídica, (v) Gestión comunicacional, (vi) Gestión de adquisiciones, (vii) Gestión de seguridad e información del programa, (viii) Gestión de riesgos del programa, (ix) Gestión documental del programa, (x) Gestión del Talento Humano del programa</p> <p>Línea de base = 0 (2019)</p> <p>Meta = 1 (2024)</p>	1/01/2020	1/01/2025
3	Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo	Producto 1.4. Gestión de casos y Papeles de trabajo	1/01/2020	1/01/2025

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		Entregable: Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)		
4	Mejoramiento de la infraestructura institucional SRI Etapa 3 - Postulado 2011-Ejecución 2012	Gestión de cierre en cumplimiento de las directrices y lineamientos de la Secretaría Técnica de Planificación.	01/01/2012	31/03/2021
5	Renovación Tecnológica, correspondiente al Programa INNOVA	Plan de renovación del hardware y software implementado. La responsabilidad del Departamento es en la participación en los procesos de contratación para la adquisición de Equipamiento para fines de almacenamiento y procesamiento; y Equipamiento para sistema de comunicaciones.	1/01/2020	1/01/2025

4.6.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.6.6.2 Departamento Financiero

4.6.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el fortalecimiento del ciclo de planificación financiera MEDIANTE su seguimiento, registro y control.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Administrativa Financiera:

- Coordinar y fortalecer la integración del ciclo de planificación financiera institucional.
- Implementar lineamientos que fomenten la calidad y eficacia del gasto y cumplimiento de la normativa.

4.6.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de trámites financieros atendidos dentro del plazo	Mide el cumplimiento y la oportunidad de la gestión de atención de las solicitudes de pago, requeridas dentro del periodo de reporte: - Complejidad Alta (5 días hábiles), -Complejidad Media(3 días hábiles), - Complejidad Baja (2 días hábiles). La Jefatura Departamental Financiera determinará la complejidad para solicitudes de pagos especiales así como su tiempo de atención e considera que un trámite financiero ha sido gestionado oportunamente cuando el tiempo transcurrido desde la asignación al analista/especialista de la coordinación de control previo hasta la fecha de fin de gestión del trámite se encuentra dentro del plazo establecido para dicho trámite, ya sea el despacho del trámite para autorización de pago o entrega de observaciones a los administradores de contrato.	0,97	Porcentaje	Archivo: Gestión de trámites financieros s/ Archivo: Gestión de trámites financieros	Número de solicitudes de pago gestionadas dentro del plazo/ Número de solicitudes de pago requeridas	Discreto	Mensual	0,97 todos los periodos	GPR
2	Porcentaje de cumplimiento oportuno de los procesos de contabilidad	El presente indicador considera los siguientes procesos de contabilidad, ponderaciones y tiempos: - Obligaciones tributarias: ponderación 30 - máximo día 20 de cada mes. - Conciliación de bienes: ponderación 20 - fin de mes, un periodo anterior. -Gestión de archivo: ponderación 30 -15 días desde la finalización de la declaración de	0,85	Porcentaje	Base de procesos de contabilidad/ Base de procesos de contabilidad	Número de proceso cumplidos dentro del plazo* factor de ponderación/ Número de procesos de contabilidad con vencimiento en el	Discreto	Mensual	0,90 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		impuestos; el proceso considera expedientes físicos y digitalizados. - Viáticos: ponderación 20 -1 día hábil se enmarca a la revisión del viático y notificación de novedades.				periodo de reporte				
3	Porcentaje de cumplimiento de la planificación presupuestaria mensual	El indicador mide la efectividad de cumplimiento de la planificación presupuestaria de manera consolidada. El planificado es la suma mensual de todos los grupos de gasto corriente y de inversión	0,97	Porcentaje	Sistema del ente rector de las finanzas públicas planificación financiera	Monto de presupuesto ejecutado/ Monto de presupuesto planificado	Discreto	Mensual	0,97 todos los periodos	GPR
4	FIN: Porcentaje ejecución presupuestaria Gasto Corriente*	El Indicador mide la ejecución del presupuesto institucional (gasto corriente) considerando los valores devengados en el periodo de medición. El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, establece en su artículo 77 que el Presupuesto General del Estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del Estado. No se consideran parte del Presupuesto General del Estado, los ingresos y egresos pertenecientes a la Seguridad Social, la banca pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados. De acuerdo con el artículo 79, indica que los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y éstos podrán clasificarse en	N/A	Porcentaje	Sistema del ente rector de las finanzas públicas/ Sistema del ente rector de las finanzas públicas	Monto devengado (Gasto Corriente) en el periodo de medición/Monto codificado en el periodo de medición	Continuo	Mensual	Dic: 1,00	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.</p> <p>Así mismo, en su artículo 119, se menciona que la evaluación física y financiera de la ejecución de los presupuestos de las entidades contempladas en el presente código, será responsabilidad del titular de cada entidad u organismo y se realizará en forma periódica.</p>								

*Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.6.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.6.6.2.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Cambio de la herramienta financiera del ente rector de Finanzas Públicas CAUSARÍA demoras en los procesos financieros de la institución	Los retrasos y la falta de definiciones por parte del Ministerio de Economía y Finanzas respecto de la capacitación e implementación de la nueva herramienta financiera pueden producir demoras en los procesos financieros institucionales	90%	90	81	31/12/2021

4.6.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Cambio de la herramienta financiera del ente rector de Finanzas Públicas CAUSARÍA demoras en los procesos financieros de la institución	Difundir y socializar las definiciones del ente rector a los distintos usuarios del sistema financiero gubernamental	Mitigar	Jefe Departamento Financiero	30/11/2021

4.6.6.2.4 Programación Anual

4.6.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del Programa	Producto 4.1. Equipo de Gestión y componentes transversales Entregables: Incluye: (i) Gestión financiera, (ii) Gestión planeación y monitoreo, (iii) Gestión de procesos, (iv) Gestión jurídica, (v) Gestión comunicacional, (vi) Gestión de adquisiciones, (vii) Gestión de seguridad e información del programa, (viii) Gestión de riesgos del programa, (ix) Gestión documental del programa, (x) Gestión del Talento Humano del programa Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)	01/01/2020	31/12/2025
2	Proyecto de Gestión de Casos y Papeles de Trabajo	Producto 1.4. Gestión de casos y Papeles de trabajo Entregable: Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación. Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)	01/01/2020	31/12/2025

4.6.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.6.6.3 Secretaría General

4.6.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar, la calidad y oportunidad de la información institucional, que se registra, despacha y custodia MEDIANTE el mejoramiento del sistema de gestión documental.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Administrativa Financiera:

- Fortalecer e innovar los procesos de administración documental de Secretaría General.

4.6.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de entrega de documentos a unidades dentro del plazo	<p>Establecer el porcentaje del cumplimiento en la entrega de notificaciones a las unidades administrativas, dentro del plazo de 1,5 días, desde que la gestión del documento es ingresada en el SNV para la posterior entrega a las unidades</p> <p>El cálculo del indicador considera únicamente la gestión de la Secretaría General, no incluye Secretarías zonales, motivo por el cual se modifica la línea base.</p>	0,975	Porcentaje	Discoverer desktop Base indicador entrega a unidades/ Discoverer desktop Base indicador entrega a unidades	Razones de notificación entregadas dentro del plazo de 1,5 días, desde que la gestión del documento es ingresado en el SNV para posterior entrega a las unidades/ Total de razones de notificación entregadas	Discreto	Mensual	0,975 todos los periodos	GPR
2	Porcentaje de requerimientos atendidos dentro del	Conocer el porcentaje de cumplimiento de atención de solicitudes para préstamos de documentos, dentro de	0,95	Porcentaje	Discoverer desktop/ Discoverer	Requerimientos atendidos por el	Discreto	Mensual	0,97 todos los	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	plazo - Archivo Central	4 días, desde que el supervisor aprueba la solicitud de préstamo. El cálculo del indicador considera únicamente la gestión de la Secretaría General, no incluye Secretarías zonales.			er Desktop	Archivo Central dentro del plazo/ Total de requerimientos atendidos por el Archivo Central			períodos	
3	Porcentaje de eficiencia en la notificación	Mide el porcentaje de documentos gestionados, dentro del plazo, en relación con el número de documentos ubicados. Se excluye del cálculo del indicador, los documentos no ubicados (NUB) y los documentos no gestionados (MNO). El cálculo del indicador considera únicamente la gestión de la Secretaría General, no incluye Secretarías zonales.	0,97	Porcentaje	Discover desktop/ Discover Desktop	Total de documentos notificados dentro del plazo/ Total de documentos ubicados	Discreto	Mensual	0,98 todos los períodos	GPR
4	EFIC: Porcentaje de optimización Cero Papeles con el Sistema de Gestión Documental Quipux.*	Indicador que permitirá medir el porcentaje de documentos que se firman electrónicamente en el Sistema Quipux en cada institución, con la finalidad de propender a los 0 papeles. Base legal: • Acuerdo ministerial 718 del 11 de mayo del 2009, publicado en el Registro Oficial No. 597. • Acuerdo ministerial 781 del 13 de julio del 2011, publicado en el Registro Oficial No. 500. • Ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos del 10 de abril del 2002, publicado en el Registro Oficial No. 735. • Decreto Ejecutivo No. 149 del de 20 de noviembre de 2013 de la Implementación del Gobierno Electrónico en	N/A	Porcentaje	Reporte de documentos generados y firmados electrónicamente, publicado en el Portal de Gobierno Electrónico, sección Gobierno Inteligente generado del Sistema de Gestión Documental Quipux/R	Número total de documentos firmados electrónicamente en el sistema Quipux/ Número total de documentos generados en el sistema Quipux	Discreto	Mensual	0,70 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		la Administración Pública Central, Institucional y que depende de la Función Ejecutiva, Disposición General Quinta indica: "Los usuarios de INFODIGITAL, así como las autoridades del nivel jerárquico superior deberán utilizar obligatoriamente la firma electrónica, de no hacerlo deberán ser sancionados conforme a la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento General. La Administración Pública promoverá el uso de las firmas electrónicas por parte de las personas naturales y jurídicas. De igual manera, esta disposición será de aplicación obligatoria para los servidores públicos que despachen en promedio cinco documentos diarios o más. El promedio de la documentación por servidor realizará la unidad administrativa de la institución a cargo de la gestión documental considerando el mes inmediato anterior"			os generados y firmados electrónicamente, publicado en el Portal de Gobierno Electrónico, sección Gobierno Inteligente generado del Sistema de Gestión Documental Quipux					

* Se definirá la continuidad de los indicadores homologados, cuando el ente rector de planificación emita las directrices 2021 para este tipo de indicadores, por lo cual, la Coordinación de Control de Gestión informará una vez que cuente con dicho documento a fin de efectuar las gestiones correspondientes.

4.6.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.6.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Entrega no oportuna de información para atención de trámites o requerimientos CAUSARÍA retraso en los plazos de atención de trámites, en la presentación de pruebas en los procesos judiciales e indefensión por parte de la Administración Tributaria	La oportunidad en el registro de los expedientes que contiene información relevante para procesos jurídicos de la institución constituye un riesgo importante que puede derivar en el retrasos en el despacho de requerimientos de la mencionada información	80%	80	64	31/12/2021

4.6.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Entrega no oportuna de información para atención de trámites o requerimientos CAUSARÍA retraso en los plazos de atención de trámites, en la presentación de pruebas en los procesos judiciales e indefensión por parte de la Administración Tributaria	Mantener el registro total de la documentación en el Sistema Nacional de Gestión de Archivos (SNGA)	Prevenir	Secretaria General	30/11/2021

4.6.6.3.4 Programación Anual

4.6.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión documental	<p>Producto 2.1. Gestión documental</p> <p>Entregable: Modelo de gestión documental sin papeles implementado. El modelo incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) revisión de procesos de gestión documental, (ii) diseño de un repositorio digital centralizado (iii) diseño conceptual y funcional de sistemas, (iv) desarrollo de aplicativos e integración de subsistemas; (v) Plan de gestión del cambio y (v) capacitación. <p>Línea de base = 0 (2019)</p> <p>Meta = 1 (2024)</p>	01/01/2020	31/12/2025

4.6.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.7 Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano

La Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia se encuentra alineada a: ¹⁶

EJE 1:

Simplicidad normativa y administrativa.

4.7.1 Misión de la Dirección

Coordinar la gestión de los procesos de asistencia, información y educación tributaria, devoluciones, recaudación, reintegro y cobro, considerando los niveles de satisfacción y la habilitación de los correspondientes canales.

4.7.2 Objetivos de la Dirección y Alineación al Nivel Superior

Incrementar la eficiencia y calidad de los procesos de asistencia al ciudadano, recaudación y cobro brindados a la ciudadanía, considerando los niveles de satisfacción y cobertura en los canales de atención.

Este objetivo, está alineado al objetivo de la Subdirección General de Cumplimiento Tributario: Incrementar la efectividad en los procesos de asistencia, control, recaudación y cobro; específicamente a las siguientes estrategias:

- Estructurar esquemas de comunicación y sus canales conforme la caracterización del riesgo de los grupos de interés.
- Fomentar la capacitación permanente, sencilla y práctica, esquematizada en la segmentación de las nuevas generaciones de contribuyentes.

4.7.3 Estrategias de la Dirección

- Implementar mejores prácticas nacionales e internacionales en los procesos y servicios a nivel procedimental.

¹⁶ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

- Fortalecer, automatizar y virtualizar los productos y servicios de la dirección.
- Fortalecer las acciones de cobro voluntario y ejecutivo, considerando el tratamiento de riesgo tributario.
- Promover y difundir el cumplimiento de los deberes y derechos del contribuyente.

4.7.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección Nacional:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de efectividad de los procesos de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	El presente indicador mide el cumplimiento efectivo de los indicadores definidos para los departamentos de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano (DNRAC) en el periodo t para lo cual se considera lo siguiente: Se incluye a todos los indicadores que se encuentran registrados en el nivel N4 de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano, excepto los siguientes indicadores: Gestión de la Cartera Firme, Porcentaje de recaudación de facilidades de pago esperada, Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa, Tiempo promedio de espera en atención en los centros de gestión tributaria y servicios tributarios y Brecha de pago de las declaraciones en monto a nivel nacional, en virtud que los mismos también se miden en el nivel N3. Para el cálculo de cada periodo se considera el valor del Índice de	N/A	Porcentaje	Herramienta GPR	Sumatoria IGE departamentos DNRAC/ Número de departamentos de DNRAC*100	Discreto	Trimestral	0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		Gestión Estratégica (IGE) de cada departamento, y se genera un promedio simple con los mismos. Para el Departamento de Asistencia al Ciudadano, Departamento de Recaudación y Reintegro y Departamento de Cobro el valor del IGE se generará con un promedio simple del campo denominado "Puntuación" sin considerar a los indicadores antes indicados.								
2	Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa.	Conocer el nivel de satisfacción de los ciudadanos-contribuyentes en los eventos de capacitación externa presenciales y/o virtuales por mes.	0,96	Porcentaje	Archivos de Tabulación de las encuestas en formato excel ubicados en la Plataforma genérica del drive de Google Docs de la cuenta sri.capacitaciones@gmail.com	Número de encuestas realizadas a los ciudadanos - contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales con calificaciones excelentes y muy buenas / Número total de encuestas realizadas a los ciudadanos - contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales.	Discreto	Mensual	0,96 todos los periodos	GPR
3	Tiempo promedio de espera en los centros de gestión tributaria y servicios tributarios	Tiempo promedio simple de espera de los ciudadanos para la atención de trámites en los centros de gestión tributaria y centros de servicios tributarios por mes, obtenido del Sistema gestor de turnos QMATIC,	0:21:32	Minutos	Sistema gestor de turnos QMATIC	Tiempo promedio simple de espera	Discreto	Mensual	0:18:00 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		mediante un reporte estadístico que se genera en coordinación con el Departamento de Gestión de Calidad y Cambio Institucional								
4	Brecha de pago de las declaraciones en monto a nivel nacional.	El indicador mide el monto de las declaraciones no pagadas del mes anterior, frente al monto total de declaraciones receptadas en el mes anterior.	0,0299	Porcentaje	Estadísticas de recaudación New. Declaraciones por internet temporal. Base transaccional de Cobro.	Monto declarado no pagado del mes anterior / Monto total declarado del mes anterior	Discreto	Mensual	Ene: 0,0327 Feb: 0,0336 Mar: 0,0354 Abr: 0,0243 May: 0,0300 Jun: 0,0294 Jul: 0,0314 Ago: 0,0244 Sep: 0,0279 Oct: 0,0309 Nov: 0,0295 Dic: 0,0297	GPR
5	Porcentaje de recaudación de Facilidades de Pago Esperada	Mide el porcentaje de cumplimiento del pago de las cuotas de cada mes	0,85	Porcentaje	Discoverer	Recaudación de Cuotas de Facilidades de Pago del mes / Cuotas de Facilidades de Pago a pagar en el mes	Discreto	Mensual	0,85 todos los periodos	GPR
6	Gestión de la Cartera Firme	Mide la gestión de cartera firme que representa el 85% del monto a nivel de todos los procesos que maneja el Departamento de Cobro desde la depuración hasta el inicio de acciones coactivas	0,80	Porcentaje	Discoverer	Monto de Cartera Gestionada en el mes (Saldo Final) / Monto de Cartera Firme a inicio del mes	Discreto	Mensual	0,85 todos los periodos	GPR

