



Dirección General de Aduanas

PLAN ESTRATÉGICO 2013-2016



Consejo de Dirección

Fernando Fernández

Director General
Presidente del Consejo

Victoria Efres de Zeller

Asistente del Director General
Secretaria del Consejo

Ruth D. Méndez

Subdirectora Administrativa
Miembro del Consejo

Gabino Polanco

Subdirector Técnico
Miembro del Consejo

William Espinosa

Subdirector Operativo
Miembro del Consejo

Gregorio Lora

Asesor del Director General
Subdirector de Tecnología y Comunicaciones

Leticia Peña

Subdirectora General

Editor y Coordinador:

Gregorio Lora

Diagramación y Diseño:

José Abbott & Iván Almonte

Año 2015

2,000 ejemplares.

INDICE

PRESENTACIÓN DEL DIRECTOR	4
I. INTRODUCCIÓN	6
II. PREMISA ESTRATÉGICA	7
III. EJES ESTRATÉGICOS	8
IV. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS	9
1.- MISIÓN	9
2.- VISIÓN	9
3.- VALORES	9
4.- ESTRATEGIA	10
V. OBJETIVOS GENERALES	11
1. Desarrollo Gestión en Base a Riesgo.	11
2. Desarrollo de las Aduanas Terrestres.	12
3. Desarrollar el Sistema Integrado de Atención a Contribuyentes.	13
4. Mejoramiento de la Calidad, Oportunidad y Grado de Aprovechamiento de la Información Estadística.	14
5. Desarrollo Sinergias DGII-DGA.	15
6. Gestión Competitiva de los procesos aduanales de Exportación.	15
7. Laboratorio de Aduana.	16
8. Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).	17
9. Mejora del Control del Gasto Tributario.	18
10. Fortalecimiento de la Planificación en la DGA.	18
VI. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	19
VII. ANEXOS	22

ACRÓNIMOS

DGA:	Dirección General de Aduanas.
DGII:	Dirección General de Impuestos Internos.
OMA:	Organización Mundial de Aduanas.
OMC:	Organización Mundial de Comercio.
NOBACI:	Normas Básicas de Control Interno.
END:	Estrategia Nacional de Desarrollo.
GPE:	Gerencia de Planificación Estratégica.
VUCE:	Ventanilla Única de Comercio Exterior.
RRHH:	Recursos Humanos.
SIGA:	Sistema Integrado de Gestión Aduanera.
CMI:	Cuadro de Mando Integral.
OEA:	Operador Económico Autorizado.
AILA:	Aeropuerto Internacional de las Américas.
FODA:	Fortaleza, Oportunidad, Debilidades y Amenazas.
FERE:	Formulario Electrónico de Reporte de Errores



Fernando Fernández
Director General de Aduana

PRESENTACIÓN

La Dirección General de Aduanas (DGA) presenta el Plan Estratégico 2013-2016, tomando como base dos referentes principales. Por un lado, la consolidación de los resultados alcanzados y derivados del Plan Estratégico 2010-2012; y por el otro, el desarrollo de elementos modernos requeridos por una Aduana que pretende consolidarse como un referente regional, y en un sólido punto de apoyo del Estado Dominicano y de la sociedad.

Este Plan se propone lograr el aprovechamiento óptimo de los recursos tecnológicos y financieros disponibles, fortalecerlos en un marco de racionalidad, así como maximizar el desempeño del talento humano. Impulsaremos los cuatro Ejes Estratégicos que sirven de soporte a este Plan.

Las iniciativas tomadas en la DGA se desarrollan dentro de los lineamientos establecidos en el Convenio de Kioto Revisado (CKR), del que nuestro país es signatario; y el “Marco SAFE”, recomendado por la Organización Mundial de Aduanas (OMA), que incluye, entre otros aspectos, la observación de los pilares Aduana-Empresa y Aduana-Aduana.

