



Plan Estratégico 2019-2023: estado de avance

17° Consejo Tributario del CPCE

Octubre de 2019

Agenda



Principales
logros de los
primeros nueve
meses del 2019



Plan Estratégico
2019-2023:
metas y ejes
estratégicos



Iniciativas
prioritarias:
estado de
avance y visión



Desafíos para
los próximos
años

En los primeros nueve meses hemos alcanzado importantes logros

- Monotributo unificado: Mendoza
- Operativo verano
- Nuevo portal de clave fiscal 1.0
- Concursos para jefaturas de DGA
- Régimen simplificado del comercio fronterizo en Salta
- Primera implementación de la Factura de Crédito Electrónica
- Lanzamiento de reuniones trimestrales con los Directores Regionales
- Remito cárnico: *web service*
- Detección de irregularidades en embarcaciones de zona norte
- Multinota digital

- “Trabajo Registrado en Línea”
- Simplificación del trámite de exención de Ganancias para entidades religiosas
- Libro de Sueldos Digital
- Reducción de anticipos de personas humanas
- Reducción de retenciones de 4ta categoría
- Mejora del Plan Amplio: 120 cuotas para PyMEs
- Plan Permanente: más cantidad de planes
- Suspensión de embargos para PyMEs
- Pago de deudas con títulos re-perfilados
- Educación tributaria en las escuelas

2° trimestre

1° trimestre

3° trimestre

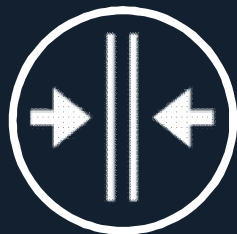
Iniciativas en curso

- 712 nuevos ingresantes en todo el país
- Talleres de la Red de Mujeres en 4 provincias
- Visitas del AF a 7 Direcciones Regionales

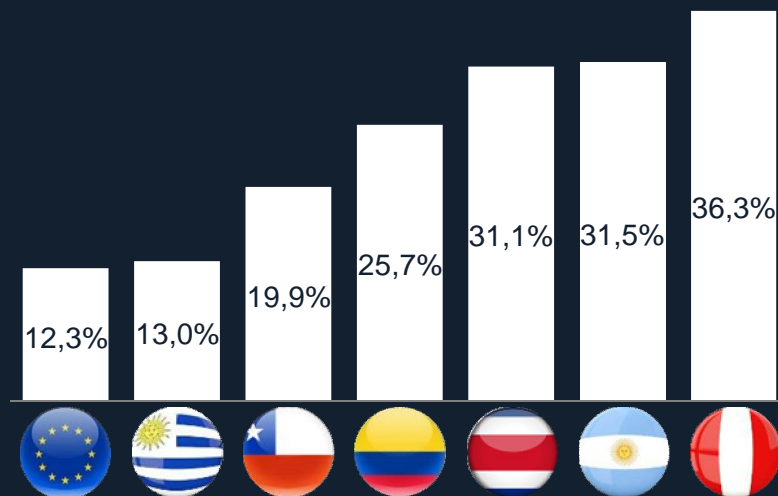
- Inicio del MEVEN
- Monotributo unificado: San Juan
- Facturación electrónica: obligatorio para monotributistas
- Liquidación sistémica del sector avícola
- Nuevo servicio Puerta a Puerta
- Reconocimiento facial para clave fiscal 3
- Plan Amplio de 60 cuotas para deudas vencidas
- Simplificación del sistema de información de precios de transferencia
- Derogación de regímenes informativos
- Concursos para jefaturas de DGI

Plan Estratégico 2019-2023: cuáles son las metas clave

Brecha de evasión en IVA



-10 pp en los próximos 5 años:
de 33,5% a 23,5%



Fuente: AFIP, FMI y OCDE

Costo de cumplimiento



-50% en los próximos 5 años:
de 356 a 178 horas al año



Fuente: AFIP y PwC, 2018

Plan Estratégico 2019-2023: ejes de gestión e iniciativas 2019

Fortalecer el control

- Remitos Electrónicos
- Mejoras del Sistema Cuentas Tributarias
- Nuevo sistema de selección de casos para fiscalizar (FISCAR)
- Readecuación del SIPER
- Digitalización del proceso de relevamiento de personal
- Modelos de control aduanero
- Automatización del proceso de cobranza coactiva

Facilitar el cumplimiento

- Gestión digital orientada al ciudadano
- Libro IVA digital y declaración jurada web asistida
- Libro de sueldos digital
- Facilitación del comercio exterior

Incrementar la capacidad operativa

- Nuevo esquema de evaluación de desempeño y gestión de ingresos
- Tecnología e informatización aduanera
- Adecuación del modelo de atención aduanero
- Actualización de la infraestructura tecnológica, de la seguridad informática y de la red de comunicaciones
- Implementación de trámites electrónicos GDE-AFIP