4.7.5 Riesgos de la Dirección

4.7.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	Presupuesto limitado para contratos de personal sin considerar el cambio o incremento de las necesidades de la Dirección CAUSARÍA que no se cumplan los planes y proyectos de la Dirección.	Al no contar con el presupuesto, no se podrá garantizar el servicio y el desarrollo de los planes y proyectos	70%	90	63	31/12/21
2	El retraso en los desarrollos tecnológicos previstos CAUSARÍA que se vean afectados los planes y proyectos a la Dirección.	Al tener un retraso en los desarrollos tecnológicos, la Dirección no podrá adaptarse a los cambios, modificaciones y mejoras en los sistemas, afectando el cumplimiento de los planes y proyectos	50%	90	45	31/12/21
3	El aumento de carga laboral con un número limitado de recursos humanos disponibles CAUSARÍA atrasos en el cumplimiento de las actividades programadas.	Al tener mayor cantidad de carga laboral con pocos recursos humanos, afectaría directamente la productividad y generaría atrasos en el cumplimiento de todas las actividades.	50%	60	30	31/12/21

4.7.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Presupuesto limitado para contratos de personal sin considerar el cambio o incremento de las necesidades de la Dirección CAUSARÍA que no se cumplan los planes y proyectos de la Dirección.	Gestionar con el Comité de Eficiencia Operacional a fin de que se reasignen nuevos recursos a la Dirección.	Prevenir / Mitigar	Director Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	30/11/2021
2	El retraso en los desarrollos tecnológicos previstos CAUSARÍA que se vean afectados los planes y proyectos a la Dirección.	Reuniones con Directores e involucrados en los proyectos de la Dirección para definir nuevas acciones.	Evitar	Director Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	30/11/2021
3	El aumento de carga laboral con un número limitado de recursos humanos disponibles CAUSARÍA atrasos en el cumplimiento de las actividades programadas.	Gestionar oportunamente los movimientos de personal en coordinación con las unidades administrativas correspondientes.	Prevenir / Mitigar	Director Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano	30/11/2021

4.7.6 Departamentos de la Dirección de Recaudación y Asistencia Ciudadano

La Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia Ciudadano, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.7.6.1 Departamento de Asistencia al Ciudadano

4.7.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la asistencia y habilitación al ciudadano MEDIANTE la potenciación de los canales de atención al ciudadano/contribuyente.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano:

- Fortalecer, automatizar y virtualizar los productos y servicios de la dirección.

4.7.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de satisfacción de contribuyentes en los eventos de capacitación externa.	Conocer el nivel de satisfacción de los ciudadanos-contribuyentes en los eventos de capacitación externa presenciales y/o virtuales por mes.	0,96	Porcentaje	Archivos de Tabulación de las encuestas en formato Excel ubicados en la Plataforma genérica del drive de Google Docs de la cuenta sri.capacitaciones	Número de encuestas realizadas a los ciudadanos-contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales con calificaciones excelentes y muy buenas /	Discreto	Mensual	0,96 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
					@gmail.com	Número total de encuestas realizadas a los ciudadanos - contribuyentes en los eventos de capacitaciones presenciales y/o virtuales.				
2	Porcentaje de Efectividad a nivel nacional obtenido en los Controles de procesos por semestre	Determinar el promedio simple nacional de los resultados de efectividad obtenidos por las direcciones zonales en los controles de calidad por procesos efectuados por semestre.	0,88	Porcentaje	Matriz en formato Excel con los resultados de efectividad de los controles de procesos de asistencia de las Direcciones Zonales	Promedio de los resultados de efectividad de los controles de procesos de asistencia de las Direcciones Zonales	Discreto	Semestral	0,88 todos los períodos	GPR
3	Tiempo promedio de espera en los centros de gestión tributaria y servicios tributarios	Tiempo promedio simple de espera de los ciudadanos para la atención de trámites en los centros de gestión tributaria y centros de servicios tributarios por mes, obtenido del Sistema gestor de turnos QMATIC, mediante un reporte estadístico que se genera en coordinación con el Departamento de Gestión de Calidad y Cambio Institucional	0:21:32	Minutos	Sistema gestor de turnos QMATIC	Tiempo promedio simple de espera	Discreto	Mensual	0:18:00 todos los períodos	GPR
4	Porcentaje de satisfacción de la atención del servidor público en los centros de gestión tributaria y centros de servicios tributarios	Nivel de satisfacción del ciudadano/contribuyente registrado mediante los calificadores colocados en las ventanillas de atención de los centros de gestión tributaria y servicios tributarios, obtenida mensualmente del Sistema gestor de turnos QMATIC.	N/A	Porcentaje	Sistema gestor de turnos QMATIC	Sumatoria de calificaciones excelentes y muy buenas obtenidas en el período / Sumatoria del total de calificaciones obtenidas en el período	Discreto	Mensual	0,95 todos los períodos	GPR
5	Tiempo promedio de espera en	Identificar el tiempo promedio simple de espera en atención de	N/A	Segundos	Sistema GENESYS	Tiempo promedio simple de	Discreto	Mensual	240 segundos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	atención de llamadas en el canal SRI-telefónico	llamadas en el canal SRI-telefónico				espera en atención de llamadas en el canal SRI-telefónico			todos los períodos	
6	Porcentaje de cumplimiento de ciudadanos-contribuyentes capacitados	Medir el porcentaje de cumplimiento de los ciudadanos-contribuyentes capacitados en concordancia a la meta planificada por trimestre	0,98	Porcentaje	Sistema de carga de información para indicadores, base de datos-Excel	Total de ciudadanos - contribuyentes capacitados en el periodo evaluado / Total de ciudadanos - contribuyentes planificados a capacitar en el período evaluado	Discreto	Trimestral	0,98 todos los períodos	GPR
7	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite*	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p>	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.								
8	Porcentaje de nivel de satisfacción de los ciudadanos/contribuyentes en el SRI Telefónico	Nivel de satisfacción del ciudadano registrado mediante la encuesta automática que se almacena en el sistema GENESYS de gestión telefónica.	0,92	Porcentaje	Sistema GENESYS	Sumatoria de calificación excelente y muy buena / Sumatoria del total de calificaciones obtenidas	Discreto	Mensual	0,92 todos los períodos	Interno
9	Tasa de contribuyentes obligados a la emisión de Comprobantes Electrónicos (CEL) notificados	Número de contribuyentes notificados que tienen la actividad de venta de Combustibles líquidos derivados de hidrocarburos (CLDH) y Gas licuado de petróleo (GLP) obligados a emitir comprobantes electrónicos con respecto al total de contribuyentes obligados a emitir comprobantes electrónicos que no han cumplido, expresado en porcentaje.	N/A	Porcentaje	base de notificados / base de obligados	Número de Contribuyentes Notificados con actividad de comercialización de CLDH y GLP obligados a emitir comprobantes electrónicos que no han cumplido/ Total de contribuyentes obligados a emitir comprobantes electrónicos con actividad de comercialización de CLDH y GLP que no han cumplido.	Discreto	Semestral	Jun: 1 Dic: 1	Interno
10	Tasa de Contribuyentes Notificados	Total de contribuyentes con actividad de venta de Combustibles Líquidos derivados de Hidrocarburos (CLDH) y Gas Licuado de Petróleo (GLP) notificados con oficios persuasivos sobre el cumplimiento de requisitos en la facturación electrónica, expresado como porcentaje del total de contribuyentes emisores de comprobantes	N/A	Porcentaje	base de notificados / base de obligados	Total de Contribuyentes Notificados con actividad de comercialización de CLDH y GLP / Total de contribuyentes obligados a emitir comprobantes	Discreto	Semestral	Jun: 1 Dic: 1	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		electrónicos con las mismas actividades.				es electrónicos con actividad de comercialización de CLDH y GLP				
11	Porcentaje de Implementación de validación de la identificación y razón social en el Sistema de Comprobantes Electrónicos	Implementación de la mejora en el proceso de recepción de comprobantes para las facturas emitidas en la comercialización de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos, medidas por el número de actividades implementadas sobre total de actividades planificadas en el tiempo determinado, expresado como porcentaje.	N/A	Porcentaje	Cronograma de Implementación	(Número de actividades de implementación finalizadas / Total de actividades planificadas) * 100	Discreto	Trimestral	Mar: 1	Interno

4.7.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.7.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	La indisponibilidad de personal en el Dpto. Asistencia al Ciudadano y/o en la Dirección Nacional de Tecnología CAUSARÍA que algunas actividades incluidas en el plan operativo anual 2021 se retrasen o no se lleguen a ejecutar.	De no contar con el personal funcional y/o tecnológico actual, no podría cumplirse con la ejecución de todas las actividades señaladas en el plan operativo, por lo que tendría priorizarse nuevamente lo planificado, en función de la capacidad operativa disponible.	60%	80	48	31/12/2021
2	La ejecución prioritaria de actividades no planificadas relacionadas al Departamento de Asistencia al	De existir nuevas actividades no contempladas la planificación y que es	50%	80	40	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
	Ciudadano, CAUSARÍA que algunas actividades programadas para el 2021 no se lleguen a ejecutar.	prioritaria su atención, podrían no ejecutarse las actividades ya planificadas, considerando la capacidad operativa actual.				
3	La falta de ejecución de los controles de calidad planificados CAUSARÍA que no se pueda identificar posibles errores o novedades en la gestión de los Dptos. Zonales de Asistencia al Contribuyente.	De no ejecutarse los controles de calidad, se correría el riesgo de no identificar de manera oportuna los errores que puedan realizarse en atención a los procedimientos, y por ende no identificar las respectivas soluciones del caso, incidiendo en el mejoramiento continuo de los procesos y en la aplicación de medidas correctivas pertinentes y definición de estrategias orientadas a la mitigación del nivel del riesgo	10%	70	7	30/09/2021
4	No mantener los canales de atención monitoreados y controlados, CAUSARÍA disminución en la satisfacción de la atención de los contribuyentes	De no realizarse el correcto monitoreo de los canales podrían presentarse mayor número de quejas en los diversos canales de atención dispuestos a la ciudadanía, y por otro lado no se podrían hacer análisis del uso de los recursos	10%	80	8	15/12/2021

4.7.6.1.3.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La indisponibilidad de personal en el Dpto. Asistencia al Ciudadano y/o en la Dirección Nacional de Tecnología CAUSARÍA que algunas actividades incluidas en el plan operativo anual 2021 se retrasen o no se lleguen a ejecutar.	Gestionar oportunamente la asignación de talento humano o generar una nueva versión del plan operativo anual 2021 reduciendo el alcance.	Evitar	Jefe Nacional de Asistencia al Ciudadano	30/11/2021
2	La ejecución prioritaria de actividades no planificadas relacionadas al Departamento de Asistencia al Ciudadano, CAUSARÍA que algunas actividades programadas para el 2021 no se lleguen a ejecutar.	Atender las actividades no planificadas pero que son mandatorias y generar una nueva versión del plan operativo anual 2021 reduciendo el alcance, para poder atender los imprevistos o urgentes	Evitar	Jefe Nacional de Asistencia al Ciudadano	30/11/2021
3	La falta de ejecución de los controles de calidad planificados CAUSARÍA que no se pueda identificar posibles errores o novedades en la gestión de los Dptos. Zonales de Asistencia al Contribuyente.	Disponer a los Directores Zonales la ejecución obligatoria de los controles de calidad en las Direcciones Zonales y Direcciones Provinciales con las competencias necesarias para la realización de tales procesos	Evitar	Jefe Nacional de Asistencia al Ciudadano	31/08/2021
4	No mantener los canales de atención monitoreados y controlados, CAUSARÍA disminución en la satisfacción de la atención de los contribuyentes	Monitoreos mensuales de todos los canales de atención basados en sistemas tecnológicos cerrados de monitoreo	Mitigar	Jefe Nacional de Asistencia al Ciudadano	30/11/2021

4.7.6.1.4 Programación Anual

4.7.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Rediseño del proceso y creación de un nuevo sistema para la gestión del Catastro Vehicular	Esta iniciativa pretende plantear un rediseño total del proceso que gestiona el catastro vehicular, con el fin de que permita: 1) Establecer el flujo integral para la administración y recaudación de los impuestos vehiculares, asignando las actividades a ser ejecutadas dentro de la institución con las unidades administrativas involucradas; 2) Identificar los procesos a cargo de cada institución externa relacionada con el proceso y conforme a sus competencias; y, 3) En acompañamiento a este rediseño, se plantea la creación de una nueva herramienta tecnológica de apoyo para la respectiva gestión del catastro y la recaudación de los impuestos vehiculares, que optimice la gestión operacional de la Administración, a través de la simplificación y automatización de los procesos.	Ene-2020	Dic-2025
2	Repotenciación de facturación electrónica y mejoramiento del modelo de uso información	El alcance incluye la Reestructuración de esquema bajo el concepto establecido en el Informe Mapa de Procesos y Sistemas Institucionales, la inclusión de la liquidación de compra como nuevo comprobante, Redefinición de Facturador Electrónico Gratuito y portal SRI & Yo en Línea electrónico, gestión de la información y rediseño del almacenamiento. EL SRI pretende ser una entidad certificadora acreditada para emitir certificados de firma electrónica de forma gratuita.	Ene-2020	Dic-2025

4.7.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.7.6.2 Departamento de Recaudación y Reintegros

4.7.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

- Incrementar la efectividad de la recaudación MEDIANTE la optimización de los procesos y la implementación de nuevos productos y servicios que permitan facilitar y simplificar los procedimientos para pago de las obligaciones tributarias.
- Incrementar la efectividad en el reintegro tributario MEDIANTE la implementación de mejoras en el proceso, generación de nuevos productos y servicios, capacitación y difusión de las formas de reintegro a la ciudadanía.

Estos objetivos, está alineados a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano:

- Implementar mejores prácticas nacionales e internacionales en los procesos y servicios a nivel procedimental.
- Fortalecer, automatizar y virtualizar los productos y servicios de la dirección.
- Fortalecer las acciones de cobro voluntario y ejecutivo, considerando el tratamiento de riesgo tributario.
- Promover y difundir el cumplimiento de los deberes y derechos del contribuyente.