Este Plan Estratégico está estructurado de tal forma que permite orientar de manera sencilla y precisa el accionar de la DGA de hoy, y cómo se perfila su futuro inmediato. Durante el desarrollo del mismo se realizaron actividades de formulación y socialización, en las que participaron funcionarios y empleados de las distintas áreas, con el interés y el propósito de asegurar el empoderamiento más adecuado, y su ejecución plena.

Hemos puesto un empeño especial en asegurar que este Plan sea realizable, por lo que todas las acciones que se han definido cuentan con un responsable específico, y un período de ejecución verificable. Igualmente, se propone un Cuadro de Mandato Integral, que refleje los resultados de las acciones, y facilite el seguimiento de la ejecución de los mismos. A estos efectos, estaremos fortaleciendo la Gerencia de Planificación y Desarrollo (GPD).

Dentro del Plan, daremos especial impulso a los proyectos relacionados con la Ventanilla Única de Comercio Exterior; al Sistema de Gestión y Análisis de Riesgos; al del Operador Económico Autorizado; al de la Aduana Móvil, y la Aduana sin Papel; lo mismo que al del fortalecimiento del manejo de los despachos de exportaciones.

Podemos asegurar, sin temor a equivocarnos, que estamos avanzando con pasos firmes hacia la consolidación de una aduana competitiva, que aporta significativamente al mejoramiento del Clima de Negocios del País, y que reconoce la necesidad de un manejo seguro y transparente del comercio transfronterizo, como elementos que suman beneficios a los sectores productivos.

Sin duda alguna, la Dirección General de Aduanas de la República Dominicana se irá convirtiendo, a pasos acelerados, en un referente de servicio de calidad en el orden local e internacional, sobre la base de una visión estratégica e integral, en la que el cumplimiento de la tarea fiscal se lleve a cabo con exactitud y de manera ágil, en un ambiente de manejo competitivo del Comercio Transfronterizo y de relación transparente entre todos los entes que participan de éste.

Exhorto a todos los actores involucrados en el Comercio Internacional del país, a que se sumen y contribuyan con los esfuerzos de crear una aduana cada vez más transparente, ética, segura y ajustada a las mejores prácticas internacionales.

Fernando Fernández
Director General de Aduana

I. INTRODUCCIÓN.

La planificación estratégica consiste en crear un sistema flexible e integrado de objetivos y sus correspondientes estrategias que nos sirvan como punto de referencia, con el propósito de definir el camino para el logro de los objetivos de mediano y largo plazo.

La Aduana dominicana en la actualidad trabaja para desarrollar un sistema de planificación, con un Plan Estratégico de Objetivos Generales de 3 a 5 años; Planes Tácticos anuales para cada una de las áreas; Proyectos de implementación; Proyectos complementarios; así como Planes de seguimiento y de mejora.

Es evidente el rol de las aduanas como guardián de los intereses del Estado Dominicano, y su influencia en el equilibrio del mercado nacional, que mantiene una alta dependencia de las importaciones; así como su incidencia en el desarrollo del mercado internacional que requiere de un proceso de exportación sin trabas.



La DGA se enfoca en sus cuatro Ejes Estratégicos que incluyen la Eficiencia Fiscal, la Facilitación del Comercio, el Reforzamiento de la Seguridad Cadena Logística y el Fortalecimiento Institucional. Esta visión estratégica irá aportando a una cultura de eficiencia y de cumplimiento exhaustivo del proceso aduanero.

En este plan se introduce el uso de Cuadro de Mando Integral que se refiere al seguimiento de Indicadores Estratégicos y de Gestión a nivel institucional, donde estamos en proceso de definición para cada una de las posiciones de la DGA.

Cada ente conocerá de su desempeño a través sus indicadores, las áreas podrán dar seguimiento a sus niveles de desempeño, y la máxima autoridad monitorear la evolución de la DGA como un todo.

El presente plan estratégico 2013-2016 propone dos instrumentos de seguimiento uno para las actividades definidas en las matrices de acción estratégica, y el otro es el monitoreo de los indicadores en el cuadro de mando integral. Así se asegura

el cumplimiento de las actividades o acciones estratégicas y se monitorea su impacto en la institución a través del nivel de los indicadores.