Fortalecer la cultura tributaria

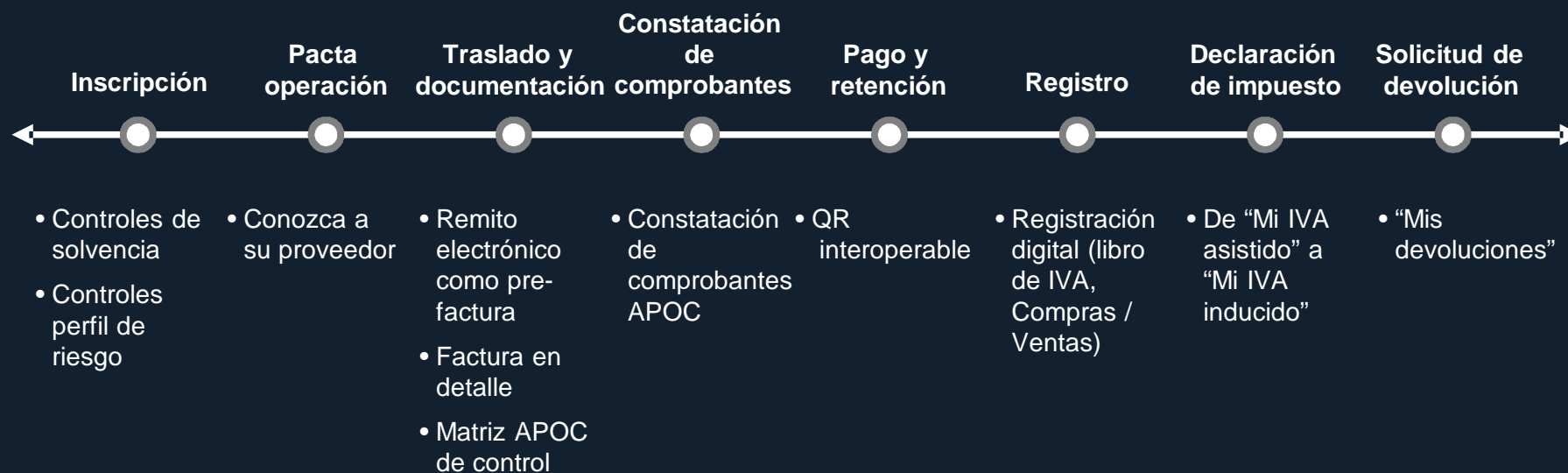
- Implementación de un sistema con las provincias, para la inscripción centralizada de contribuyentes y la unificación de regímenes simplificados
- Programa de fidelización SUMA

Fortalecer el control: hacia la explotación integral de la factura electrónica



El objetivo de la digitalización de comprobantes y controles es lograr unir en un único guión el ciclo de vida de la operación, con un enfoque preventivo

- Con algunas adecuaciones al ciclo de vida de la operación, se puede potenciar el uso de la información que provee la factura electrónica –y por lo tanto el control



Fortalecer el control: cuál es el foco de los próximos años

Matriz de riesgo



Control de evasión por facturación apócrifa



Remitos electrónicos



Integración con las provincias



2019

- Análisis ad-hoc de consistencia básica entre DDJJ de diferentes impuestos

- Alertas con seis meses de actividad
- Análisis forense ad-hoc

- Implementación del remito electrónico en las cadenas agroindustriales

- Córdoba, Mendoza, San Juan, Río Negro, Jujuy, Santa Cruz y Entre Ríos y CABA

2020

- Análisis de consistencia sistemático de DDJJ
- Detección automática de casos extraños

- Alertas automáticas al mes de actividad
- Evaluación de riesgo por empresas

- Incorporación de otros sectores relevantes al remito electrónico

- Sistema de Registro Único Tributario (Padrón Federal)
- DDJJ IVA e IIBB: integración con CBA

+ 2021

- Análisis de consistencia de DDJJ y fuentes externas de gastos e ingresos
- Alertas automáticas de gastos inconsistentes

- Alertas automáticas por factura emitida
- Riesgo a la inscripción de nuevas empresas

- El remito como una "pre-factura": importes y datos comerciales que generan la nueva factura con detalle

- Integración de DDJJ de IVA e IIBB con otras provincias

Facilitar el cumplimiento: qué estamos haciendo



La AFIP ha ido “tercerizando” su labor en el contribuyente

- La AFIP solicita la misma información al contribuyente a través de diferentes servicios o aplicaciones
- Además, los servicios que ofrece son complejos de entender y toman una gran cantidad de tiempo
- La AFIP tiene gran cantidad de información, pero su almacenamiento en “silos” no permite:
 - La manipulación en tiempo real
 - Entender patrones de conducta y predecir futuros comportamientos



Costo de cumplimiento

356 horas al año



Para bajar el costo de cumplimiento es necesario realizar una transformación digital de nuestros procesos y servicios

- Transformación digital es el re-diseño de nuestros procesos, aplicaciones y trámites a partir del uso de la tecnología digital
- Nos planteamos la necesidad de **reducir el costo que tiene un contribuyente** para cumplir con sus obligaciones tributarias, **sin por ello resignar los estándares de control**

Facilitar el cumplimiento: Portal de IVA digital

¿Cuál es el objetivo?