4.7.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo 1 del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Brecha de pago de las declaraciones en monto a nivel nacional.	El indicador mide el monto de las declaraciones no pagadas del mes anterior, frente al monto total de declaraciones receptadas en el mes anterior.	0,0299	Porcentaje	Estadísticas de recaudación New. Declaraciones por internet temporal. Base transaccional de Cobro.	Monto declarado no pagado del mes anterior / Monto total declarado del mes anterior	Discreto	Mensual	Ene: 0,0327 Feb: 0,0336 Mar 0,0354 Abr 0,0243 May 0,0300 Jun 0,0294 Jul 0,0314 Ago 0,0244 Sep 0,0279 Oct 0,0309 Nov 0,0295 Dic 0,0297	GPR
2	Porcentaje de transferencias rechazadas que luego de la gestión fueron acreditadas en el Proceso de Reintegro Tributario	En acreditación de cuentas bancarias, hay transferencias rechazadas por distintos motivos. Para acreditar valores rechazados, se realiza una gestión y se reintenta la acreditación. Se mide cuantas devoluciones rechazadas se acreditaron con la gestión.	0,5453	Porcentaje	Sistema de Administración de Devoluciones / Discoverer Desktop / Base de datos	Número de transferencias rechazadas, que después de la gestión se acreditaron exitosamente / Número total de transferencias rechazadas en el periodo	Discreto	Bimestral	0,25 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
3	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite*	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>	0,9	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los periodos	GPR
4	Número de errores de registro de información en el Sistema de Reintegro Tributario (SAD) y en sistemas relacionados	<p>En la revisión de consistencia de las liquidaciones registradas en el sistema de administración de devoluciones (SAD), se identifican errores en datos relacionados con los valores reconocidos a favor de los distintos beneficiarios del reintegro tributario. Para mitigar los errores registrados es necesario reingresar la liquidación con la información correcta, evitando en riesgo de reintegros indebidas.</p>	Z1: 50 Z2: 47 Z3: 78 Z4: 110 Z5: 53 Z6: 49 Z7: 109 Z8: 371 Z9: 522	Número	Sistema de Administración de Devoluciones / Discover / Desktop / Base de datos	Número de liquidaciones anuladas por errores de usuario en el sistema SAD	Discreto	Trimestral	DZ1: Mar: 9; Jun: 8; Sep: 8; Dic: 5; DZ2: Mar: 3; Jun: 3; Sep: 3; Dic: 1; DZ3: Mar: 9; Jun: 8; Sep: 8; Dic: 5; DZ4: Mar: 9; Jun: 8; Sep: 8; Dic: 5; DZ5: Mar: 6; Jun: 5; Sep: 5; Dic: 4; DZ6: Mar: 9; Jun: 8; Sep: 8; Dic: 5; DZ7: Mar: 9; Jun: 8; Sep:	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
									8; Dic: 5; DZ8: Mar: 90; Jun: 75; Sep: 75; Dic: 60; DZ9: Mar: 90; Jun: 75; Sep: 75; Dic: 60	

4.7.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.7.6.2.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS PARA EL OBJETIVO No. 1						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Aprobación indebida de reversos de pago el mismo día CAUSARÍA que el contribuyente se beneficie de estado tributario y cuente con autorización de emisión de comprobantes de venta sin que exista un pago efectivizado.	Los contribuyentes pueden solicitar reversos de pago el mismo día de realizado, sin embargo, la revisión de la pertinencia de aceptación o rechazo se encuentra en potestad de los ejecutores del proceso y de la línea de supervisión en cada Zona.	70%	70	49	31/12/2021
2	El uso inadecuado de los roles y accesos otorgados para modificar la marca de pago de la información de las cabeceras de los formularios (declaraciones) CAUSARÍA reducción en la recaudación por efecto de evasión fiscal y fraude tributario, así como la afectación de imagen institucional.	Contribuyentes requieren estar al día en sus obligaciones para obtener estado tributario y ofrecen una retribución económica. En el producto declaraciones existe una funcionalidad que permite la actualización de la marca de pago, este rol es catalogado como crítico y su acceso deberá ser monitoreado periódicamente para evitar el uso inadecuado.	70%	100	70	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS PARA EL OBJETIVO No. 2						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación (Probabilidad x Impacto)	Fecha estimada de ocurrencia
1	Que el acto administrativo haya sido emitido con valores incorrectos o que se presenten	Cuando una liquidación es registrada en el aplicativo de	10%	100	10	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS PARA EL OBJETIVO No. 2						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación (Probabilidad x Impacto)	Fecha estimada de ocurrencia
	inconsistencias en el registro de datos del Sistema de Administración de Devoluciones (SAD), CAUSARÍA reintegros indebidos.	reintegro tributario, debe contener la información contemplada en el acto administrativo o judicial que dispone el reintegro de valores, y la misma debe ser consistente. De existir inconsistencias que no se detecten en los distintos procesos de supervisión en las Direcciones Zonales, ni en la revisión de consistencia que realiza la Dirección Nacional previo a la restitución de valores, se presenta el riesgo de reintegros indebidos				
2	Que no se apliquen las medidas cautelares que ordenan la retención de créditos, sus levantamientos o embargos, oportunamente; por direccionamientos o registros equivocados CAUSARÍA devoluciones indebidas o suspensiones de devoluciones que sí deban efectuarse	El registro de retenciones, levantamientos y embargos de medidas cautelares de retención de créditos, tiene dependencia del direccionamiento y del registro en la base de medidas cautelares, proceso que debe efectuarse en el plazo legal y/o operativo establecido, según el caso. No contar con un aplicativo de medidas cautelares, implica un riesgo en el registro de valores y en la identificación de reintegros que deben retenerse, por ser realizado en un proceso manual.	10%	100	10	31/12/2021

4.7.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN PARA EL OBJETIVO No. 1					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Aprobación indebida de reversos de pago el mismo día CAUSARÍA que el contribuyente se beneficie de estado tributario y cuente con autorización de emisión de comprobantes de venta sin que exista un pago efectivizado.	Emitir una directriz a las unidades responsables respecto al procedimiento para el reverso de pagos con tarjetas de crédito. Cuadre diario de todos los pagos receptados y reversados. Reporte trimestral	Mitigar / Prevenir	Jefe Nacional de Recaudación y Reintegros	20/12/2021
2	El uso inadecuado de los roles y accesos otorgados para modificar la marca de pago de la información de las cabeceras de los formularios (declaraciones) CAUSARÍA reducción en la recaudación por efecto de evasión fiscal y fraude tributario, así como la afectación de imagen institucional.	Realizar un acercamiento con Seguridad Informática para monitorear de forma periódica y depurar los roles de acceso asignados a los servidores para el aplicativo Sistema de Recepción de Declaraciones en la opción de actualizador de marcas.	Mitigar / Prevenir	Jefe Nacional de Recaudación y Reintegros	30/11/2021

PLANES DE ACCIÓN PARA EL OBJETIVO No. 2					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Que el acto administrativo haya sido emitido con valores incorrectos o que se presenten inconsistencias en el registro de datos del Sistema de Administración de Devoluciones (SAD), CAUSARÍA reintegros indebidos	Proyecto Sistema de Reintegro Tributario / Proceso de Gestión de Resultados de Validación (Pruebas funcionales a ser certificadas por todo el equipo de procesos de Reintegro Tributario)	Mitigar / Prevenir	Jefe Nacional de Recaudación y Reintegros	Agosto 2021
2	Que no se apliquen las medidas cautelares que ordenan la retención de créditos, sus levantamientos o embargos, oportunamente; por direccionamientos o registros equivocados CAUSARÍA devoluciones indebidas o suspensiones de devoluciones que sí deban efectuarse	Proyecto Sistema de Reintegro Tributario / Funcionalidad de Registro en Línea (Pruebas funcionales a ser certificadas por todo el equipo de procesos de Reintegro Tributario)	Mitigar / Prevenir	Jefe Nacional de Recaudación y Reintegros	Agosto 2021

4.7.6.2.4 Programación Anual

4.7.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de Casos y Papeles de Trabajo / Componente Gestión de Cobro Coactiva / Medidas Cautelares (Programa INNOVA)	Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación. Generación de documentación automática; desde la asignación y análisis de la solicitud de retención de valores, levantamiento, embargo de valores retenidos, emisión de respuesta, cierre del caso, hasta la comunicación de resultados.	ene-2020	dic-2025
2	Servicio de Negociación en Paquete de Notas de Crédito Desmaterializadas	Implementar un nuevo servicio de agrupación de los valores previo a la negociación, con el propósito de dar acceso al mercado bursátil a los contribuyentes beneficiarios de notas de crédito desmaterializadas, independientemente de su lugar de residencia, a través de un mecanismo automático y eficiente a través de canal web; brindando con ello seguridad y transparencia en sus transacciones de cesión o endoso de notas de crédito desmaterializadas del SRI. Asimismo, reducir los costos directos e indirectos de la negociación bursátil de valores menores de notas de crédito desmaterializadas emitidas por el SRI, mediante acumulación de valores manteniendo de libre mercado los descuentos o precios.	ene-2020	dic-2025

4.7.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.7.6.3 Departamento de Cobro

4.7.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la eficiencia de la gestión de cartera, con la aplicación del cobro ejecutivo y la implementación de productos que faciliten la recuperación de valores adeudados, MEDIANTE la gestión persuasiva a contribuyentes deudores.

Las estrategias a las que se alinea el objetivo del Departamento de Cobro son:

- Fortalecer, automatizar y virtualizar los productos y servicios de la dirección.
- Fortalecer las acciones de cobro voluntario y ejecutivo, considerando el tratamiento de riesgo tributario.

4.7.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de recaudación de Facilidades de Pago Esperada	Mide el porcentaje de cumplimiento del pago de las cuotas de cada mes	0,85	Porcentaje	Discoverer	Recaudación de Cuotas de Facilidades de Pago del mes / Cuotas de Facilidades de Pago a pagar en el mes	Discreto	Mensual	0,85 todos los períodos	GPR
2	Gestión de la Cartera Firme	Mide la gestión de cartera firme que representa el 85% del monto a nivel de todos los procesos que maneja el Departamento de Cobro desde la	0,80	Porcentaje	Discoverer	Monto de Cartera Gestionada en el mes (Saldo Final) / Monto de Cartera Firme a inicio del mes	Discreto	Mensual	0,85 todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		depuración hasta el inicio de acciones coactivas								
3	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite*	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>	0,9	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los períodos	GPR

4.7.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.7.6.3.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Falta de recurso humano en el equipo de cobro en las oficinas nacionales, así como la reducción de la jornada laboral CAUSARÍA que no se permita ejecutar las actividades programadas.	Por efectos de las restricciones presupuestarias, puede existir afectación de partidas (ocasionales y nombramientos provisionales), lo que afecta la capacidad operativa a nivel Nacional.	50%	80	40	31/12/2021
2	Demoras en los entregables del Proyecto GECO donde está la herramienta para la ejecución de la gestión coactiva, CAUSARÍA mantener el proceso coactivo actual, con varias actividades y bases manuales a nivel nacional.	La falta de recursos o asignación de los mismos para proyectos puede generar demoras en la implementación de la herramienta coactiva de la Administración Tributaria	60%	60	36	31/12/2021
3	Cambios en el alcance de los proyectos y acciones por definiciones institucionales prioritarias y cambios en la normativa CAUSARÍA la necesidad de reprogramar actividades relacionadas del proceso de cobro.	A efectos de la gestión de proyectos, una modificación de las prioridades institucionales, a más de la falta de recursos, así como la implementación de cambios emergentes legales, podría afectar la salida a producción de proyectos.	40%	80	32	31/12/2021

4.7.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Falta de recurso humano en el equipo de cobro en las oficinas nacionales, así como la reducción de la jornada laboral CAUSARÍA que no se permita ejecutar las actividades programadas.	Solicitar actualización de la Medición de capacidad operativa para identificar la necesidad de personal en cobro, y la creación departamental y de coordinaciones donde corresponda, según el mapa de procesos institucional	Evitar	Jefe Departamental	Depende de la capacidad operativa de Levantamiento de Capacidad por parte del Departamento de Gestión de la Calidad 30/11/2021

2	Demoras en los entregables del Proyecto GECO donde está la herramienta para la ejecución de la gestión coactiva, CAUSARÍA mantener el proceso coactivo actual, con varias actividades y bases manuales a nivel nacional.	Control de la Cartera con procesos coactivos mediante la actualización permanente de la Base Nacional de Coactiva y Cartera de Difícil Recaudo.	Prevenir / Mitigar	Jefe Departamental	Depende la implementación y ejecución del programa INNOVA 30/11/2021
3	Cambios en el alcance de los proyectos y acciones por definiciones institucionales prioritarias y cambios en la normativa CAUSARÍA la necesidad de reprogramar actividades relacionadas del proceso de cobro.	Reestructuración de los Cronogramas, según las necesidades institucionales y la asignación de recursos.	Transferir	Jefe Departamental	Depende la implementación y ejecución del programa INNOVA 30/11/2021

4.7.6.3.4 Programación Anual

4.7.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Optimización del Proceso de Gestión Coactiva del SRI (GECO)	Proyecto de arrastre por falta de recursos y no inicio del Programa INNOVA: Herramienta que permite conectar el sistema de Gestión de Cobro con las acciones y procedimientos que se realizan para la ejecución Coactiva	01/01/2020	31/12/2025
2	Gestión de casos y Papeles de trabajo	Creación de un sistema parametrizable de gestión de casos que permita incorporar nuevos procesos institucionales que se puedan presentar a futuro que genere información para la planificación de actividades y toma de decisiones en relación a la trazabilidad de los casos. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación.	01/01/2020	31/12/2025

El alcance y participación del Departamento de Cobro a la intervención "Gestión de Casos y Papeles de Trabajo", se delimita a lo señalado en memorando No. SRI-NAC-GPR-2020-0077-M, de 19 de noviembre de 2020.

4.7.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.7.6.4 Departamento de Derechos del Contribuyente

Incrementar la promoción y difusión del cumplimiento los derechos del contribuyente en los procesos de la Administración MEDIANTE la asesoría, observancia y recomendación.

Este objetivo está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Recaudación y Asistencia al Ciudadano:

- Implementar mejores prácticas nacionales e internacionales en los procesos y servicios a nivel procedimental.
- Promover y difundir el cumplimiento de los deberes y derechos del contribuyente.

4.7.6.4.1 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de denuncias tributarias direccionadas	Denuncias tributarias (acusaciones sobre infracciones o delitos tributarios) que han sido direccionadas dentro del plazo a las unidades administrativas respectivas, en relación al total de denuncias tributarias ingresadas correspondientes al mes T-1 (reporte efectuado de manera mensual, gestión realizada del mes).	0,96	Porcentaje	Sistema Nacional de Denuncias	Denuncias direccionadas dentro del plazo / Denuncias ingresadas	Discreto	Mensual	0,96 todos los periodos	GPR
2	Porcentaje de quejas gestionadas	Quejas que han sido gestionadas dentro del plazo establecido, con respecto al total de quejas ingresadas correspondientes al mes T-1 (reporte efectuado de manera mensual, gestión realizada del mes).	0,96	Porcentaje	Matriz de Derechos del Contribuyente	Quejas gestionadas dentro del plazo / Quejas ingresadas	Discreto	Mensual	0,96 todos los periodos	GPR
3	Porcentaje de sugerencias gestionadas	Sugerencias que han sido gestionadas dentro del plazo establecido, con respecto al total de sugerencias ingresadas correspondientes al mes T-1 (reporte efectuado de manera mensual, gestión realizada del mes)	0,92	Porcentaje	Matriz de Derechos del Contribuyente	Sugerencias gestionadas dentro del plazo / Sugerencias ingresadas	Discreto	Mensual	0,92 todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
4	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite*	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición plazo establecido, considerará campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>	0,9	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte / Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 todos los periodos	GPR

4.7.6.4.2 Riesgos del Departamento

4.7.6.4.2.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Que no se actualicen los procedimientos, instructivos, lineamientos y demás documentos institucionales de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones CAUSARÍA confusión en la gestión de los productos establecidos en el EOP.	En la ejecución de procedimientos, instructivos, lineamientos y demás documentos institucionales no actualizados, los delegados zonales de atención de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones podrían aplicar directrices de manera errónea generando reprocesos o perjuicios para la Administración Tributaria y malestar en los ciudadanos y contribuyentes	60%	40	24	1/05/2021
2	Que el SRI no priorice la ejecución de un proyecto con componente tecnológico o la alineación de la gestión de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones al desarrollo tecnológico de un proyecto institucional en curso CAUSARÍA afectaciones a los procesos, posibles pérdidas de información y dificultades en la explotación de información con fines de análisis y reportes.	No disponer de una actualización y migración de la información del Sistema Nacional de Denuncias, así como flujos automatizados en los procesos de denuncias administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones genera el riesgo potencial de pérdida de información e ineficiencias administrativas que afecten los plazos de atención de trámites, así como la generación de información estadística e indicadores, lo cual obliga a desplegar esfuerzos adicionales al momento de explotar manualmente la información de la gestión de los procesos	80%	50	40	31/12/2021

4.7.6.5 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Que no se actualicen los procedimientos, instructivos, lineamientos y demás documentos institucionales de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones CAUSARÍA confusión en la gestión de los productos establecidos en el EOP.	Coordinar con el Departamento de Gestión de la Calidad y Cambio Institucional la actualización de los procedimientos, instructivos, lineamientos y demás documentos institucionales de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones a fin de que se asuma la gestión de los productos y servicios de manera estandarizada.	Prevenir / Mitigar	Jefe de Derechos del Contribuyente	30/04/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
2	Que el SRI no priorice la ejecución de un proyecto con componente tecnológico o la alineación de la gestión de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones al desarrollo tecnológico de un programa o proyecto institucional en curso CAUSARÍA afectaciones a los procesos, posibles pérdidas de información y dificultades en la explotación de información con fines de análisis y reportes.	Gestionar con el Departamento de Planes, Programas y Proyectos y con la Gerencia del Programa INNOVA la ejecución de un proyecto con componente tecnológico o la alineación de la gestión de denuncias tributarias, administrativas; y, sugerencias, quejas y felicitaciones al desarrollo tecnológico de un proyecto institucional en curso.	Prevenir / Mitigar	Jefe de Derechos del Contribuyente	30/12/2021

4.7.6.5.1 Programación Anual

4.7.6.5.1.1 Intervenciones (Proyectos)

Mediante memorando No. SRI-NAC-DPP-2019-0229-M de 15 de octubre de 2019 se comunica la conformación del Programa Institucional de Proyectos de Innovación del Servicio de Rentas Internas, priorizando para su diseño, desarrollo e implementación, entre otros el Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo, que incluye, entre otros, el subcomponente de Derechos del Contribuyente.