Con este sistema la DGA se aproxima a una nueva cultura de gestión, para un proceso de mejora continua que impulsará el trabajo en equipo. Donde las decisiones se comunican adecuadamente (a lo interno y externo), para garantizar el mayor impacto en el accionar. Logrando con cada ciclo una mejora de la institución.

II. PREMISA ESTRATÉGICA

La mejora en la calidad de la recaudación de la Dirección General de Aduanas significa que las tareas fundamentales del quehacer aduanero se desempeñan con mayor eficiencia.

El proceso de aduanas es fundamental, procura determinar y cobrar los impuestos en base al valor CIF de las mercancías y la clasificación arancelaria que indica los requisitos, impuestos y tasas a cobrar. La complejidad del proceso aduanero nace con las infracciones, las tentativas de evasión Fiscal y el Contrabando.

Gráfico No.1
Enfoque Estratégico



La DGA debe procurar la transparencia del proceso ejerciendo un Aforo Efectivo de las mercancías e impulsando una Declaración Voluntaria Correcta de los Operadores Económicos y demás usuarios del Servicio Aduanero. La Fiscalización a posteriori del proceso aduanero, garantiza la calidad de la actuación en zona primaria.

La DGA se enfocará en la mejora de la Supervisión de su personal y de los Operadores Económicos. Procurará la detección de situaciones específicas, a partir de un conocimiento del universo de los registros de las operaciones en la DGA.

III. EJES ESTRATÉGICOS

Los ejes estratégicos marcan las líneas concretas en que la Aduana deberá impulsar sus esfuerzos para lograr resultados en un largo plazo. Estos son:

1.- Eficiente Gestión Fiscal.

Se trata de asegurar el recaudo ágil y exacto de los tributos aplicables a la mercancía de importación, y colocarlo a disposición del Estado de manera oportuna, asegurando la transparencia del proceso de recaudación.

2.- Facilitación del comercio internacional de mercancías.

Procura armonizar y eficientizar los procedimientos de importación y exportación que se ejecutan en la institución acorde con las mejores prácticas aduaneras, apegados a los lineamientos definidos por la Organización Mundial de Aduanas (OMA) y la Convención de Kioto Revisada, para facilitar el comercio internacional, sin menoscabo de la seguridad que la aduana debe garantizarle al país en el comercio transfronterizo.

3.- Reforzar la seguridad de la cadena logística y reducir el contrabando y el comercio ilícito de mercancías.

Se enfoca en propiciar la seguridad nacional a través de un efectivo control de la cadena de suministro y la lucha firme, decidida e implacable en contra del contrabando, del comercio ilícito de mercancías, el enfrentamiento de las actividades ilícitas, tales como el narcotráfico, el terrorismo, el lavado de activos, el comercio de especies protegidas, y de sustancias nocivas al medio ambiente.

4.- Fortalecimiento Institucional.

Apoya el fortalecimiento de la gestión y la imagen institucional, a través de un talento humano que logre mayores niveles de eficiencia y eleve el reconocimiento nacional e internacional como institución moderna, que se ajusta con eficacia a la cadena logística de suministro y le provee un valor agregado, elevando con ello los niveles de competitividad del país y de satisfacción de los usuarios.

IV. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Los Elementos Estratégicos nos orientan hacia un futuro ideal, al cual se debe aproximar la institución en su diario accionar. Estos son:

1.- MISIÓN

Facilitar y controlar el comercio de la República Dominicana con el resto del mundo, teniendo como fundamento la eficiencia y transparencia de los procesos aduaneros, acorde a las mejores prácticas internacionales de las administraciones aduaneras, el control de la evasión fiscal y del comercio ilícito, el fortalecimiento de la seguridad nacional, y la protección de la salud y el medio ambiente.

2.- VISIÓN

Ser reconocida como una institución de servicio eficiente y moderno en el ámbito nacional e internacional, conformada por un equipo de personas íntegras que hagan de la misión de la institución, un proceso transparente, expedito y sistematizado que contribuya al desarrollo sostenible y la competitividad de la Nación.