- Facilitación en la registración de operaciones y elaboración de las declaraciones juradas determinativas de impuestos, poniendo a disposición de los contribuyentes los datos disponibles del Organismo para su ratificación o modificación

El proceso del nuevo portal



1 Acceso al Libro de IVA:

- AFIP muestra el resumen de los comprobantes emitidos y recibidos
- Se pueden agregar más conceptos que incrementen el crédito y débito fiscal



2 Declaración jurada:

- AFIP muestra cómo queda la liquidación de IVA
- El contribuyente verifica los datos, e incluye retenciones y percepciones
- Presentación de la DDJJ



3 Pago del saldo de IVA:

- Para pagar la DDJJ, se genera un VEP

Cronograma de implementación

Octubre 2019

Grupo específico de contribuyentes seleccionados para la declaración simplificada

Enero 2020

Contribuyentes con operaciones declaradas en 2018 menores o iguales a \$500.000

Marzo 2020

Contribuyentes con operaciones declaradas en 2018 superiores a \$500.000 e inferiores a \$2.000.000

Mayo 2020

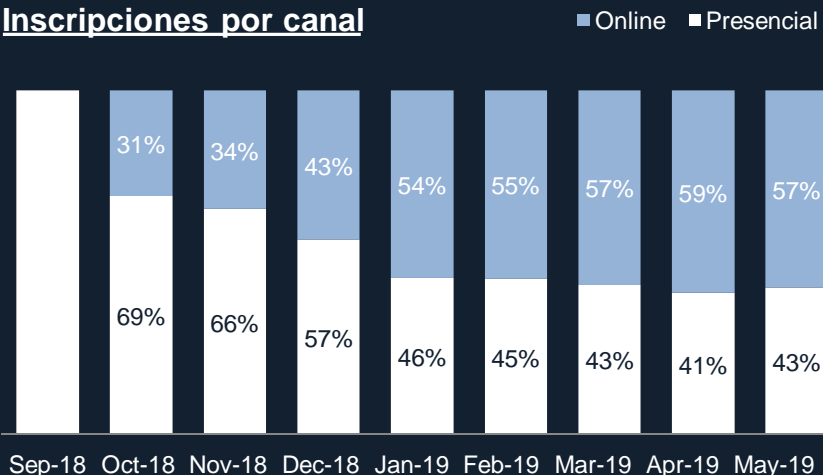
Contribuyentes con operaciones declaradas en 2018 superiores a \$2.000.000

Julio 2020

Resto de los responsables inscriptos o exentos en IVA

Facilitar el cumplimiento: cuáles fueron los resultados obtenidos

Inscripciones por canal



Levantamiento *online* de embargos



Nota: datos relevados desde julio de 2018

Clave fiscal: blanqueo y altas



Nota: Cifras a mayo 2019

Resultados de encuestas: ciclo de vida del contribuyente

- ❗ Inscripción: el 19% de los encuestados declaró que el trámite es auto-gestionado
- ❗ Adhesión al Monotributo: en solo el 16% de los casos el titular declaró que es él quien realiza el trámite
- ✅ Clave fiscal (alta y blanqueo): el 100% de los encuestados manifestó que es él mismo quien se encarga del trámite
- ❗ IVA y Ganancias: el 7% de los encuestados declaró que el trámite es auto-gestionado

Facilitar el cumplimiento: cuál es el plan para los próximos años

Inscripción y alta en impuestos



2019

- Digital

Facturación



- Digital pero no integrado

Declaración Jurada



- Digital pero con gran carga al contribuyente

Pago y estado de cuenta



- Digital

Fiscalización

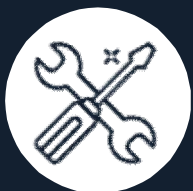


- Presencial

Visión 2020-2023

- Integrar el proceso de inscripción con el de facturación
- DDJJ simplificada con integración de datos con otros organismos / sistemas
- Simplificación del proceso: pago sin autenticación
- Verificación electrónica (inteligente / predictiva)