Conforme a las directrices emitidas para el despliegue de la Planificación Institucional, y bajo la premisa de coordinar esfuerzos conjuntos encaminados al cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, se incluye la Alineación de Unidades Administrativas al Portafolio del Programa Institucional de Proyectos de Innovación del Servicio De Rentas Internas.

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Gestión de casos y Papeles de trabajo	Creación de un sistema parametrizable de gestión de casos que permita incorporar nuevos procesos institucionales que se puedan presentar a futuro que genere información para la planificación de actividades y toma de decisiones en relación a la trazabilidad de los casos. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación.	01/01/2020	31/12/2025

4.7.6.5.1.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.8 Dirección Nacional de Control Tributario

La Dirección Nacional de Control Tributario se encuentra alineada a: ¹⁷

EJE 2:
Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

4.8.1 Misión

Coordinar la gestión de los procesos de control tributario extensivos, semintensivos e intensivos en alineación al plan nacional de cumplimiento tributario y modelo integral de riesgos tributarios.

4.8.2 Objetivo

Incrementar la eficiencia y efectividad de las acciones de control a nivel nacional.

Este objetivo se encuentra alineado al de la Subdirección General de Cumplimiento Tributario: Incrementar la efectividad en los procesos de asistencia, control, recaudación y cobro; específicamente a las siguientes estrategias:

- Fomentar metodologías innovadoras en la gestión de riesgos tributarios.
- Promover acciones de cooperación que prevengan y combatan todas las formas de fraude fiscal, evasión y elusión tributaria.

4.8.3 Estrategias de la Dirección

- Priorizar las actuaciones de control tributario hacia los nuevos segmentos de contribuyentes con interés estratégico.
- Implementar los estándares de transparencia e intercambio de información internacional con fines de control tributario.
- Fortalecer los criterios técnicos aplicables a los actos administrativos emitidos por control tributario.

¹⁷ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

- Potenciar la identificación de nuevos riesgos tributarios, nacionales e internacionales.
- Ampliar la cobertura de las actuaciones de control.
- Fortalecer el sistema de marcación, rastreo y trazabilidad.

4.8.4 Indicadores de la Dirección

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo de la Dirección:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Brecha de presentación Impuesto a la Renta Personas Naturales	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto a la Renta de Personas Naturales de los contribuyentes gestionables, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables/ Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables	Discreto	Mensual	Mar: 0,1131 Abr: 0,0941 May: 0,0830 Jun: 0,0751 Jul: 0,0690 Ago: 0,0640 Sep: 0,0598 Oct: 0,0561 Nov: 0,0529 Dic: 0,0500	GPR
2	Brecha de presentación Impuesto a la Renta Sociedades	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto a la Renta Sociedades de los contribuyentes gestionables y sociedades con fines de lucro, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Abr: 0,1554 May: 0,1284 Jun: 0,1127 Jul: 0,1015 Ago: 0,0928 Sep: 0,0858 Oct: 0,0798 Nov: 0,0746 Dic: 0,0700	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
3	Brecha de presentación Impuesto al Valor Agregado regularización 6 meses	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto al Valor Agregado de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,1716 Feb: 0,1618 Mar: 0,1490 Abr: 0,1424 May: 0,1384 Jun: 0,1488 Jul: 0,1512 Ago: 0,1530 Sep: 0,1561 Oct: 0,1557 Nov: 0,1601 Dic: 0,1600	GPR
4	Brecha de presentación Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta	Este indicador mide la brecha de omisión de las Retenciones de la Fuente de Impuesto a la Renta de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,0673 Feb: 0,0802 Mar: 0,0655 Abr: 0,0612 May: 0,0571 Jun: 0,0532 Jul: 0,0522 Ago: 0,0532 Sep: 0,0559 Oct: 0,0574 Nov: 0,0554 Dic: 0,0600	GPR
5	Brecha de presentación Anexos Transaccionales	Este indicador mide la brecha de omisión de Anexos Transaccionales de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Anexos Transacciones de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Anexos Transacciones de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,0692 Feb: 0,0730 Mar: 0,0751 Abr: 0,0739 May: 0,0754 Jun: 0,0752 Jul: 0,0715 Ago: 0,0700	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
6	Brecha de presentación Impuesto a los Consumos Especiales	Este indicador mide la brecha de omisión de la Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,0968 Feb: 0,1041 Mar: 0,0995 Abr: 0,0892 May: 0,0911 Jun: 0,0900 Jul: 0,0870 Ago: 0,0909 Sep: 0,0930 Oct: 0,0878 Nov: 0,0985 Dic: 0,1000	GPR
7	Brecha de presentación Anexo Relación de Dependencia	Este indicador mide la brecha de omisión del Anexo de Relación de Dependencia de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Anexo Relación de Dependencia de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Anexo Relación de Dependencia de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,2123 Feb: 0,1376 Mar: 0,0949 Abr: 0,0611 May: 0,0503 Jun: 0,0442 Jul: 0,0400 Ago: 0,0370 Sep: 0,0346 Oct: 0,0327 Nov: 0,0312 Dic: 0,0300	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
8	Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control - consolidado	Mide el nivel de rendimiento acumulado de las estrategias de control ejecutadas en el periodo de análisis establecido. Se entiende como rendimiento el valor generado por las estrategias de control ejecutadas, sea este recaudación efectiva, deuda generada o disminución de pérdidas o créditos tributarios.	N/A	Porcentaje	Visor de Rendimiento de Procesos de control	Sumatoria del rendimiento de procesos de control en el período establecido - consolidado/ Meta de rendimiento de procesos de control en el período establecido - consolidado	Continuo	Trimestral	Mar: 0,92 Jun: 0,93 Sep: 0,94 Dic: 0,95	GPR

4.8.5 Riesgos de la Dirección

4.8.5.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han detectado y que de materializarse pueden afectar en el cumplimiento del objetivo de la Dirección Nacional:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	No contar con documentos institucionales vigentes CAUSARÍA que los procesos de control tributario no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel nacional.	La Dirección Nacional de Control Tributario al no contar con documentos institucionales vigentes CAUSARÍA que los procesos de control no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel nacional.	40%	80	32	31/12/2021
2	Inadecuada detección y selección de contribuyentes para procesos de control CAUSARÍA una inadecuada programación.	Posibles inconsistencias en la detección y selección de contribuyentes para controles, debido a errores en la información y por falta de un proceso automatizado, generaría una inadecuada programación en oportunidad y calidad.	20%	80	16	31/12/2021
3	La desactualización del procedimiento de gestión de riesgos CAUSARÍA falta de transversalidad del proceso de riesgos en los procesos de cadena de valor.	El nuevo modelo de gestión institucional genera la necesidad de que el proceso de riesgos tributarios cumpla un rol transversal a los procesos de cadena de valor	80%	80	64	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
		para la implementación de reglas y definiciones.				
4	Debido a la coyuntura política del 2021, los cambios en la visión de las nuevas autoridades CAUSARÍA modificación a los actividades y planes establecidos, incluyendo elementos no planificados cambiando la planificación.	Al darse un cambio de autoridades con una visión diferente a la actual CAUSARÍA cambios en la planificación de acuerdo con sus nuevas prioridades.	50%	50	25	31/12/2021

4.8.5.2 Identificación de Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	No contar con documentos institucionales vigentes CAUSARÍA que los procesos de control tributario no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel nacional.	Incluir en la planificación anual la actualización y /o creación de documentos institucionales	Prevenir/ Mitigar	Director Nacional de Control Tributario	01/12/2021
2	Inadecuada detección y selección de contribuyentes para procesos de control CAUSARÍA una inadecuada programación.	Aplicar en el proceso de selección de casos un modelo de gestión de riesgos y una matriz que combine riesgos vs importancia a efectos de seleccionar los mejores casos.	Prevenir/ Mitigar	Director Nacional de Control Tributario	01/12/2021
3	La desactualización del procedimiento de gestión de riesgos CAUSARÍA falta de transversalidad del proceso de riesgos en los procesos de cadena de valor.	Actualizar el procedimiento de gestión de riesgos tributarios con apoyo de asistencia técnica CIAT	Prevenir/ Mitigar	Director Nacional de Control Tributario	01/12/2021
4	Debido a la coyuntura política del 2021, los cambios en la visión de las nuevas autoridades CAUSARÍA modificación a los actividades y planes establecidos, incluyendo elementos no planificados cambiando la planificación.	Generar información semestral para evidenciar la importancia de los objetivos y planes establecidos. Evidenciable: Informe semestral de actividades del Departamento.	Prevenir/ Mitigar	Director Nacional de Control Tributario	01/12/2021

4.8.6 Departamentos de la Dirección Nacional de Control Tributario

La Dirección Nacional de Control Tributario, cuenta con los siguientes Departamentos:

4.8.6.1 Departamento de Riesgos Tributarios

4.8.6.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar la eficiencia y efectividad de las acciones de control MEDIANTE la elaboración de medidas de reducción de los riesgos tributarios por brechas, impuestos, sectores y/o grupos de contribuyentes.

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Control Tributario:

- Priorizar las actuaciones de control tributario hacia los nuevos segmentos de contribuyentes con interés estratégico.
- Implementar los estándares de transparencia e intercambio de información internacional con fines de control tributario.
- Potenciar la identificación de nuevos riesgos tributarios, nacionales e internacionales.

4.8.6.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de medidas de prevención o reducción de riesgos tributarios ejecutadas dentro del plazo	<p>Mide el nivel de cumplimiento de las medidas de prevención o reducción de control ejecutadas en el periodo de análisis establecido en la programación.</p> <p>Se entiende como medida de prevención o reducción de control ejecutada dentro del plazo, cuando se identificó, se modeló el riesgo y, se diseñaron lógicas y cruces de información (incluye la actualización de los modelos y lógicas existentes) que fueron entregados a través de bases informativas preventivas o bases de detección a las demás</p>	0,95	Porcentaje	Base de datos de programación de Riesgos Tributarios.	Número de medidas de prevención o reducción de riesgos tributarios ejecutadas dentro del plazo/ Número de medidas de prevención o reducción de riesgos tributarios programadas	Discreto	Semestral	Jun: 0,95 Dic: 0,95	GPR
2	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren</p>	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	Mar: 0,90 Jun: 0,90 Sep: 0,90 Dic: 0,90	GPR

4.8.6.1.3 Riesgos del Departamento

4.8.6.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	La desactualización del procedimiento de gestión de riesgos CAUSARÍA falta de transversalidad del proceso de riesgos en los procesos de cadena de valor	El nuevo modelo de gestión institucional genera la necesidad de que el proceso de riesgos tributarios cumpla un rol transversal a los procesos de cadena de valor para la implementación de reglas y definiciones.	80%	80	64	31/12/2021

4.8.6.1.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La desactualización del procedimiento de gestión de riesgos CAUSARÍA falta de transversalidad del proceso de riesgos en los procesos de cadena de valor	Actualizar el procedimiento de gestión de riesgos tributarios con apoyo de asistencia técnica CIAT	Prevenir/ Mitigar	Jefatura del Departamento de Riesgos Tributarios	1/12/2021

4.8.6.1.4 Programación Anual

4.8.6.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Gestión de Riesgos	<p>Se compone de 2 ejes principales identificados como parte de las necesidades de los usuarios internos y externos del sistema de comprobantes electrónicos, y, de la explotación de la información de comprobantes electrónicos y demás sistemas complementarios. En este sentido, en el presente documento se detalla el alcance por cada componente:</p> <p>Comprobantes electrónicos:</p> <p>Como parte de las mejoras en los servicios expuestos en el sistema de comprobantes electrónicos, las implementaciones técnicas requeridas inician desde la generación del comprobante electrónico, a través de la inclusión de nuevas versiones, estructuras de datos y validaciones específicas conforme matriz de riesgos institucionales que permita a los procesos recibir información depurada, considerando tiempos de procesamiento óptimos, así también la generación de las representaciones impresas RIDE se ajusten a las versiones que se publiquen. Por otra parte, la información que se recibe desde el sistema transaccional deberá permitir generar detección de casos e integración de alertas a otros sistemas transaccionales. Así también la integración con réplicas de fuente de información externa que permita mantener la información consistente de las transacciones con dichas dependencias.</p> <p>Como parte de los servicios expuestos a través de intranet e internet, se ha identificado realizar notificaciones masivas a los emisores electrónicos a través la integración del componente de Alertas y Avisos. En relación con la autorización de emisión de</p>	01/01/2020	31/12/2025

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		<p>comprobantes electrónicos, es necesario implementar un esquema de renovación automática siempre que se cumplan las condiciones para que el emisor cuente con autorización activa y tenga integración con la matriz de riesgos institucionales. Otro de los servicios expuestos que requieren ajustes por cambios normativos (Código de Comercio) es el flujo diseñado para la factura comercial negociable, en el cual debe incluirse los demás escenarios previstos en la norma para viabilizar el esquema con facturas electrónicas. En relación con el proceso de anulación de comprobantes electrónicos es necesario implementar mecanismos de validación previo al cambio de estado de los comprobantes electrónicos, considerando la matriz de riesgos institucionales. Por otra parte, los servicios de consulta privada expuestos en el portal web institucional e intranet es necesario plantear esquemas de descarga masiva que son requeridas por los contribuyentes, garantizando extracción oportuna y sin afectar los demás servicios transaccionales expuestos hacia los contribuyentes.</p> <p>Como parte de la experiencia en el uso de la información de comprobantes electrónicos y la necesidad de llegar al detalle de las transacciones que se realizan con facturas, notas de crédito, notas de débito y liquidaciones de compra de bienes y/o servicios, se ha identificado realizar un estándar de codificación de bienes y servicios teniendo como referencia los catálogos de productos/servicios establecidos por la SENA y el INEC, en este sentido en el proyecto se establecerá el mecanismo viable para realizar la estandarización de la información recibida por parte de los emisores electrónicos.</p> <p>Por otra parte, la iniciativa plantea el rediseño de la herramienta gratuita, portal SRI&YO en Línea, a fin de que cuente con mayor cobertura a todos los tipos de contribuyentes activos que no se encuentran en facturación electrónica del régimen general, inclusión de todas las versiones de comprobantes, enlazar a la plataforma con los servicios de SRI en Línea: Declaraciones/Anexos de Gastos Personales, incluir servicio de resumen fiscal e interacción con las bases activa y pasiva de comprobantes electrónicos.</p> <p>Gestión de la información:</p> <p>Durante más de 20 años el Servicio de Rentas Internas ha almacenado gran cantidad de datos, la cual es demandada por las unidades administrativas en sus procesos de control, estudios, riesgos, entre otros; parte de esta información es tan voluminosa que no se la puede procesar y utilizar oportunamente, lo que está causando diferentes problemáticas en el negocio. Para poder responder a los nuevos desafíos de la Administración Tributaria, como son, el mejorar la calidad del gasto público y disminuir los altos niveles de evasión, se vuelve necesario explotar toda la información con que cuenta de manera eficiente, eficaz y oportuna, y no solamente almacenarla. Para ello es imperante identificar todas las necesidades funcionales respecto a la explotación de información que se tiene en los proyectos del Programa Innova, así como en los procesos más relevantes, identificando los problemas en el acceso, uso de la información, así como la definición de reglas de negocio universales y casos de usos.</p> <p>Uno de los insumos más importantes que posee la Administración Tributaria es la información de comprobantes electrónicos, los cuales permiten contar casi en tiempo real con información tributaria importante, sin embargo, surge la necesidad de analizar el detalle de las transacciones que se realizan con estos comprobantes aplicando técnicas de minería de datos, de esta manera se podrá incrementar la percepción de riesgo de los contribuyentes al detectar posibles comportamientos anómalos.</p>		

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		De igual manera, dentro de esta iniciativa se encuentra el componente para Implementación de una Herramienta de Explotación Masiva; el cual tiene como objetivo levantar las necesidades de uso de información institucional catalogada como voluminosa, y que a su vez permita evaluar la capacidad actual tecnológica frente a los retos de explotación masiva de información de la Institución, y la factibilidad de desarrollo o adquisición de una solución tecnológica que soporte dichas necesidades.		
2	Elementos Transversales del Programa	Proyecto de Gestión del Programa	01/01/2020	31/12/2025
3	Gestión de la Información y Comprobantes Electrónicos	<p>El proyecto busca implementar en el SRI la metodología y sistemas de administración del riesgo integral para el cumplimiento tributario, mismos que buscan la optimización de la eficiencia del sistema tributario en su totalidad.</p> <p>El proyecto necesita contar con el desarrollo e integralidad de los siguientes tipos de sistemas disponibles y necesarios para la gestión del cumplimiento tributario:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistemas de gestión de riesgos para el cumplimiento (GRC - Governance, Risk and Compliance Systems). Dentro de esta categoría se encuentran en el mercado algunos sistemas que permiten administrar el riesgo de cumplimiento que compete a las Administraciones Tributarias. Estos sistemas comprenden un proceso que va desde la identificación de riesgos hasta la planificación de acciones de tratamiento para la mitigación de los mismos. Además, permite la administración del proceso de priorización y el proceso de evaluación de los riesgos. 2. Sistemas de consulta. En una categoría similar o complementaria a la anterior se describen aquellos sistemas de consulta que permiten la vista integrada de un contribuyente, respecto de su historial de comportamiento, acciones de tratamiento históricas aplicadas y atributos principales, segmentos a los que pertenece, riesgos de incumplimiento y clasificación de riesgo. 3. Sistema de casos. Entendidos como aquellos sistemas operacionales donde se ejecutan o resuelven los casos. Por ejemplo, eventos y hallazgos de una auditoría. <p>La Administración Tributaria cuenta con sistemas de casos para abordar estrategias intensivas, extensivas, devoluciones, etc, que por su importancia, presupuesto o particularidades; requirieron que su diseño e implementación se lleven a cabo en diferentes momentos. Ello implica la existencia de múltiples sistemas que aumentan la complejidad en niveles operativos y que requieren ser integrados para un mejor aprovechamiento de la información. Asegurar la trazabilidad de las acciones de tratamiento en ejecución en un determinado momento y la evaluación de las acciones de tratamiento, constituye un desafío.</p>	01/01/2020	31/12/2025

4.8.6.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.8.6.2 Departamento de Gestión Tributaria

4.8.6.2.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el cumplimiento tributario sobre la base de la ejecución efectiva de las actividades de control y la eficiencia en el proceso de devolución de impuestos MEDIANTE la emisión y actualización de procedimientos, lineamientos técnicos y seguimiento de los mismos.