3.- VALORES

- ▶ **Integridad:** Cualidad de integro, que no carece de ninguna de sus partes.
- ▶ **Transparencia:** Claridad fácil de comprender, que se deja ver con claridad.
- ▶ **Probidad:** Honradez, rectitud de ánimo, integridad en el obrar.
- ▶ **Lealtad:** Amor o gratitud, cumplimiento de lo que exigen las leyes, el honor y el bien.
- ▶ **Compromiso:** Palabra dada, y asumida.
- ▶ **Liderazgo:** Situación de notoriedad en que se halla una institución dentro de su ámbito.

- ▶ **Responsabilidad:** Capacidad en todo individuo para reconocer y aceptar las consecuencias de su libre actuación.
- ▶ **Seguridad:** Certeza, conocimiento seguro y claro de algo. Personas y equipos (mecanismo) que asegura la integridad y buen funcionamiento de algo.
- ▶ **Eficiencia:** Se aplica a la persona o cosa que realiza satisfactoriamente su función.
- ▶ **Honestidad:** Persona decente, justa, recatada, razonable, de acuerdo a la moral, las leyes y las buenas costumbres.

4.- ESTRATEGIA.

La Dirección General de Aduanas (DGA) de la República Dominicana busca el cumplimiento exhaustivo de los procesos aduaneros, basado en el uso de tecnología de punta, talento humano y una infraestructura física adecuada. Para este propósito la DGA:

- ▶ Reconoce y aprovecha las oportunidades de mejoras de los servicios que la Institución ofrece a los usuarios.
- ▶ Potencializa las capacidades del Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGA) en el desarrollo de la eficiencia de la Institución.
- ▶ Integra tecnología no intrusiva que aporte a la eficiencia fiscal y control aduanero.
- ▶ Logra las alianzas nacionales e internacionales con todas las instituciones que aporten al control aduanero.
- ▶ Apoya el desarrollo del potencial del talento humano.
- ▶ Se interesa en nuevos talentos que puedan aportar a la mejora de la aduana.
- ▶ Propicia los cambios organizacionales y de infraestructura requeridos para la eficiencia de las operaciones.

V. OBJETIVOS GENERALES

Cada uno de los diez (10) Objetivos Generales son el producto del análisis y el trabajo, para integrar rutas de cumplimiento de las necesidades presentes y futuras de la Dirección General de Aduanas. Con la consecución de estos objetivos, el Plan Estratégico cumplirá su rol como herramienta de gestión.

1. Desarrollo Gestión en Base a Riesgo.

Con el desarrollo de este Objetivo la máxima autoridad y el Consejo de Dirección de la DGA, contarán con las herramientas necesarias para implementar políticas en función de los riesgos; pudiendo orientar el accionar de la aduana a la mejor toma de decisión posible en cada momento. Con esto se logrará mayor calidad en la recaudación de los tributos, mejorar la prevención y lucha en contra del crimen organizado, controlar el comercio lícito de mercancías, mejorando así el nivel de competitividad del país.

Objetivos Específicos:

- 1.1. Formalización de Comité para la Gestión de Riesgo, para septiembre 2014.
- 1.2. Lograr la implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), para diciembre 2014.
- 1.3. Lograr el sistema de tratamiento de los riesgos del proceso aduanero, hacia diciembre 2015.

Indicadores Estratégicos:

- Nivel de Recaudación de la DGA.
- Revisión de Expedientes por Inteligencia Aduanera.
- Resultados de Casos de Inteligencia Aduanera.
- Revisión Pasajeros por Inteligencia Aduanera.
- Resultados de Pasajeros por Inteligencia Aduanera.
- Declaraciones Canales Rojo y Naranja.
- Cambios de Expedientes a Favor de Aduanas.
- Valor Impuestos por Cambios a Favor de Aduanas.
- Auditorías de DUAs a Consumo en Zona Primaria.
- Valor Impuestos de DUAs a Consumo Auditados en Zona Primaria.
- Cobertura en Importaciones de Casos Fiscalización.
- Resultado de Casos Fiscalización.
- Cumplimiento Plan Auditoria General.
- Monto Implicado en Auditorías.
- Recomendaciones de Auditoría Adoptadas.
- Casos Ganados en Justicia.
- Casos en Jurídica con Actividad.
- Alertas de la Plataforma Tecnológica.
- Nivel Aseguramiento Infraestructura Crítica de Tecnología.