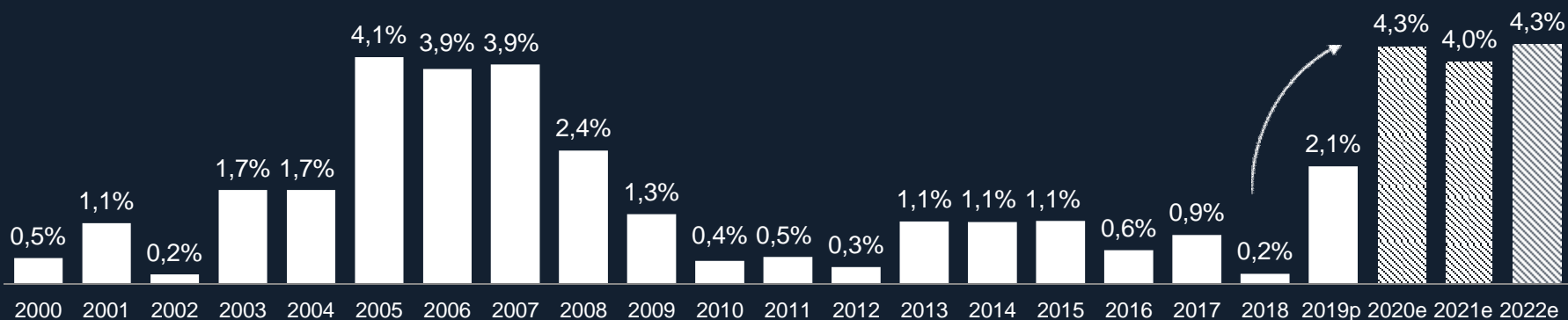
Incrementar la capacidad operativa: el desafío de las inversiones



La baja inversión en sistemas en los últimos años ha generado dificultades operativas:

- Equipos de trabajo desactualizados
- Falta de conectividad
- Falta de integración de los sistemas

Inversión sobre gasto total de la AFIP (%)



Principales compras



Obras edilicias

Herramientas de trabajo

Scanner Gantry

Cámaras e interpretación de imágenes

Tomógrafo IA

Tecnología RFID

Reconocimiento facial

Tótems de auto-declaración

Incrementar la capacidad operativa: transformación integral de los sistemas

Inscripción y alta de impuestos



- **Portal AFIP (1999)**
- Sist. registral (2001)
- Punto de venta (2005)
- DFE (2005)
- **CRM (2006)**
- Turnos web (2015)
- Portal de Monotributo (2017)

Facturación



- **Facturación electrónica (2005)**

Declaración jurada



- **SIAP (1999)**
- Simplificación registral (2001)
- Declaración en línea (2002)
- Consulta de aportes (2005)
- SIRADIG (2013)
- C. Particulares (2016)
- Nuestra Parte (2016)

Pago y estado de cuenta



- **VEP (2004)**
- CCMA (2004)
- Mis Facilidades (2005)
- Sistema de devoluciones (2006)
- **SCT (2008)**
- Billetera electrónica (2018)
- **SIRAEF (2001)**

Fiscalización



- EFISCO (2003)
- SEFI (2005)
- SIRIVA (2006)
- **SIPER (2017)**
- **FISCAR (2018)**
- Relevamiento electrónico de contribuyentes (2019)