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Control Tributario:

- Priorizar las actuaciones de control tributario hacia los nuevos segmentos de contribuyentes con interés estratégico.
- Ampliar la cobertura de las actuaciones de control.

4.8.6.2.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control - Gestión Tributaria	Mide el nivel de rendimiento de las estrategias de control ejecutadas en el periodo de análisis establecido. Se entiende como rendimiento el valor generado por las estrategias de control ejecutadas, sea este recaudación efectiva, deuda generada o disminución de pérdidas o créditos tributarios.	N/A	Porcentaje	Visor de Rendimiento de Procesos de control	Cumplimiento del Rendimiento de Procesos de Control - Gestión Tributaria	Continuo	Trimestral	Mar: 0,92 Jun: 0,93 Sep: 0,94 Dic: 0,95	GPR
2	Porcentaje de Cobertura de los programas de Control	Corresponde al cumplimiento del Programa Anual de Control Tributario sobre las actuaciones de control planificadas donde se establecen las obligaciones, impuestos,	0,89	Porcentaje	Programa Anual de Control Tributario mismo que se encuentra aprobado	Número de campañas enviadas para ejecución a las Direcciones Zonales/ Número de Campañas Planificadas	Discreto	Semestral	Jun: 0,90 Dic: 0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Componento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		periodos y estrategias de control			y socializado por la Dirección Control					
3	Brecha de presentación Impuesto a la Renta Personas Naturales	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto a la Renta de Personas Naturales de los contribuyentes gestionables, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables/ Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Personas Naturales de contribuyentes gestionables	Discreto	Mensual	Mar: 0,1131 Abr: 0,0941 May: 0,0830 Jun: 0,0751 Jul: 0,0690 Ago: 0,0640 Sep: 0,0598 Oct: 0,0561 Nov: 0,0529 Dic: 0,0500	GPR
4	Brecha de presentación Impuesto a la Renta Sociedades	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto a la Renta Sociedades de los contribuyentes gestionables, activos y sociedades con fines de lucro, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Impuesto a la Renta de Sociedades de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Abr: 0,1554 May: 0,1284 Jun: 0,1127 Jul: 0,1015 Ago: 0,0928 Sep: 0,0858 Oct: 0,0798 Nov: 0,0746 Dic: 0,0700	GPR
5	Brecha de presentación Impuesto al Valor Agregado regularización 6 meses	Este indicador mide la brecha de omisión del Impuesto al Valor Agregado de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Impuesto al Valor Agregado de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,1716 Feb: 0,1618 Mar: 0,1490 Abr: 0,1424 May: 0,1384 Jun: 0,1488 Jul: 0,1512 Ago: 0,1530 Sep: 0,1561 Oct: 0,1557	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
									Nov: 0,1601 Dic: 0,1600	
6	Brecha de presentación Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta	Este indicador mide la brecha de omisión de las Retenciones de la Fuente de Impuesto a la Renta de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,0673 Feb: 0,0802 Mar: 0,0655 Abr: 0,0612 May: 0,0571 Jun: 0,0532 Jul: 0,0522 Ago: 0,0532 Sep: 0,0559 Oct: 0,0574 Nov: 0,0554 Dic: 0,0600	GPR
7	Brecha de presentación Anexos Transaccionales	Este indicador mide la brecha de omisión de Anexos Transaccionales de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Anexos Transaccionales de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Anexos Transaccionales de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,0692 Feb: 0,0730 Mar: 0,0751 Abr: 0,0739 May: 0,0754 Jun: 0,0752 Jul: 0,0715 Ago: 0,0730 Sep: 0,0741 Oct: 0,0722 Nov: 0,0711 Dic: 0,0800	GPR
8	Brecha de presentación Impuesto a los Consumos Especiales	Este indicador mide la brecha de omisión de la Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de	Discreto	Mensual	Ene: 0,0968 Feb: 0,1041 Mar: 0,0995 Abr: 0,0892 May: 0,0911 Jun: 0,0900	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Componento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						Declaración de Impuesto a los Consumos Especiales de contribuyentes gestionables y activos			Jul: 0,0870 Ago: 0,0909 Sep: 0,0930 Oct: 0,0878 Nov: 0,0985 Dic: 0,1000	
9	Brecha de presentación Anexo Relación de Dependencia	Este indicador mide la brecha de omisión del Anexo de Relación de Dependencia de los contribuyentes gestionables y activos, para un período analizado, incluyendo la regularización posterior de la obligación	N/A	Porcentaje	Matriz Global	Número de obligaciones omisas de Anexo Relación de Dependencia de contribuyentes gestionables y activos/ Número total de obligaciones de Anexo Relación de Dependencia de contribuyentes gestionables y activos	Discreto	Mensual	Ene: 0,2123 Feb: 0,1376 Mar: 0,0949 Abr: 0,0611 May: 0,0503 Jun: 0,0442 Jul: 0,0400 Ago: 0,0370 Sep: 0,0346 Oct: 0,0327 Nov: 0,0312 Dic: 0,0300	GPR
10	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	Mar: 0,90 Jun: 0,90 Sep: 0,90 Dic: 0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>								
11	Porcentaje de ejecución de los casos programados para control posterior a las devoluciones de impuestos por pago indebido y en exceso de Impuesto a la Renta Personas Naturales	El indicador mide el porcentaje de casos de control posterior a las solicitudes de devolución por concepto de pagos indebidos y en exceso de Impuesto a la Renta Personas Naturales ejecutados por las Direcciones Zonales/Provinciales en el período de análisis	N/A	Porcentaje	Base de datos institucional SADIF- Informe Nacional consolidado de cierre de casos de Control Posterior / Directriz de supervisión de casos de control posterior	Número de casos de control posterior ejecutados en el período / Número de casos de control posterior programados en el período	Discreto	Semestral	Jun: 0,80 Dic: 0,80	GPR
12	Porcentaje de supervisiones realizadas a las Direcciones Zonales	Corresponde a la supervisión a las Direcciones Zonales a fin de verificar la aplicación de los procedimientos, lineamientos y directrices emitidas para cada proceso de control	0,90	Porcentaje	Lineamiento de Supervisión aprobado por la Dirección Nacional de Control	Número de supervisiones realizadas sobre sistemas, normativa y cumplimiento de procedimientos/Número de supervisiones programadas	Discreto	Semestral	Jun: 0,90 Dic: 0,90	Interno
13	Porcentaje de cumplimiento de planes de control sancionatorios específicos a los Distribuidores autorizados de combustible líquido de hidrocarburos (CLDH) y gas licuado de petróleo (GLP)	<p>Mide el cumplimiento de los planes de control sancionatorios programados a los distribuidores autorizados de combustible líquido de hidrocarburos (CLDH) y gas licuado de petróleo (GLP) dentro del período analizado.</p> <p>Primer Semestre: Cumplimiento del 100% de lo planificado de enero a junio del periodo de medición: Segundo Semestre: Cumplimiento del 100%</p>	N/A	Porcentaje	Aplicativo SADIF / Plan de cumplimiento tributario anual	(Número de planes de control sancionatorio ejecutados / Número de planes de control sancionatorio programados dentro del período) x100	Discreto	Semestral	Jun: 1,00 Dic: 1,00	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		de lo planificado de julio a diciembre del periodo de medición:								

4.8.6.2.3 Riesgos del Departamento

4.8.6.2.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	No contar con documentos institucionales vigentes CAUSARÍA que los procesos de control de Gestión Tributaria no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel	El Departamento de Gestión Tributaria al no contar con documentos institucionales vigentes causaría que los procesos de control no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel nacional.	40%	80	32	31/12/2021

4.8.6.2.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	No contar con documentos institucionales vigentes CAUSARÍA que los procesos de control de Gestión Tributaria no puedan ser ejecutados con criterios unificados a nivel	Incluir en la planificación anual la actualización y /o creación de documentos institucionales	Prevenir/Mitigar	Jefatura del Departamento de Gestión Tributaria	01/12/2021

4.8.6.2.4 Programación Anual

4.8.6.2.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Catastro Tributario y Gestor de obligaciones y beneficios	Asignación automática de obligaciones y beneficios a contribuyentes catastrados y no catastrados. Catastro de contribuyentes	02/01/2018	30/05/2021
2	Expediente integral del contribuyente	El nuevo sistema permitirá realizar consultas de toda la información institucional referente al contribuyente con un nivel de detalle acorde a cada rol que lo necesite, de manera que pueda dar soporte a los usuarios internos y externos en las actuaciones de control de la administración, para lo cual se requiere una integración con las diferentes aplicaciones y el desarrollo de afectación de saldos y su integración con los procesos de mayor impacto dentro de la Administración Tributaria. Adicionalmente, se requiere que esta herramienta se pueda consultar por internet para que el contribuyente pueda visualizar su estado de cuenta, obligaciones, beneficios y trámites ingresados.	01/01/2020	31/12/2025

4.8.6.2.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.8.6.3 Departamento de Auditoría Tributaria

4.8.6.3.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el cumplimiento oportuno y veraz de las obligaciones tributarias, MEDIANTE la programación de controles intensivos y semintensivos, derivados de la aplicación de un modelo de gestión integral de riesgos tributarios, fortaleciendo el apoyo y seguimiento a los procesos de control a las Direcciones Zonales, con la optimización y difusión de procesos y directrices técnicas emitidas desde el departamento

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Control Tributario:

- Priorizar las actuaciones de control tributario hacia los nuevos segmentos de contribuyentes con interés estratégico.
- Fortalecer los criterios técnicos aplicables a los actos administrativos emitidos por control tributario.
- Ampliar la cobertura de las actuaciones de control.
- Fortalecer el sistema de marcación, rastreo y trazabilidad.

4.8.6.3.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control Auditoría Tributaria	Mide el nivel de cumplimiento de la meta asociada a los resultados de los procesos de control Auditoría Tributaria.	N/A	Porcentaje	Visor de Rendimiento de Procesos de control. Sección Auditoría Tributaria.	Sumatoria del rendimiento de procesos de control en el período establecido - Auditoría Tributaria/ Meta de rendimiento de procesos de control en el período establecido - Auditoría Tributaria.	Continuo	Trimestral	Mar: 0,92 Jun: 0,93 Sep: 0,94 Dic: 0,95	GPR
2	Porcentaje de efectividad de controles finalizados	Mide la efectividad de la programación de controles aprobada mediante la cuantificación porcentual de los casos que generan rendimiento a favor de la Administración Tributaria. Se entiende por rendimiento a la	N/A	Porcentaje	Bases de información reportadas por las Direcciones Zonales, sistemas institucionales (SNAT Y SADIF)	Número de controles semintensivos e intensivos de sociedades y personas naturales (excluye grandes contribuyentes) generados de acuerdo al esquema de detección y selección para la programación de la DNCT finalizados con rendimiento en los Departamentos Zonales de Auditoría	Discreto	Cuatrimestral	Abr: 0,91 Ago: 0,91 Dic: 0,91	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>sumatoria de: deuda generada + disminución de pérdidas* + disminución de saldo a favor + recaudación en efectivo</p> <p>* Se considera el valor de disminución de pérdidas siempre y cuando no exista Impuesto a pagar</p>				Tributaria/Total de controles semintensivos e intensivos de sociedades y personas naturales (excluye grandes contribuyentes) generados de acuerdo al esquema de detección y selección para la programación de la DNCT finalizados en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria				
3	Porcentaje de acompañamiento, seguimiento, supervisión y revisión de calidad sobre procesos de control de sociedades ejecutados en los departamentos de Auditoría Tributaria	Mide la eficiencia en la supervisión, seguimiento, acompañamiento y revisión de calidad de procesos de control que se ejecutan en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria	N/A	Porcentaje	Base de seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad-Base activa, base pasiva	<p>Número de procesos de control a sociedades con seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad./Sumatoria de los siguientes factores:</p> <p>1) Seguimiento:100 % de los casos que atienden a la brecha de veracidad (semi intensivos e intensivos) de sociedades programados en el cuatrimestre anterior al período del seguimiento, más (+)</p> <p>2) Supervisión, acompañamiento, apoyo técnico: 5% de los casos (semi intensivos e intensivos) en estado abierto a la fecha de selección, más (+)</p> <p>3) Revisión de calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5% de los casos semi intensivos e intensivos cerrados en el 	Discreto	Cuatrimestral	<p>Abr: 0,90</p> <p>Ago: 0,90</p> <p>Dic: 0,90</p>	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						<p>cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento haya sido cero (incluye cerrados con informe)</p> <ul style="list-style-type: none"> • + 5% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento sea inferior al 50% del potencial a recaudar con el que se estimó el caso • + 1% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior que no. 				
4	Porcentaje de acompañamiento, seguimiento, supervisión y revisión de calidad sobre procesos de control de personas naturales ejecutados en los departamentos de Auditoría Tributaria	Mide la eficiencia en la supervisión, seguimiento, acompañamiento y revisión de calidad de procesos de control que se ejecutan en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria	N/A	Porcentaje	Base de seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad-Base activa, base pasiva.	<p>Número de procesos de control a personas naturales con seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad./Sumatoria de los siguientes factores:</p> <p>1) Seguimiento:100 % de los casos que atienden a la brecha de veracidad (semi intensivos e intensivos) de personas naturales programados en el cuatrimestre anterior al período del seguimiento, más (+)</p> <p>2) Supervisión, acompañamiento, apoyo técnico: 5% de los casos (semi intensivos e intensivos) en estado abierto a la fecha de</p>	Discreto	Cuatrimestral	<p>Abr: 0,90 Ago: 0,90 Dic: 0,90</p>	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						selección, más (+) 3) Revisión de calidad: • 5% de los casos semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento haya sido cero (incluye cerrados con informe) • + 5% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento sea inferior al 50% del potencial a recaudar con el que se estimó el caso • + 1% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior que no.				
5	Porcentaje de acompañamiento, seguimiento, supervisión y revisión de calidad sobre procesos de control de Impuestos Especiales y Reguladores ejecutados en los departamentos de Auditoría Tributaria y Gestión Tributaria	Mide la eficiencia en la supervisión, seguimiento, acompañamiento y revisión de calidad de procesos de control que se ejecutan en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria y Gestión Tributaria	N/A	Porcentaje	Base de seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad-Base activa, base pasiva	Número de procesos de control sobre impuestos especiales y reguladores con seguimiento, supervisión, acompañamiento y revisión de calidad/Sumatoria de los siguientes factores: 1) Seguimiento:100% de los casos que atienden a la brecha de veracidad (extensivos, semi intensivos e intensivos) de impuestos especiales y reguladores programados en el cuatrimestre anterior al período	Discreto	Cuatrimensual	Abr: 0,90 Ago: 0,90 Dic: 0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						<p>del seguimiento, más (+)</p> <p>2) Supervisión, acompañamiento, apoyo técnico: 5% de los casos (semi intensivos e intensivos) en estado abierto a la fecha de selección, más (+)</p> <p>3) Revisión de calidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5% de los casos semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento haya sido cero (incluye cerrados con informe) • + 5% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior cuyo rendimiento sea inferior al 50% del potencial a recaudar con el que se estimó el caso • + 1% de los controles semi intensivos e intensivos cerrados en el cuatrimestre inmediato anterior. 				
6	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento del trámite	<p>El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados.</p> <p>Para la definición</p>	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	<p>Mar: 0,90</p> <p>Jun: 0,90</p> <p>Sep: 0,90</p> <p>Dic: 0,90</p>	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p>								

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.								
7	Tiempo promedio de atención de solicitudes para la autorización de Componentes Físicos de Seguridad CFS, en el periodo establecido.	Mide la oportunidad en la atención de solicitudes de Componentes Físicos de Seguridad CFS.	12,00	Días	Base de información de atención de CFS. Web Simar.	Promedio de tiempo en días de atención de solicitudes de Componentes Físicos de Seguridad CFS.	Discreto	Cuatrimestral	Abr: 12,00 Ago: 12,00 Dic: 12,00	GPR

4.8.6.3.3 Riesgos del Departamento

4.8.6.3.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento.