La Gestión basada en riesgo considera de gran relevancia la implementación de los siguientes proyectos complementarios:

A.- NOBACI

La Dirección General de Aduanas ha iniciado la implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) bajo la rectoría y evaluación permanente de la Contraloría General de la República Dominicana. Estas normas de control constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de control interno, para que la Institución elabore los procedimientos y reglamentos específicos del funcionamiento de sus sistemas de administración y control.

B.- Implementación de GPS

La utilización de esta herramienta moderna perfecciona el rastreo y la seguridad de los medios de transporte que transitan por el territorio nacional entre Zonas Aduaneras, Depósitos y Parques de Zonas Francas, para mercancías en importación, exportación y en tránsito. Con la aplicación de esta herramienta se incluye la creación de un Centro de Monitoreo y Respuestas.



2. Desarrollo de las Aduanas Terrestres.

La Dirección General de Aduana preocupada por las circunstancias de la frontera con Haití, fija el interés de mejorar las condiciones en las aduanas terrestres, se focalizan las debilidades encontradas, y para superarlas se plantean cuatro objetivos específicos. Estos son los siguientes:

Objetivos Específicos:

- 2.1. Unificación de logística y procedimientos en todas las administraciones terrestre hacia diciembre de 2015.
- 2.2. Diseñar e Implementar un plan de adecuación de la estructura física y equipos de todas las administraciones terrestres. Hacia diciembre 2016.
- 2.3. Promover alianzas estratégicas entre los organismos gubernamentales e internacionales que intervienen en las operaciones en las administraciones terrestres hacia diciembre de 2015.

Indicadores Estratégicos:

- Registro en línea de los procesos aduaneros en zona primaria.
- Cantidad de adecuaciones o construcciones fronterizas realizadas.
- Cantidad de casos fronterizos realizados en conjuntos con entidades gubernamentales y privadas.

Este objetivo general toma como apoyo el desarrollo del siguiente proyecto complementario:

A.- Convenio de Cooperación Aduanera Haití - R. D.

La Dirección General de Aduanas firmó un convenio de cooperación aduanera con su homóloga de Haití, la Administración General de Aduanas, a los fines de facilitar el comercio transfronterizo entre ambas naciones y enfrentar eficazmente los ilícitos aduaneros.

3. Desarrollo del Sistema Integrado de Atención a Contribuyentes.

Se ha planteado que la adecuada gestión de la información hacia los usuarios del servicio aduanero y hacia los empleados de la Dirección General de Aduanas, mejorará sustancialmente el cumplimiento de los procedimientos aduaneros, fomentando un ambiente de competencia igualitaria para todos los agentes económicos. Además que contribuye a una mejor respuesta institucional a los usuarios internos y externos, desde su óptica y percepción de los servicios que debe recibir.

Objetivos Específicos:

- 3.1. Crear una oficina en la sede central de atención al contribuyente para junio 2015.
- 3.2. Concluir la implementación de la Tramitación Electrónica de Documentos (ULTICABINET) en todas las áreas de la DGA, para diciembre 2015.
- 3.3. Definir e implementar una estrategia de comunicación que integre a los usuarios de aduanas y personal de la DGA, para diciembre 2015.

Indicadores Estratégicos:

- Nivel Servicio medido en el Call Center.
- Trámites disponibles en línea (web).
- Declaraciones OEAs despachadas.

Este objetivo general se vincula con el desarrollo de los siguientes proyectos complementarios:

A.- Implementación del Programa Ulti-cabinet

Este proyecto consiste en automatizar todos los trámites documentales administrativos. Se estará desarrollando en varias etapas, dando inicio con las correspondencias entrantes en Cruce de Frontera, Proveedores, Comunicaciones al Director, Internación Temporal y Compras.