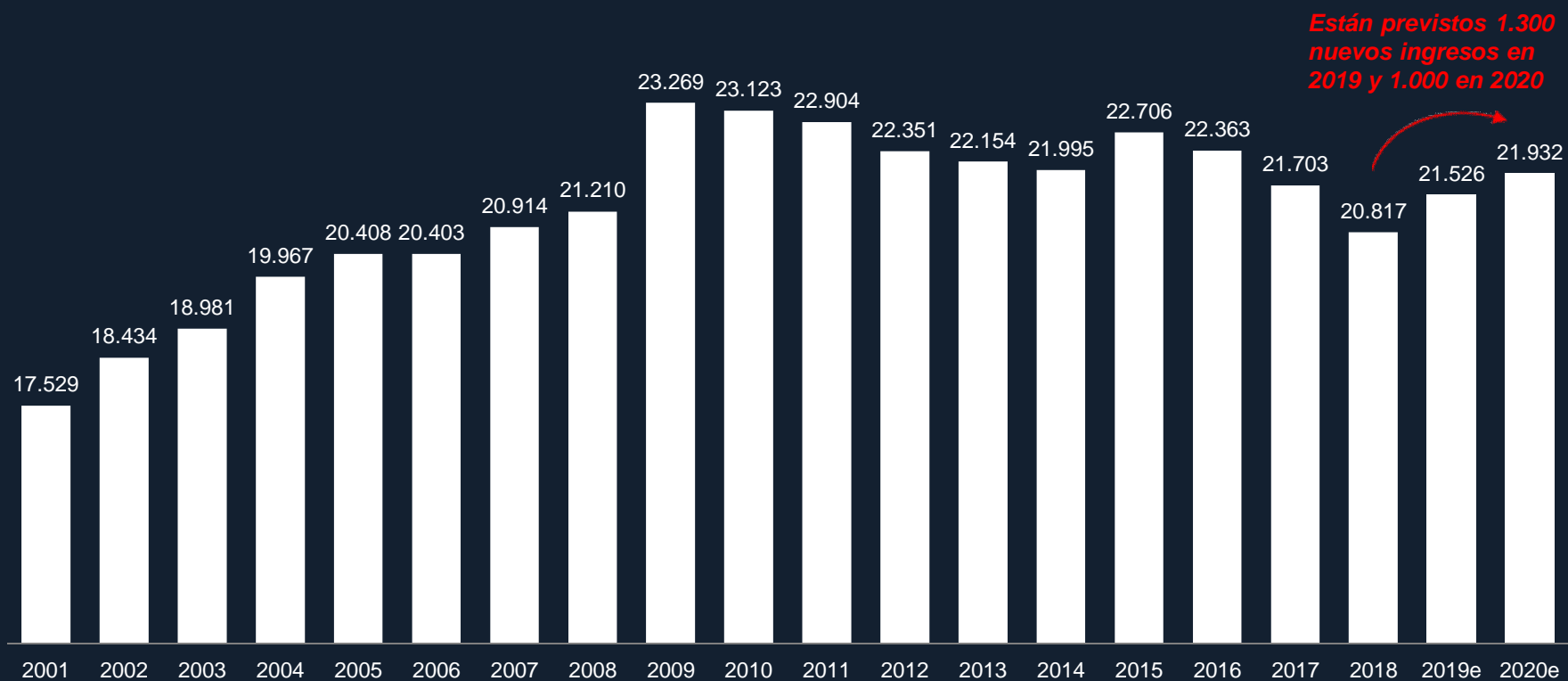
Comercio exterior



- **SIM (1994)**
- SIFIAD (2000)
- SUCOA (2001)
- ENYSA (2009)
- CUMA (2010)
- CONTRA (2011)
- Acta Lote (2011)
- E-books (2011)

Incrementar la capacidad operativa: foco en el desarrollo de RRHH

Evolución y proyección de la dotación (2015-2020)

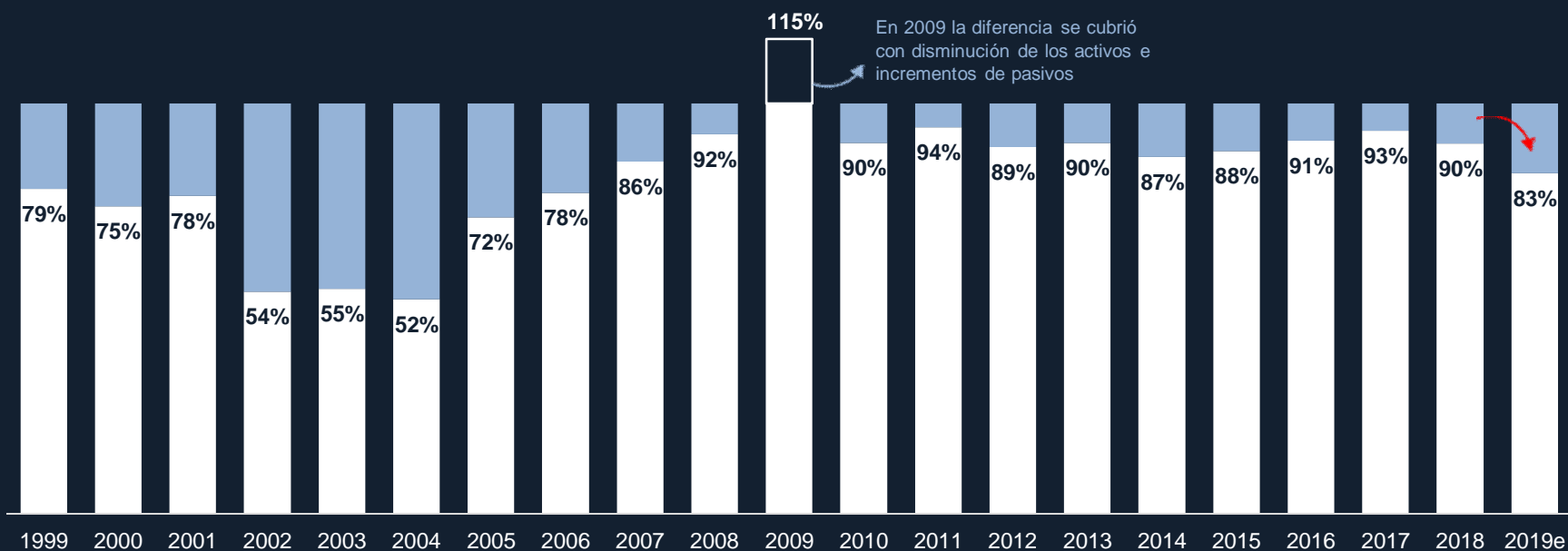


Incrementar la capacidad operativa: foco en el desarrollo de RRHH (cont.)