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Debido a la coyuntura política del 2021, los cambios en la visión de las nuevas autoridades CAUSARÍA modificación a los planes establecidos, incluyendo elementos no planificados cambiando la planificación	Al darse un cambio de autoridades con una visión diferente a la actual causarían cambios en la planificación de acuerdo con sus nuevas prioridades	50%	50	25	30/12/2021
2	Debido a la coyuntura política del 2021, nuevas restricciones presupuestarias CAUSARÍA el incumplimiento de las actividades planteadas	De presentarse cambios presupuestarios causarían el incumplimiento de las actividades planteadas debido a la reducción de partidas o de carga horaria	50%	50	25	30/11/2021
3	Debido a la coyuntura política del 2021, reestructuración interna de la dirección CAUSARÍA rotación o movimientos de personal que afectarían el desempeño de los entregables propuestos	La reestructuración interna de la dirección causarían rotación o movimientos de personal que afectarían el desempeño de los entregables propuestos	80%	90	72	31/10/2021

4.8.6.3.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Debido a la coyuntura política del 2021, los cambios en la visión de las nuevas autoridades CAUSARÍA modificación a los actividades y planes establecidos, incluyendo elementos no planificados cambiando la planificación	Generar información semestral para evidenciar la importancia de los objetivos y planes establecidos. Evidenciable: Informe semestral de actividades del Departamento.	Prevenir/ Mitigar	Jefatura del Departamento de Auditoría Tributaria	31/7/2021
2	Debido a la coyuntura política del 2021, nuevas restricciones presupuestarias CAUSARÍA el incumplimiento de las actividades planteadas	Priorizar las actividades más relevantes Evidenciable: Informe de actividades del Departamento priorizadas	Prevenir/ Mitigar	Jefatura del Departamento de Auditoría Tributaria	31/10/2021
3	Debido a la coyuntura política del 2021, reestructuración interna de la dirección CAUSARÍA rotación o movimientos de personal que afectarían el desempeño de los entregables propuestos	Generar difusión de conocimientos con la formación de un back up en relación al entregable y alcance del producto Evidenciable: Acta de capacitación y formación del back up	Prevenir/ Mitigar	Jefatura del Departamento de Auditoría Tributaria	31/3/2021

4.8.6.3.4 Programación Anual

4.8.6.3.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo	<p>El disponer de una herramienta informática que ejecute tareas automatizadas y/o automáticas, de los diferentes procesos de atención de peticiones y casos de control que se gestionan en la Administración Tributaria, a través del uso de la información disponible en la institución, utilización y/o actualización de componentes tecnológicos desarrollados para procesos relacionados, permitirá gestionar de manera homogénea las actividades de cada proceso.</p> <p>Los casos internos y externos, que se gestionan en la institución y que se encuentran documentados y/o estandarizados para su atención, se pueden organizar y distribuir de tal manera que ciertos productos finales como los papeles de trabajo, que contienen cálculos y validaciones de registros y condiciones de los sujetos pasivos se usen de manera transversal, para varios procesos; y que, sumado a la utilización de componentes genéricos, tanto en la organización de la información al momento de iniciar un caso, o, cuando se efectúe una gestión intermedia, o cierre - finalización del mismo, permitirá una trazabilidad de dichas acciones y análisis más eficiente al momento de concentrar y usar la información de cada "core de negocio" en otros procesos.</p> <p>La gestión de los casos internos y/o externos, de los procesos operativos institucionales que se relacionen a las acciones que se ejecutan en:</p> <p>1. Gestión de Cobro y Coactiva, 2. Devoluciones de Impuestos, 3. Gestión Tributaria, 4. Auditoría Tributaria, 5. Juicios, 6. Fedatarios Fiscales, 7. Administrativo - Financiero, 8.</p>	01/01/2020	31/12/2025

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		Inteligencia Tributaria y 9. Derechos del Contribuyente, considerados como "core de negocio", a través de una herramienta informática, permitirá optimizar las acciones operativas de usuarios en módulos de información acorde a cada proceso, visualización y uso de información acorde a la necesidades de cada módulo y asignación de tareas acorde al proceso que se ejecuta o la relación de información con otros procesos y direccionamiento de información entre procesos para dar continuidad de análisis entre procesos relacionados		
2	Sistema de identificación, marcación, autenticación y rastreo de bebidas alcohólicas, cerveza y cigarrillos de producción nacional (SIMAR)	Generar el sistema de identificación, marcación, autenticación y rastreo de bebidas alcohólicas, cervezas y cigarrillos de producción nacional.	04/03/2015	31/03/2020

4.8.6.3.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.8.6.4 Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional

4.8.6.4.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el cumplimiento oportuno, voluntario y veraz de las obligaciones tributarias de los Grandes Contribuyentes y mitigar los riesgos relacionados con Fiscalidad Internacional, MEDIANTE la aplicación del Modelo Institucional de Gestión Integral de Riesgos Tributarios.

Este objetivo, está alineado a las siguientes estrategias de la Dirección Nacional de Control Tributario:

- Priorizar las actuaciones de control tributario hacia los nuevos segmentos de contribuyentes con interés estratégico.
- Implementar los estándares de transparencia e intercambio de información internacional con fines de control tributario.

- Fortalecer los criterios técnicos aplicables a los actos administrativos emitidos por control tributario.
- Ampliar la cobertura de las actuaciones de control.

4.8.6.4.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento del rendimiento establecido en los procesos de control - Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	<p>Mide el porcentaje de cumplimiento de la meta de rendimiento de las estrategias de control ejecutadas en el periodo de análisis establecido - Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional incluye Precios de Transferencia</p> <p>Se entiende como rendimiento el valor generado por las estrategias de control ejecutadas, sea este recaudación efectiva, deuda generada o disminución de pérdidas o créditos tributarios.</p>	N/A	Porcentaje	Visor de Rendimiento de Procesos de control	Cumplimiento del Rendimiento de Procesos de Control - GC y FI	Continuo	Trimestral	Mar: 0,92 Jun: 0,93 Sep: 0,94 Dic: 0,95	GPR
2	Porcentaje de atención de solicitudes de intercambio de información previa petición del plazo	<p>El objetivo que mantiene la medición de este indicador corresponde a determinar cuántas solicitudes de información recibidas de jurisdicciones socias de tratado cumplen con los plazos establecidos. Un trámite se considera como atendido dentro del plazo establecido en el estándar internacional, si la</p>	0,90	Porcentaje	Base seguimiento de intercambios de información	Número de solicitudes de intercambio de información dentro del plazo/ Total de solicitudes de intercambio de información recibidas.	Discreto	Semestral	Jun: 0,90 Dic: 0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		fecha de fin de trámite es anterior o igual a: 90 días calendario (cuando la información reposa en las bases de datos del SRI) o 180 días calendario (cuando se requiera información de terceros).								
3	Porcentaje de efectividad de controles finalizados	Mide la efectividad de la programación de controles aprobada, mediante la cuantificación porcentual de los casos que generan rendimiento a favor de la Administración Tributaria.	0,94	Porcentaje	Bases de información reportadas por las Direcciones Zonales, sistemas institucionales (SNAT Y SADIF)	Número de procesos de control intensivos y semintensivos finalizados en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria y Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional de la Dirección Nacional de Control Tributario, correspondiente a grandes contribuyentes, sujetos pasivos incluidos en catastro de sectores estratégicos u otro tipo de contribuyentes con riesgo en precios de transferencia, que generan rendimiento a favor de la Administración Tributaria/ Total de casos finalizados, correspondientes a controles intensivos y semintensivos ejecutados en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria y Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional de la Dirección Nacional de Control Tributario correspondiente a grandes contribuyentes, sujetos pasivos incluidos en catastro de sectores	Discreto	Semestral	Jun: 0,94 Dic: 0,94	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
						estratégicos u otro tipo de contribuyentes con riesgo en precios de transferencia.				
4	Porcentaje de acompañamiento, seguimiento y supervisión sobre procesos de control de Grandes Contribuyentes en ejecución en los Departamentos Zonales de Auditoría Tributaria	Mide el nivel de cobertura de la supervisión, acompañamiento y seguimiento de controles que se encuentran en ejecución en las Direcciones Zonales - Grandes Contribuyentes, incluidos los casos de los sujetos pasivos catastrados como parte de sectores estratégicos.	0,95	Porcentaje	Base de procesos intensivos supervisados- Base de procesos intensivos ejecutados por los departamentos de Auditoría Tributaria- Base de controles intensivos supervisados Auditoría Tributaria. Informe de supervisión de casos.	Número de procesos de control intensivo a grandes contribuyentes y sujetos pasivos catastrados como parte de sectores estratégicos con seguimiento, acompañamiento y supervisión/ 50%(Casos abiertos en el semestre a evaluar)	Discreto	Semestral	Jun: 0,95 Dic: 0,95	GPR
5	Porcentaje de atención de Certificados de Residencia Fiscal dentro del plazo	Mediante la medición del indicador se realiza la evaluación de la gestión de las solicitudes de certificados de residencia fiscal	0,90	Porcentaje	Base de atención CRF y reporte SNT	Total de solicitudes de residencia fiscal notificadas dentro del plazo/ Total de solicitudes de certificados de residencia fiscal con vencimiento dentro del período.	Discreto	Trimestral	Mar: 0,90 Jun: 0,90 Sep: 0,90 Dic: 0,90	GPR
6	Porcentaje de oportunidad en la atención de consultas de valoración previa	Mediante la medición del indicador se evaluará la gestión de la atención de consultas de valoración previa dentro del plazo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno.	N/A	Porcentaje	Base interna y reporte SNT	Total de consultas de valoración previa notificadas/Total de consultas de valoración previa con vencimiento dentro del período fiscal	Discreto	Semestral	Jun: 0,90 Dic: 0,90	GPR
7	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento de la fecha de vencimiento del trámite	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el	0,90	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte/ Número de trámites gestionados en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	Mar: 0,90 Jun: 0,90 Sep: 0,90 Dic: 0,90	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites.</p> <p>Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento".</p> <p>La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>								
8	Porcentaje de solicitudes enviadas intercambio de información enviadas a jurisdicciones socias de tratados dentro del plazo.	<p>El objetivo que mantiene la medición de este indicador</p> <p>Corresponde a medir la oportunidad de las solicitudes de información enviadas</p>	0,90	Porcentaje	Base seguimiento o intercambios de información	Base seguimiento de información /Total de requerimientos de intercambio de información debidamente justificados, solicitados por de las Unidades de Control a nivel nacional.	Discreto	Semestral	Jun: 0,90 Dic: 0,90	Interno

4.8.6.4.3 Riesgos del Departamento

4.8.6.4.3.1 Identificación de Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Inadecuada detección y selección de contribuyentes para procesos de control CAUSARÍA una inadecuada programación	Posibles inconsistencias en la detección y selección de contribuyentes para controles, debido a errores en la información y por falta de un proceso automatizado, generaría una inadecuada programación en oportunidad y calidad.	20%	80	16	31/12/2021
2	Inadecuada ejecución de los procesos de control a cargo de la Dirección Nacional CAUSARÍA impactos en la recaudación y disminución de la percepción de riesgo en los contribuyentes controlados.	Una inadecuada ejecución de los procesos de control a cargo de la Dirección Nacional generaría un impacto negativo en la percepción del riesgo de los contribuyentes objeto de control, así como impacto en la recaudación fruto de los procesos de control	30%	80	24	31/12/2021
3	Inadecuada supervisión, acompañamiento y seguimiento de los casos ejecutados por las Direcciones Zonales CAUSARÍA posibles errores y omisiones en detrimento de la calidad y oportunidad de los procesos de control	Una inadecuada ejecución de los procesos de supervisión, acompañamiento y seguimiento inclusive a nivel de su selección podrían derivar en posibles errores u omisiones en la ejecución de los procesos de control, así como en la oportunidad en su ejecución	30%	80	24	31/12/2021
4	No disponer de los recursos (humano y tecnológico) necesarios y adecuados para el cumplimiento de los objetivos y productos de la Coordinación Nacional de Grandes Contribuyentes CAUSARÍA el incumplimiento de las actividades esenciales asignadas a la Coordinación y eventualmente en los procesos de control a cargo, riesgos de casos con caducidad	Al no disponer de los recursos necesarios y adecuados para el cumplimiento de los objetivos y productos de la Coordinación Nacional de Grandes Contribuyentes existe la probabilidad de que no se cumpla con las actividades planificadas y en los procesos de control a cargo de la Coordinación se genera el riesgo de caducidad de éstos	80%	90	72	31/12/2021

4.8.6.4.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Inadecuada detección y selección de contribuyentes para procesos de control CAUSARÍA una inadecuada programación	Aplicar en el proceso de selección de casos un modelo de gestión de riesgos y una matriz que combine riesgos vs importancia a efectos de seleccionar los mejores casos.	Prevenir/mitigar	Jefatura del Departamento de Grandes Contribuyentes y	01/12/2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
				Fiscalidad Internacional	
2	Inadecuada ejecución de los procesos de control a cargo de la Dirección Nacional CAUSARÍA impactos en la recaudación y disminución de la percepción de riesgo en los contribuyentes controlados.	Diseñar e implementar un flujo del proceso de control que garantice un adecuado nivel de supervisión, revisión y aprobación	Prevenir/mitigar	Jefatura del Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	01/12/2021
3	Inadecuada supervisión, acompañamiento y seguimiento de los casos ejecutados por las Direcciones Zonales CAUSARÍA posibles errores y omisiones en detrimento de la calidad y oportunidad de los procesos de control	Selección de casos con una estrategia definida a nivel de la Dirección Nacional de Control Tributario y Jefatura Departamental. Actualizar y aprobar la instructivo de supervisión, acompañamiento y seguimiento a los procesos de control incluyendo la estrategia definida por el Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	Prevenir/mitigar	Jefatura del Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	01/12/2021
4	No disponer de los recursos (humano y tecnológico) necesarios y adecuados para el cumplimiento de los objetivos y productos de la Coordinación Nacional de Grandes Contribuyentes CAUSARÍA el incumplimiento de las actividades esenciales asignadas a la Coordinación y eventualmente en los procesos de control a cargo, riesgos de casos con caducidad	Gestionar oportunamente la asignación de recursos (humanos y tecnológicos) a la Coordinación a través de una medición de la capacidad operativa en coordinación con la unidad pertinente y el levantamiento de las necesidades específicas para emisión de requerimientos con sus respectivo seguimiento.	Prevenir/mitigar	Jefatura del Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional	01/12/2021

4.8.6.4.4 Programación Anual

4.8.6.4.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global	El Ecuador como miembro del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información se comprometió a cumplir cabalmente con los estándares sobre transparencia e intercambio de información gestionados por este organismo, de manera que exista un efectivo intercambio de información tributaria en las modalidades bajo petición previa y automática, lo que reducirá los abusos, elusión, evasión y fraude fiscal internacional, con el fin de tener una equidad tributaria a nivel mundial. Para el efecto, otros países miembros evaluarán el cumplimiento del Ecuador y en el caso de que proceda, darán recomendaciones de mejora. Debido a que los objetivos, procedimientos y fechas de vencimiento de estos dos tipos de intercambio son diferentes se maneja en diferentes proyectos. Para el intercambio de información automático, el alcance de este proyecto se enfoca en diseñar, implementar y viabilizar el cumplimiento del "Estándar Común de Reporte (ECR/CRS) para el intercambio de información automático entre Administraciones Tributarias", del Foro Global, lo cual requerirá normativa interna y externa además del desarrollo tecnológico que permita: 1) la	01/10/2017	31/12/2020

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
		recepción de información sobre cuentas financieras de no residentes que serán transmitidos de manera automática a otros países, según los formatos establecidos y 2) la recepción por parte del SRI de información de igual naturaleza correspondiente a los residentes del Ecuador, para lo cual debemos contar con la herramienta que permita visualizar esta información para los procesos de control, para lo cual una de las principales exigencias es cumplir los estándares de confidencialidad y salvaguarda de datos.		

4.8.6.4.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.9 Departamento de Comunicación Institucional

El Departamento de Comunicación Institucional se encuentra alineado a: ¹⁸

EJE 3:
Fortalecimiento de la imagen institucional.

4.9.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar el nivel de posicionamiento del Servicio de Rentas Internas ante sus públicos, MEDIANTE acciones efectivas de comunicación de acuerdo con el nivel del público objetivo.

Este objetivo, está alineado al objetivo de la Subdirección General de Desarrollo Organizacional: Incrementar el Desarrollo Organizacional, la eficiencia operacional, el desarrollo del talento humano y eficiencia presupuestaria; específicamente a las siguientes estrategias:

- Implementar canales efectivos de comunicación interna y externa.

4.9.2 Indicadores del Departamento

Mediante el siguiente indicador, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

¹⁸ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de cumplimiento dentro del plazo de las estrategias solicitadas por la Dirección General Gobierno Nacional	Este indicador reflejará el número de estrategias solicitadas por las autoridades de la institución y gubernamentales elaboradas dentro del plazo solicitado por los mismos.	96%	Porcentaje	Documento de Planificación Operativa Mensual realizada por los comunicadores de la Dirección Nacional como ejecutivos de cuenta / Documento de Planificación Operativa Mensual realizada por los comunicadores de la Dirección Nacional como ejecutivos de cuenta	Número de estrategias comunicacionales elaboradas dentro del plazo / Número de estrategias solicitadas por las autoridades gubernamentales y de la institución	Discreto por período	Trimestral	0,96 Todos los períodos	GPR
2	Porcentaje de productos de comunicación elaborados dentro del plazo planificado sin que superen los tiempos establecidos en el catálogo	Este indicador reflejará el número de productos elaborados dentro del plazo sin que superen los plazos establecidos en el catálogo de productos vigentes en el procedimiento de comunicación	98%	Porcentaje	Planificación Operativa Mensual realizada por los comunicadores de la Dirección Nacional como ejecutivos de cuenta / Planificación Operativa Mensual realizada por los comunicadores de la Dirección Nacional como ejecutivos de cuenta	Número de productos requeridos y aprobados por el departamento de comunicación dentro del plazo planificado / Número de requerimientos comunicacionales gestionados completamente por el Departamento de Comunicación	Discreto por período	Trimestral	95,00 Todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
3	Indicador homologado E2. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN (Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico de mejora del clima laboral)	<p>El indicador busca medir el porcentaje de avance del cumplimiento de la ejecución del Plan Estratégico de Mejora, para incrementar el Clima Laboral de las instituciones intervenidas con la finalidad de mejorar el desempeño de los servidores públicos y por ende la calidad en el servicio a la ciudadanía.</p> <p>El indicador homologado se medirá de manera trimestral en donde el primer, segundo y tercer trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4. En el cuarto trimestre se deberá cumplir con las actividades de las estrategias 1 - 2 - 3 - 4 y se incluirá la estrategia 5. La suma de la implementación de las 5 estrategias será el 100% de cumplimiento anual del Plan Estratégico de Mejora.</p> <p>La estrategia E2. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN, es uno de los cinco componentes que forman parte de la medición del Indicador Homologado: "Porcentaje de cumplimiento del Plan Estratégico de Mejora del Clima Laboral".</p>	100%	Porcentaje	Matriz del Plan estratégico de mejora / Matriz del Plan estratégico de mejora	<p>Ponderación de las actividades implementadas (Matriz de cálculo porcentual de evidencias) / Ponderación total de actividades planificadas del Plan Estratégico de Mejora (100%)</p>	Continuo acumulado	Trimestral	0,25 0,50 0,75 1	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>Las actividades de esta estrategia son las siguientes:</p> <p>* Primer trimestre: Publicación informativa, Misión, visión, valores, objetivos, historia institucional, Iniciativas ambientales, Campañas para sensibilización a la Atención a grupos prioritarios.</p> <p>* Segundo trimestre: Publicación informativa, Misión, visión, valores, objetivos, historia institucional, Ergonomía en el trabajo, Iniciativas ambientales.</p> <p>* Tercer trimestre: Publicación informativa, Mejora tu espacio de trabajo: Programa SOL, Iniciativas ambientales, Socialización de proyectos, procesos, actividades de alto impacto para la institución.</p> <p>* Cuarto trimestre: Publicación informativa, Mejora tu espacio de trabajo: Programa SOL, Campañas para sensibilización a la Atención a grupos prioritarios, Socialización de proyectos, procesos, actividades de alto impacto para la institución.</p>								

4.9.3 Riesgos del Departamento

4.9.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	Hackeo de cuentas de redes sociales que CAUSARÍA mal uso de la cuenta en detrimento de la imagen institucional y pérdida de seguidores.	Detrimento de la imagen institucional y pérdida de seguidores en redes sociales.	50%	100	50	31/12/2021
2	Los constantes cambios en la imagen gubernamental CAUSARÍA retraso en la elaboración de nuevos productos audiovisuales.	Retraso en la elaboración de nuevos productos audiovisuales.	90%	90	80	31/12/2021

4.9.3.2 Identificación de los Planes de Acción

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	Hackeo de cuentas de redes sociales que CAUSARÍA mal uso de la cuenta en detrimento de la imagen institucional y pérdida de seguidores.	Implementar la verificación de dos pasos en cada cuenta de redes sociales y cambiar cada dos meses las contraseñas de acceso.	Prevenir	Jefe Departamento de Comunicación Institucional	30/11/2021
2	Los constantes cambios en la imagen gubernamental CAUSARÍA retraso en la elaboración de nuevos productos audiovisuales.	Editar productos audiovisuales según las directrices de imagen gubernamental.	Mitigar	Jefe Departamento de Comunicación Institucional	30/11/2021

4.9.4 Programación Anual

4.9.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Conforme a las definiciones entregadas, alinear y registrar las intervenciones definidas por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, en cada

departamento. Todos los departamentos deben tener alineado al menos una iniciativa.

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Elementos Transversales del Programa INNOVA	Elementos Transversales del Programa INNOVA: Gestión comunicacional	ene-20	dic-25

4.9.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.

4.10 Departamento de Fedatarios Fiscales

El Departamento de Fedatarios Fiscales se encuentra alineado a: ¹⁹

EJE 2:

Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

4.10.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar las acciones preventivas, disuasivas y ejecutivas tendientes al cumplimiento del régimen de comprobantes de venta, MEDIANTE la aplicación de criterios de racionalización de recursos, costo de oportunidad, costo político e imagen del SRI.

El objetivo del Departamento se encuentra alineado con el objetivo de la Subdirección General de Cumplimiento Tributario: Incrementar la efectividad en los procesos de asistencia, control, recaudación y cobro, y específicamente a la estrategia:

- Fomentar metodologías innovadoras en la gestión de riesgos tributarios.

4.10.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de Cumplimiento Oportuno del Programa preventivo, programa	Permite medir el cumplimiento del plan institucional anual de fedatarios fiscales, que	92%	Porcentaje	Sistema Nacional de Fedatarios Fiscales y Bases de	Número de acciones de control en el régimen de transacciones ejecutados	Continuo	Mensual	Ene: 0,09 Feb: 0,18 Mar: 0,26 Abr: 0,35 May: 0,43 Jun: 0,51	GPR

¹⁹ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	disuasivo, programa ejecutivo, clausuras para el Control de la Emisión de Comprobantes de Venta.	contiene las políticas aprobadas por la SGCT.			Excel reportadas por cada zonal	dentro del plazo establecido / Número de acciones de control en el régimen de transacciones planificadas a ejecutarse			Jul: 0,60 Ago: 0,67 Sep: 0,74 Oct: 0,81 Nov: 0,88 Dic: 0,92	
2	Porcentaje de Cumplimiento Oportuno del Programa preventivo, programa disuasivo, programa ejecutivo, programa de incautación provisional, resolución de mercancías incautadas provisionalmente para el Control de Sustento Documental de Mercancías.	Permite medir el cumplimiento del plan institucional anual de fedatarios fiscales, que contiene las políticas aprobadas por la SGCT.	95%	Porcentaje	Sistema Nacional de Fedatarios Fiscales y Bases de Excel reportadas por cada zonal	Número de acciones de control en el régimen de mercancías ejecutados dentro del plazo establecido / Número de acciones de control en el régimen de mercancías planificadas a ejecutarse	Continuo	Mensual	Ene: 0,14 Feb: 0,28 Mar: 0,40 Abr: 0,51 May: 0,59 Jun: 0,65 Jul: 0,72 Ago: 0,77 Sep: 0,82 Oct: 0,87 Nov: 0,91 Dic: 0,95	GPR
3	Porcentaje de cumplimiento de la planificación de Fedatarios Fiscales respecto de la Estrategia Nacional de Lucha Contra los Delitos de Hidrocarburos.	Mide el cumplimiento de la planificación de Fedatarios Fiscales, relacionando el porcentaje de cumplimiento real con el porcentaje de cumplimiento esperado de la planificación. Primer semestre: cumplimiento del 100% de los planificado de enero a junio del periodo de medición. Segundo semestre: cumplimiento del 100% de los planificado de Julio a Diciembre del periodo de medición.	N/A	Porcentaje	Sistema Nacional de Fedatarios Fiscales y Bases de Excel reportadas por cada zonal	Porcentaje de cumplimiento real de la planificación / Porcentaje de cumplimiento esperado de la planificación	Discreto	Semestral	100%	Interno

4.10.1.3 Riesgos del Departamento

4.10.1.4 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha estimada de ocurrencia
1	No contar oportunamente con recursos para ejecutar las acciones de control (Presupuesto y Talento Humano) CAUSARÍA el incumplimiento de metas previstas en la planificación operativa departamental.	No contar oportunamente con recursos para ejecutar las acciones de control (Presupuesto y Talento Humano).	80%	80	64	Noviembre 2021
2	El cambio de la normativa CAUSARÍA la necesidad de ajuste de políticas y metas previstas en la planificación operativa departamental.	Cambio constante de la normativa	70%	80	56	Noviembre 2021
3	Constantes cambios de lineamientos operativos, CAUSARÍAN la suspensión, aplazamiento o retrasos en el cumplimiento del PAP.	Constantes cambios de lineamientos operativos	70%	80	56	Noviembre 2021
4	Restricciones generadas por la emergencia sanitaria COVID - 19, CAUSARÍAN la suspensión, aplazamiento o retrasos en el cumplimiento del PAP.	Restricciones generadas por la emergencia sanitaria COVID - 19	80%	80	64	Julio 2021

4.10.1.5 Identificación de los Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	No contar oportunamente con recursos para ejecutar las acciones de control (Presupuesto y Talento Humano) CAUSARÍA el incumplimiento de metas previstas en la planificación operativa departamental.	Planificar y comunicar formalmente con la debida oportunidad actuaciones y recursos asignados; redefiniendo el plan adecuándolo a la capacidad operativa.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Fedatarios Fiscales.	Octubre 2021
2	El cambio de la normativa CAUSARÍA la necesidad de ajuste de políticas y metas previstas en la planificación operativa departamental.	Ajustar los procedimientos y políticas para adecuarlas a la nueva normativa.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Fedatarios Fiscales.	Octubre 2021
3	Constantes cambios de lineamientos operativos, CAUSARÍAN la suspensión, aplazamiento o retrasos en el cumplimiento del PAP.	Planificar y comunicar formalmente y con la debida oportunidad, actuaciones a realizarse.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Fedatarios Fiscales.	Octubre 2021

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
4	Restricciones generadas por la emergencia sanitaria COVID - 19, CAUSARÍAN la suspensión, aplazamiento o retrasos en el cumplimiento del PAP	Planificar y comunicar formalmente y con la debida oportunidad, actuaciones a realizarse.	Mitigar	Jefe Nacional del Departamento de Fedatarios Fiscales.	Junio 2021

4.10.1.6 Programación Anual

4.10.1.7 Intervenciones (Proyectos)

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Gestión de casos y Papeles de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Completar la automatización e integración de los procesos del Régimen de Transacciones y Mercancías a cargo del Departamento de Fedatarios Fiscales, con el fin de atender recomendaciones de Contraloría, fortalecer el régimen sancionatorio, optimizar el uso de los recursos, disminuir el tiempo de ejecución de las actividades de ingreso, consulta y modificación de la información relevada en controles tributarios ejecutados en operativos de campo. Dar de baja los sistemas obsoletos y desarrollar las funcionalidades mejoradas en el nuevo sistema. 	ene-20	dic-25

4.10.1.8 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas clave, son el conjunto de actividades recurrentes, cuyo objetivo es cumplir con la misión de la unidad o unidades involucradas en el Plan. Las indicadas acciones se desarrollarán en el marco de las Políticas Operativas constantes en el Anexo 1 – Plan Institucional Anual de Fedatarios Fiscales 2021 y en el anexo del presente documento.

4.11 Departamento de Inteligencia Tributaria

El Departamento de Inteligencia Tributaria se encuentra alineado a:²⁰

EJE 2:
Lucha contra el fraude y la evasión fiscal.

4.11.1.1 Objetivo del Departamento y alineación al nivel superior

Incrementar mecanismos apropiados de inteligencia e investigación en el combate a la evasión fiscal, MEDIANTE la producción del conocimiento relacionado a inteligencia estratégica, prevención de lavado de activos, aplicación de técnicas especializadas de inteligencia y la identificación de riesgos principalmente de contrabando, devoluciones indebidas y contratación pública.

Este objetivo, está alineado al objetivo de la Subdirección General de Cumplimiento Tributario: Incrementar la efectividad en los procesos de asistencia, control, recaudación y cobro; específicamente a las siguientes estrategias:

- Fomentar metodologías innovadoras en la gestión de riesgos tributarios.
- Promover acciones de cooperación que prevengan y combatan todas las formas de fraude fiscal, evasión y elusión tributaria.

4.11.1.2 Indicadores del Departamento

Mediante los siguientes indicadores, se realizará la medición del objetivo del Departamento:

²⁰ 3.4 Ejes Institucionales de Acción

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
1	Porcentaje de calidad de los informes de servicios de inteligencia efectivamente gestionados	<p>Informes de Servicios de Inteligencia Operativa (R2) que contienen información solicitada (datos negados) por otras unidades administrativas para complementar sus propios procesos (control o legales) o que permiten confirmar o descartar riesgos de evasión fiscal informados al Departamento. Para la obtención de la información se aplican técnicas operacionales especializadas de inteligencia. Se entiende como gestionados a los informes que ha sido remitidos a las unidades requerentes y sobre los cuales existe una medición del porcentaje de calidad de los mismos. Se solicitará la retroalimentación de calidad a las Unidades Administrativas por correo electrónico</p>	N/A	Porcentaje	<p>Sistema de Administración de Casos (SAC); Base de casos CIO-DIT; Informes difundidos en PDF; Correos electrónicos de retroalimentación Quipux y/o Correos electrónicos de solicitud</p>	<p>Número de informes de servicios de inteligencia (R2) gestionados y retroalimentados al Departamento de Inteligencia Tributaria * porcentaje de calidad / Número de informes de servicios de inteligencia (R2) gestionados y medidos</p>	Discreto	Trimestral	0,90 Todos los períodos	GPR
2	Porcentaje de Informes de inteligencia operativa gestionados dentro del plazo	<p>Mide el avance de los siguientes productos de inteligencia operativa, que fueron gestionados dentro del plazo establecido: Informe de aplicación de técnicas especializadas (R1): (20 días calendario)</p>	0,90	Porcentaje	<p>Sistema de Administración de Casos (SAC), Base de casos CIO-DIT.</p>	<p>Número de informes de inteligencia operativa gestionados con vencimiento dentro del plazo* porcentaje de avance / Informes de inteligencia operativa con vencimiento dentro del</p>	Discreto	Cuatrimestral	0,85 Todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		<p>Perfilamiento (R4): (10 días calendario)</p> <p>Análisis Previos de casos de Inteligencia Operativa (R6): (2 meses)</p> <p>Operativos interinstitucionales ostensivos de combate al fraude (R3): (1 meses).</p> <p>Apoyo al Sistema Nacional de Inteligencia (R5): (4 días)</p> <p>La fecha estimada de atención se contabilizará a partir de la asignación al funcionario de la Coordinación de Inteligencia Operativa, hasta la autorización de difusión por parte de la Jefatura Departamental (con esta autorización, la gestión de un caso queda finalizada).</p> <p>En el numerador se considerará el avance y/o finalización del producto dentro del plazo establecido.</p>				periodo de reporte				
3	Porcentaje de calidad de reportes de operaciones inusuales e injustificadas (ROIs)	<p>Mide los reportes de operaciones inusuales e injustificadas ROIs que han sido evaluados por parte de la UAFE como: "La información compartida cumple con los parámetros de calidad excelente". Es decir, la calidad del análisis en la detección de operaciones sospechosas que generen riesgos</p>	0,92	Porcentaje	Actas de monitoreo suscrita entre SRI y UAFE / Sistema SAC, Registro de ROIs del sistema de la UAFE, Base de ROIs (Excel)	Número de ROIs que cumplen con los parámetros de calidad excelente de acuerdo a la evaluación de la UAFE / Número de ROIs emitidos en el periodo	Discreto	Semestral	0,95 Todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		de lavado de activos y financiamiento de delitos, evidenciados en los procesos inherentes a la Administración Tributaria, cumple con los requisitos establecidos por la UAFE para su reporte a esta entidad.								
4	Porcentaje de productos de la CIESA gestionados dentro del plazo	Mide el avance de cumplimiento de los siguientes productos de inteligencia estratégica, que fueron gestionados dentro del plazo establecido: Análisis previo de casos de inteligencia estratégica (2 meses y medio) Informe de casos de inteligencia estratégica (6 meses) Informe de riesgo de fraude estructurado (12 meses) Informe de tipologías de fraude fiscal (3 meses) Gráficos de relacionamiento (2 meses y medio) Propuestas de medidas pasivas de prevención y protección de acciones de inteligencia en contra de la institución (12 meses) Base de prevención de lavado de activos depurada y administrada (1 mes) Operativos interinstitucionales ostensivos de combate a delitos	0,8	Porcentaje	Sistema SAC, Base de monitoreo de casos (Excel), mail de autorización JDIT	Número de productos gestionados con vencimiento dentro del plazo* Porcentaje de avance / Número de productos CIESA con vencimiento dentro del periodo de reporte	Discreto	Cuatrimestral	0,85 Todos los periodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
		de lavado de activos y conexos (2 meses) Casos de inteligencia registrados y sistematizados (1 mes) Catastro de personas expuestas políticamente actualizado (1 mes) Directrices, políticas y procedimientos de prevención de lavado de activos en los ámbitos de debida diligencia y reporte de operaciones sospechosas monitoreados y evaluados (1 mes) La fecha de atención se contabilizará a partir de la asignación al servidor hasta la autorización de difusión por parte de la Jefatura Departamental. En el numerador se considerará el número de casos finalizados (entendiéndose por casos finalizados los autorizados para difusión al requirente por parte del Jefe del Departamento de Inteligencia Tributaria) dentro del plazo y el avance de los casos a la fecha de cierre establecida.								
5	Porcentaje de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la fecha de	El presente indicador relaciona la cantidad de trámites gestionados dentro del plazo establecido conforme la	N/A	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites	Número de trámites gestionados dentro del plazo establecido en el periodo de reporte	Discreto	Trimestral	0,90 Todos los períodos	GPR