- En los últimos 10 años el porcentaje del presupuesto dedicado a gastos de personal ha ido creciendo en detrimento de la inversión y de la capacidad de contratar nuevos talentos.

❗ En 2018 hemos llevado a cabo un rebalanceo del presupuesto con el objetivo de incrementar la capacidad operativa de la AFIP, a través de nuevos ingresos y un aumento en la inversión en sistemas, equipamiento y renovación edilicia.

Gasto en recursos humanos sobre ingresos (%)



Incrementar la capacidad operativa: foco en el desarrollo de RRHH (cont.)

- ✓ **Nuestro compromiso es reclutar, capacitar, evaluar y promover nuestros agentes, generando las herramientas adecuadas de desarrollo, liderando la transformación hacia el futuro del mercado laboral y mejorando la experiencia de trabajo**



Gestión del desempeño

- Implementar un nuevo proceso de evaluación de desempeño
 - Fijación de metas y objetivos
 - Feedback
 - Evaluación sobre cumplimiento de los objetivos
- Evaluación 360°: ampliar la visión del desempeño



Desarrollo del capital humano

- Reclutar candidatos que hagan una diferencia
- Promover la movilidad interna
- Potenciar el régimen de concursos
- Implementar un programa de capacitación flexible acorde a los desafíos de cada puesto de trabajo



Gestión del compromiso

- Promover la equidad de oportunidades, identificando conductas y procesos que obstaculizan el desarrollo de las mujeres
- Afianzar la importancia de la ética pública, incorporándolo como elemento clave de la selección de personal

Fortalecer la cultura tributaria: programa de fidelización SUMA



¿Qué es y cuáles son sus objetivos?

- Es una plataforma digital que brinda incentivos a pedir factura a través de la devolución de impuestos
- Tiene por objetivo:
 - Incentivar el hábito de pedir factura
 - Invertir en un cambio cultural
 - Fidelizar y generar cercanía con el contribuyente



Lanzamiento:
día de la madre



1 Usuarios

El usuario puede acumular puntos por escanear la factura, y tiene la posibilidad de canjearlos a cambio de:

- Obtener descuentos
- Obtener crédito en la SUBE
- Realizar donaciones



2 Comercios

La geolocalización permite premiar a los comercios cuyas facturas se puedan escanear, y de esta manera puede:

- Obtener beneficios, incluyendo trámites fiscales, descuentos en consumos, soluciones de tipo financieras, entre otros
- Esta opción estará disponible en la versión 2.0



Fortalecer la cultura tributaria: creación del Instituto de Investigaciones



Misión

- Proveer una **alta formación académica** tanto al personal de la AFIP y como al de otros organismos públicos internos o internacionales
- Promover la **investigación y asistencia técnica**, en coordinación y cooperación con otras instituciones nacionales e internacionales vinculados con dichas temáticas.



Visión

- Constituirse como un referente de excelencia y rigor académico en temas tributarios, aduaneros y de seguridad social, teniendo como eje la cooperación y sinergia con centros de estudios, universidades, organismos públicos y privados, nacionales e internacionales



Valores

- Excelencia
- Transparencia
- Eficiencia
- Proactividad e Innovación
- Liderazgo y creación de valor público



Información de contacto: instituto@afip.gob.ar

Fortalecer la cultura tributaria: ejes de trabajo del Instituto de Investigaciones



Alta formación académica

- Cursos de Academia Latinoamericana OCDE para la Investigación en Delitos Tributarios y Financieros
- Programas de alta especialización
- Cursos de posgrados en Administración Tributaria y Seguridad Social
- Foros de debate y/o intercambio de ideas



Investigación y estudios

- Concursos de monografía
- Diversos proyectos de investigación



Asistencia técnica a otros organismos

- Programas de asistencia técnica con administraciones tributarias de Latinoamérica, administraciones sub-nacionales o aduanas



Difusión de las actividades

- Página web
- Difusión de las actividades de formación e investigación
- Publicación de *newsletter*



Consejo Académico

- UCA – Director de la Maestría en Derecho Tributario: **Alberto Tarsitano**
- UBA Derecho – Director de la Carrera de Derecho Tributario: **Horacio Corti**
- Instituto de Estudios Fiscales de España - Director de la Escuela de Hacienda: **Ignacio Corral Guadaño**
- Ministerio de Hacienda – Director Nacional de Impuestos: **Juan José Imirizaldu**
- Tribunal Fiscal de la Nación – Presidente: **Rubén Marchevsky**
- Funcionario de AFIP – Subdirector General de Fiscalización: **Sergio Rufail**
- Asociación Argentina de Estudios Fiscales – Presidente: **Carlos Abeledo**

En resumen, ¿dónde tiene que estar puesto nuestro *foco*?



Fortalecer el control a través de la gestión del riesgo



Facilitar el cumplimiento voluntario



Potenciar el desarrollo de los recursos humanos



Reforzar la cultura tributaria de nuestro país

Para el logro de estos objetivos, es imprescindible el ***compromiso*** de toda la organización

Próximos lanzamientos del 2019

- 1 Feria fiscal:** última semana de enero y primera de febrero. A los actuales efectos de la feria, se le agregan el corrimiento de los vencimientos de presentación y pago
- 2 Libro IVA Digital:** sustituye el Régimen Informativo de Compras y Ventas, y facilita la confección de la declaración jurada de IVA
- 3 Reglas de prescripción del Sistema de Cuentas Tributarias:** se normaliza la exposición de la deuda en cuentas tributarias eliminando deuda prescripta
- 4 Planes de facilidades de pago** para intereses de capitales cancelados
- 5 Prórroga de Notas de Débito y Crédito:** se traslada el inicio de la obligación al 01/02/2020
- 6 Renovación de controladores fiscales:** se extiende el plazo a quienes deban renovar 100 o más equipos, mediante la presentación de un plan de instalación

Y recordemos: la construcción de una autoridad tributaria moderna no termina

Prioridades estratégicas (1996)

- 1 Mejorar el servicio a los contribuyentes
- 2 Simplificar los procedimientos
- 3 Aumentar la eficacia de la cobranza de la deuda morosa
- 4 Aumentar la eficacia de la fiscalización
- 5 Mejorar el control de facturación (control cruzado)
- 6 Mejorar los sistemas informáticos
- 7 Fortalecer los sistemas de control de gestión
- 8 Descentrar la operación
- 9 Incrementar la efectividad de las sanciones
- 10 Mejorar la capacitación de los funcionarios y establecer un Código de Ética

El Cronista 8 Economía Miércoles 4 de diciembre de 1996

REINGENIERIA TRIBUTARIA MADE IN SILVANI

Para Carlos Silvani, de nada vale tener una DGI dinámica,

“Quisiera que el importe de las multas

El número uno de la DGI y la Aduana aseguró que se avanza sin pausas por el lado de la simplificación tributaria. Desde el lunes, la tasa de los punitivos bajó de 3 a 2%. Explicó que gracias a la acción efectiva en el sector carnes, aumentaron los envíos a Liniers.

“Las catastrales se construyeron de a pedruzco. Esto lo tengo claro desde chico”. Con esta consigna como bandera, Carlos Silvani se está poniendo a la DGI y a la Aduana su propio sello, a través de un intenso ritmo de trabajo, que volvió en la definición de las Prioridades Estratégicas y en la asignación de tareas a los responsables de cada área, con fecha cierta de vencimiento.

A punto de enviarse a Roque Fernández el nuevo organigrama que media la DGI y la Aduana, Silvani explicó el estado de los factores operativos de verificación y control a la luz de la tasa de punitivos para morosos, de 3% a 2%.

También hizo notar que debido al posicionamiento de su zona de inspección en el área carnes, en las últimas semanas aumentaron los envíos a Liniers, al tiempo que anticipó que cuando un impuesto único para microempresas que tendrá listo en el '97 (ver pág. 9). Su tener es que tanta dinámica no se corresponde con la celeridad de la Justicia y hasta se ofrece a financiarla con una parte de las multas.

La primera pregunta apuntó a conocer su preparación logística con la realidad que vive a diario en el despacho del Banco Hipotecario que le sirve de hogar.

—Ya sentado en ese sillón, ¿las cosas son como las había descrito en el diagnóstico que hizo el año anterior? ¿Lo que propuso entonces es factible ponerlo en marcha?

—Yo creo que en general es así, más o menos 90% de las cosas que estaban ahí están en marcha, no diría que se hicieron, pero está a punto de concretarse; por ejemplo, nosotros proponíamos la rebaja de la tasa de interés para la deuda morosa, que era 3%. Hay veces que una línea tan grande hace las deudas impagables, entonces nosotros proponíamos bajar y se bajaron los tasas de interés, a partir del 1° de diciembre en vez de 3% es de 2%, que todavía sigue siendo alta, pero que, en definitiva, tiene que haber una sanción positiva, porque estamos hablando de contribuyentes morosos.

—¿Una vez en la cancha, agregaron otras cosas?

—Una vez en la cancha, se publican los decretos, se publican las listas de los contribuyentes que no habían presentado la declaración del IVA. Las empresas que salieron en esa lista las verificamos una por una con estos oficios.

—Nuestro cerramos un montón de empresas, sacamos un montón de matrículas, hay una acción muy concreta. Ayer o anteayer fuimos a un frigorífico en la provincia de Buenos Aires —no puedo identificarlo— y descubrimos unas acciones reses sin facturar, un escándalo. Bien interesante es lo que salió el otro día: alguien hizo un estudio de cómo evolucionaron las ventas del Mercado de Liniers. Se dispararon las ventas porque empezaron a blanquearse: es un término clarísimo. No solamente hay acción, sino que se ven los frutos de esa acción, con el blanqueo subieron 24% más o menos los envíos a Liniers.