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
	vencimiento del trámite **	<p>fecha de vencimiento, respecto a la cantidad de trámites gestionados. Para la definición del plazo establecido, se considerará el campo definido como "Fecha de vencimiento" y el mismo dependerá de la clase o tipo de trámite, cuyos plazos se encuentran parametrizados en el Sistema Nacional de Trámites. Para aquellos trámites que han sido finalizados (y no requieren notificación), se consideran gestionados dentro del plazo establecido si la fecha de fin del trámite es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". Para aquellos trámites que han sido notificados, se consideran gestionados dentro del plazo, si la fecha de notificación es anterior o igual a la "Fecha de vencimiento". La fecha de corte para el reporte será el último día de cada trimestre.</p>								
6	Porcentaje de informes de casos de inteligencia operativa (R7) que derivaron en la detección de tramas de fraude tributario	Mide el porcentaje de informes de casos de inteligencia operativa (R7) que derivaron en la detección de fraude tributario	N/A	Porcentaje	Sistema de Administración de Casos (SAC), Base de casos CIO-DIT, Informes R7, Tipología en I2,	Número de informes de casos de Inteligencia (R7) que generaron nuevas tramas de fraude tributario / Número de informes de casos de	Discreto	Anual	0,70 Todos los periodos	Interno

No.	Indicador	Descripción del Indicador	Línea Base	Unidad de Medida	Fuente	Forma de cálculo	Comportamiento	Frecuencia	Metas 2021	Seguimiento
					Correos electrónicos de retroalimentación	inteligencia operativa gestionados				
7	Tiempo promedio de elaboración de gráficos de relacionamiento	Mide el tiempo promedio en la elaboración de gráficos de relacionamiento	0,8	Días	Sistema SAC, Base de monitoreo de casos (Excel), mail de autorización JDIT	Tiempo promedio en la elaboración del gráfico de relacionamiento	Discreto	Cuatrimestral	0,80 Todos los períodos	Interno
8	Porcentaje de cumplimiento en la atención de trámites, respecto de la Estrategia Nacional de Lucha Contra los Delitos de Hidrocarburos	Mide el cumplimiento de trámites atendidos, referente a la ENLDH en relación a trámites atendidos, respecto a trámites ingresados en el periodo de medición, esto será expresado en porcentaje	N/A	Porcentaje	Sistema Nacional de Trámites, BDD-Archivo en excel	Trámites atendidos en el periodo de medición / Trámites ingresados en el periodo de medición	Discreto	Semestral	1 Todos los períodos	Interno

4.11.1.3 Riesgos del Objetivo del Departamento

4.11.1.3.1 Identificación de los Riesgos

A continuación, se describen los riesgos que se han identificado y que, de materializarse, pueden afectar en el cumplimiento del objetivo planteado por el Departamento:

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
1	La falta y/o disminución de disponibilidad de la herramienta I2 (licenciada por IBM) para la elaboración de gráficos de relacionamiento debido al teletrabajo CAUSARÍA disminución o demora en la elaboración de gráficos de relacionamiento solicitados por autoridades.	Los gráficos de relacionamiento elaborados en el DIT son generados mediante un aplicativo informático denominado Analyst Notebook (I2). Esta herramienta es licenciada e instalada solo en PC institucionales, por lo que el continuar con teletrabajo y una posible jornada especial	70%	90	63	31/12/2021

PRIORIZACIÓN DE RIESGOS						
N°	Riesgo Identificado	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación	Fecha Estimada de Ocurrencia
		reducida, limita la elaboración de los mismos.				
2	La falta de retroalimentación y seguimiento a las acciones identificadas en Contrainteligencia para el ámbito de la inteligencia operativa CAUSARÍA reprocesos y errores previamente identificados en actividades operativas	Derivado de las acciones operativas, surgen temas que deban ser analizados para la identificación de las medidas pasivas de contrainteligencia que se deban adoptar y dar seguimiento para su aplicación en futuras actividades operacionales, con el apoyo de la autoridad.	80%	80	64	31/12/2021

4.11.1.3.2 Identificación de los Planes de Acción para los Riesgos

PLANES DE ACCIÓN					
N°	Riesgo Identificado	Plan de Acción	Tipo de Acción	Responsable	Fecha Comprometida
1	La falta y/o disminución de disponibilidad de la herramienta I2 (licenciada por IBM) para la elaboración de gráficos de relacionamiento debido al teletrabajo y por la reducción de horario laboral (Jornada de 6 horas diarias) CAUSARÍA disminución de gráficos de relacionamiento solicitados por autoridades.	1. Identificar herramientas open source que cumplan con funcionalidad similar y puedan ser instaladas en computadores utilizados por los servidores del DIT en sus actividades de teletrabajo. 2. Gestionar los accesos VPN en coordinación con DNT, con los procesos correspondientes para el acceso de herramienta I2 en equipos personales, aplicando el principio de oportunidad.	Mitigar	Jefe del Departamento de Inteligencia Tributaria	30/06/2021
2	La falta de retroalimentación y seguimiento a las acciones identificadas en Contrainteligencia para el ámbito de la inteligencia operativa CAUSARÍA reprocesos y errores previamente identificados en actividades operativas	Crear un plan de seguimiento y retroalimentación permanente desde los resultados del proceso operativo, que deban ser tomados en consideración para el ámbito de la Contrainteligencia y su posterior aplicación de medidas correctivas y preventivas, identificando aquellas que deban gestionarse desde la SGCT.	Prevenir	Jefe del Departamento de Inteligencia Tributaria	30/11/2021

4.11.1.4 Programación Anual

4.11.1.4.1 Intervenciones (Proyectos)

Conforme a las definiciones entregadas, alinear y registrar las intervenciones definidas por el Departamento de Planes, Programas y Proyectos, en cada

departamento. Todos los departamentos deben tener alineado al menos una iniciativa.

Nro.	Nombre de la Intervención 2021	Alcance de la Intervención	Inicio	Fin
1	Proyecto de Gestión de Casos y Papeles de Trabajo	Producto 1.4. Gestión de casos y Papeles de trabajo Entregable: Sistema de gestión de casos y de papeles de trabajo implementado. El sistema incluirá: (i) Diseño conceptual y funcional, (ii) Plan de automatización de procesos, (iii) Desarrollo de sistemas para sustituir otros obsoletos y automatizar procesos y (iv) Capacitación. Línea de base = 0 (2019) Meta = 1 (2024)	01/01/2020	31/12/2025

4.11.1.4.2 Acciones Operativas 2021

Las acciones operativas del departamento se encuentran en la sección Anexos, del presente documento.



5

**PROGRAMACIÓN
PLURIANUAL Y ANUAL DE
LA PLANIFICACIÓN**



5 PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN

La Programación Plurianual y la Programación Anual de la Planificación son instrumentos orientadores de la gestión institucional que recoge la información de los elementos orientadores de la planificación estratégica y de la operativa y su articulación con el plan sectorial y el plan nacional de desarrollo, para el caso de las entidades que no forman parte de un consejo sectorial de política, su articulación será directa al PND. Estos instrumentos incluyen tanto la planificación como la programación de mediano plazo (4 años) y de corto plazo (1 año).

Figura N° 5. 6 Alineación a Nivel Superior



PROGRAMACIÓN PLURIANUAL Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN		OBJETIVOS OPERATIVOS	INTERVENCIONES
ALINEACIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>Departamento de Recaudación y Reintegro</p> <p>1.- Incrementar la efectividad de la recaudación MEDIANTE la optimización de los procesos y la implementación de nuevos productos y servicios que permitan facilitar y simplificar los procedimientos para pago de las obligaciones tributarias.</p> <p>2.- Incrementar la efectividad en el reintegro tributario MEDIANTE la implementación de mejoras en el proceso, generación de nuevos productos y servicios, capacitación y difusión de las formas de reintegro a la ciudadanía.</p> <p>Departamento de Derechos del Contribuyente</p> <p>Incrementar la promoción y difusión del cumplimiento los derechos del contribuyente en los procesos de la Administración MEDIANTE la asesoría, observancia y recomendación.</p> <p>Departamento de Cobro</p> <p>Incrementar la eficiencia de la gestión de cartera, con la aplicación del cobro ejecutivo y la implementación de productos que faciliten la recuperación de valores adeudados, MEDIANTE la gestión persuasiva a contribuyentes deudores.</p> <p>Departamento de Gestión Tributaria</p> <p>Incrementar el cumplimiento tributario sobre la base de la ejecución efectiva de las actividades de control y la eficiencia en el proceso de devolución de impuestos MEDIANTE la emisión y actualización de procedimientos, lineamientos técnicos y seguimiento de los mismos.</p> <p>Departamento de Grandes Contribuyentes y Fiscalidad Internacional</p> <p>Incrementar el cumplimiento oportuno, voluntario y veraz de las obligaciones tributarias de los Grandes Contribuyentes y mitigar los riesgos relacionados con Fiscalidad Internacional, MEDIANTE la aplicación del Modelo Institucional de Gestión Integral de Riesgos Tributarios.</p> <p>Departamento de Auditoría Tributaria</p> <p>Incrementar el cumplimiento oportuno y veraz de las obligaciones tributarias, MEDIANTE la programación de controles intensivos y semintensivos, derivados de la aplicación de un modelo de gestión integral de riesgos tributarios, fortaleciendo el apoyo y seguimiento a los procesos de control a las Direcciones Zonales, con la optimización y difusión de procesos y directrices técnicas emitidas desde el departamento.</p> <p>Departamento Procesal Jurídico Tributario</p> <p>Incrementar la efectividad en los procesos de asesoría, criterios jurídicos y la defensa en los procesos contencioso tributarios, penales y constitucionales, de las direcciones zonales MEDIANTE el mejoramiento en los procesos de asesoría jurídica.</p> <p>Departamento Procesal Jurídico Administrativo</p> <p>Incrementar la calidad y oportunidad de los procesos administrativos o tributarios, MEDIANTE planes de mejora coordinados y asesoría adecuada a las distintas unidades departamentales.</p>	<p>Habilitación del servicio de negociación en paquete de notas de crédito desmaterializadas</p> <p>Gestión de casos y Papeles de trabajo</p> <p>Optimización del Proceso de Gestión Coactiva del SRI (GECO)</p> <p>Expediente integral del contribuyente</p> <p>Intercambio de Información automático bajo los estándares del Foro Global</p> <p>Sistema de identificación, marcación, autenticación y rastreo de bebidas alcohólicas, cerveza y cigarrillos de producción nacional (SIMAR)</p> <p>Proyecto de Gestión de casos y Papeles de trabajo</p>
	OBJETIVOS OPERATIVOS		

PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN		OBJETIVOS OPERATIVOS	INTERVENCIONES
ALINEACIÓN	1	<p>PLAN NACIONAL DE DESARROLLO</p> <p>LA ROTCES RET</p> <p>LA ROTCES ACTIOP</p>	<p>Departamento de Fedatarios Fiscales Incrementar las acciones preventivas, disuasivas y ejecutivas tendientes al cumplimiento del régimen de comprobantes de venta, MEDIANTE la aplicación de criterios de racionalización de recursos, costo de oportunidad, costo político e imagen del SRI.</p> <p>Departamento de Inteligencia Tributaria Incrementar mecanismos apropiados de inteligencia e investigación en el combate a la evasión fiscal, MEDIANTE la producción del conocimiento relacionado a inteligencia estratégica, prevención de lavado de activos, aplicación de técnicas especializadas de inteligencia y la identificación de riesgos principalmente de contrabando, devoluciones indebidas y contratación pública.</p> <p>Departamento de Riesgos Tributarios Incrementar la eficiencia y efectividad de las acciones de control MEDIANTE la elaboración de medidas de reducción de los riesgos tributarios por brechas, impuestos, sectores y/o grupos de contribuyentes.</p> <p>Departamento de Asistencia al Ciudadano Incrementar la asistencia y habilitación al ciudadano MEDIANTE la potenciación de los canales de atención al ciudadano/contribuyente.</p> <p>* Departamentos de los procesos habilitantes de asesoría y de apoyo. Incrementar la efectividad de la gestión institucional A TRAVÉS de la elaboración y/o aplicación de los procedimientos y normativas institucionales</p>
	2	<p>PLAN NACIONAL DE DESARROLLO</p> <p>LA ROTCES RET</p> <p>LA ROTCES ACTIOP</p>	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro.</p> <p>Incrementar las capacidades y conocimientos de la ciudadanía acerca de sus deberes y derechos fiscales.</p> <p>Fortalecer las capacidades institucionales (Incrementar la Eficiencia Institucional en el SRI; Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el SRI; Incrementar el desarrollo del talento humano en el SRI)</p>	OBJETIVOS OPERATIVOS	INTERVENCIONES

PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN Y ANUAL DE LA PLANIFICACIÓN			
ALINEACIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	INTERVENCIONES
<p>EDUCACIÓN</p> <p>- El régimen tributario se registrará por los principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, equidad, transparencia y suficiencia recaudatoria. Se...</p> <p>1202</p>	<p>Fortalecer las capacidades institucionales (Incrementar la Eficiencia Institucional en el SRI; Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el SRI; Incrementar el desarrollo del talento humano en el SRI)</p>	<p>* Departamentos de los procesos habilitantes de asesoría y de apoyo. Incrementar la efectividad de la gestión institucional A TRAVÉS de la elaboración y/o aplicación de los procedimientos y normativas institucionales</p>	<p>Implementación del Esquema Gubernamental de Seguridad de la Información (EGSI V2)</p> <p>Construcción del Componente Integral de Aplicaciones Tecnológicas (CIAT) para el Servicio de Rentas Internas</p> <p>Gestión Documental</p> <p>Gestión de casos y Papeles de trabajo</p> <p>Construcción del Data Center certificado bajo el estándar TIER III</p> <p>Renovación Tecnológica</p> <p>Control antifraude para servicios tecnológicos</p> <p>Implementación de infraestructura tecnológica de procesamiento, almacenamiento, comunicación, seguridad y monitoreo del Servicio de Rentas Internas</p> <p>Implementación equipos de comunicaciones - BID</p> <p>Implementación de equipos informáticos para estaciones de trabajo (PCs y laptops) - BID</p> <p>Mejoramiento de la infraestructura institucional SRI Etapa 3 - Postulado 2011 - Ejecución 2012</p>

Nota: los proyectos registrados en este documento no son estáticos y podrán ser modificados conforme las necesidades institucionales.

* Departamentos que corresponden a la DNPGE, DNAF, DNT, CEF, DNTH y Dpto. Comunicación y Normativa.