—¿Y por el lado de la simplificación?

—Seguimos avanzando en esto todos los días en pos. El objetivo estratégico se cumple y de hecho tenemos todo un esquema operativo totalmente distinto, que ya está en marcha. Por ejemplo, las estadísticas que se producen en el organismo eran una cantidad incommensurable, porque generalmente la gente pedía nuevas estadísticas, pero nunca se derogaban las anteriores. Entonces, nos vimos en esta situación y dijimos: “Derogamos todas las estadísticas, menos expresamente esta”.

—¿Y en cuanto a las multas de recaudación?

—Hay cada uno sabe lo que le toca recutar, en qué impuesto, por región, etc. Por ejemplo, tenemos información de contribuyentes nacionales para conocer las diferencias producidas en materia de recaudación por sector económico, por empresa respecto del mes anterior y en el mismo período del año anterior. Es decir, cada uno de los puntos ya está funcionando. Como ustedes saben, se publican las listas de los contribuyentes que no habían presentado la declaración del IVA. Las empresas que salieron en esa lista las verificamos una por una con estos oficios. Nuestra informatización no permite saber de inmediato quiénes no cumplen. Sólo nos sacan solicitudes poste-

por varias razones: una es el tamaño, otra es la actividad económica y la tercera es la localización geográfica. Por ejemplo, digamos supermercados, pero no sólo supermercados, sino supermercados de determinado tamaño y localizados en una determinada región. Para ellos habíamos políticas especiales, que van desde encender la operatividad hasta tener planes de fiscalización especiales. Pero el plan más ambicioso es capacitar a los inspectores en grupos especiales, es decir, quien va a fiscalizar a un productor agropecuario no puede ser el mismo que va a una financiera. Hoy en día no tenemos especialización en la capacitación de los funcionarios y eso es lo que queremos tener.

—¿Mejoras al servicio a los contribuyentes.

• Aumentar la eficacia de la cobranza de la deuda morosa.

• Aumentar la eficacia de la fiscalización.

• Mejorar el control de facturación (control cruzado).

• Mejorar los sistemas informáticos.

• Fortalecer los sistemas de control de gestión.

• Descentralizar la operación.

• Incrementar la efectividad de las sanciones.

• Mejorar la capacitación de los funcionarios y establecer un Código de Ética.

—¿Por qué no le dio trabajo a Peña?

—Ése es un tema que no comento.

—¿La reforma de procedimientos en la DGI no debería tener un corolario en la Justicia para sancionar más eficazmente a los evasores?

—Yo siempre pongo el ejemplo de la cadena: el eslabón más débil determina la fortaleza de la cadena, porque yo puedo tener una DGI muy buena, pero si el sistema judicial está mal, eso es lo que va a determinar la fortaleza de la cadena. En ese sentido estamos haciendo todo este tipo de acciones como, por ejemplo, la privatización de la cobranza, que lleva a superar ese problema, a ver la efectividad global. Extremadamente buena su pregunta, porque de nada vale tener un sistema de procesamiento de pago fiscalizado, pero si la base en que hago a una Justicia pro-... (fotografía)

Miércoles 4 de diciembre de 1996

si los Tribunales son lentos financie a la Justicia

... riores, para admitir que se habían atraído con la presentación.

—En materia de lucha contra la evasión, ¿falla acción o no trasciende?

—Nosotros cerramos un montón de empresas, sacamos un montón de matrículas, hay una acción muy concreta. Ayer o anteayer fuimos a un frigorífico en la provincia de Buenos Aires —no puedo identificarlo— y descubrimos unas acciones reses sin facturar, un escándalo. Bien interesante es lo que salió el otro día: alguien hizo un estudio de cómo evolucionaron las ventas del Mercado de Liniers. Se dispararon las ventas porque empezaron a blanquearse: es un término clarísimo. No solamente hay acción, sino que se ven los frutos de esa acción, con el blanqueo subieron 24% más o menos los envíos a Liniers.

—¿La reforma de procedimientos en la DGI no debería tener un corolario en la Justicia para sancionar más eficazmente a los evasores?

—Yo siempre pongo el ejemplo de la cadena: el eslabón más débil determina la fortaleza de la cadena, porque yo puedo tener una DGI muy buena, pero si el sistema judicial está mal, eso es lo que va a determinar la fortaleza de la cadena. En ese sentido estamos haciendo todo este tipo de acciones como, por ejemplo, la privatización de la cobranza, que lleva a superar ese problema, a ver la efectividad global. Extremadamente buena su pregunta, porque de nada vale tener un sistema de procesamiento de pago fiscalizado, pero si la base en que hago a una Justicia pro-... (fotografía)



Muchas gracias

Agosto de 2019