B.- Oficinas de Aduanas en el Extranjero

Con el interés de facilitar el servicio y de favorecer a los dominicanos que se encuentran dentro y fuera del país, la DGA siguiendo las directrices marcadas por el Presidente de la República, Lic. Danilo Medina Sánchez, ha inaugurado Oficinas de Aduanas en Nueva

York y en Miami, y están en proceso de organización las de Boston y Madrid. Esta iniciativa va dirigida a que las operaciones sean más fáciles y efectivas, al mismo tiempo que se busca responder a las diversas inquietudes de los dominicanos en el exterior.



4. Mejoramiento de la Calidad, Oportunidad y Grado de Aprovechamiento de la Información Estadística.

El mejoramiento de la calidad, oportunidad y grado de aprovechamiento de la información producida por la DGA, permite a la institución mejorarla toma de decisiones relacionadas con el cumplimiento de las propias metas institucionales, así como suministrar información plenamente aprovechable a las áreas internas y a las demás instituciones públicas y privadas, que son usuarias de las estadísticas de comercio exterior.

Objetivos Específicos:

- 4.1. Lograr el aprovechamiento de la información estadística por las áreas usuarias institucionales, para junio 2015.
- 4.2. Articular la mejora continua de la calidad de la información registrada en SIGA, a diciembre 2015.
- 4.3. Articular los recursos humanos y tecnológicos para la eficiente gestión del sistema de información, para septiembre 2014.

Indicadores Estratégicos:

- Programas Estadísticos Operando.
- Requerimientos Estadísticos Implementados.

- Entrega de solicitudes estadísticas.
- Valor implicado en los Formularios Electrónicos de Registro de Errores (FEREs) pendientes de corregir.
- FEREs pendientes de resolver.

5. Desarrollo Sinergias DGII-DGA.

La implementación de este Objetivo General permitirá la coordinación entre ambas instituciones, el diseño de políticas de fiscalización conjunta para fortalecer la Administración Tributaria del País, asegurando el cobro exacto de los tributos y disminuir los riesgos inherentes a la cadena logística de suministro, incluyendo la evasión fiscal y el lavado de activos.

Para esto se creará una dinámica entre DGA y DGII, que facilitará el acceso y el intercambio de informaciones, realizando acciones actualizadas eficaces, relacionadas con las empresas, compañías, sociedades y personas físicas, dentro del marco de las leyes en vigencia. También viabilizará una relación más efectiva entre ambas instituciones y el sector privado, y facilitará la incorporación de nuevos procedimientos para lograr un mejor desempeño de sus funciones.

Objetivos Específicos:

- 5.1. Lograr intercambio en línea de datos entre DGA y DGII, para diciembre 2014.
- 5.2. Lograr la actuación coordinada de las fiscalizaciones realizadas a empresas relacionadas con el comercio exterior (que importan y/o exportan), para diciembre 2014.
- 5.3. Revisar controles de responsabilidad conjunta, para redefinir procedimientos que propicien una mayor eficiencia recaudadora del Estado Dominicano, diciembre 2015.

Indicador Estratégico:

- Monto recuperados como resultado de la Sinergia DGA-DGII.

6. Gestión Competitiva de los procesos aduanales de Exportación.

La Dirección General de Aduanas procura una estandarización y sistematización de los procesos de exportación en todas las administraciones, y la optimización de la gestión de los procesos aduaneros de exportación, alineados a los niveles de competitividad en el contexto internacional.

Con este objetivo se logrará disponer de informaciones económicas y estadísticas de calidad, con respecto a las exportaciones. Estas informaciones apoyarán las decisiones del país, en materia de comercio exterior, y un mejor control de las operaciones de las empresas acogidas a regímenes especiales, tales como Zonas Francas y Admisión Temporal, entre otros.

Objetivos Específicos:

- 6.1. Lograr el total de registros de exportación por cada uno de los regímenes, para diciembre 2014.

- 6.2. Determinar la valoración y clasificación arancelaria correcta de los renglones de exportación, para diciembre 2015.
- 6.3. Lograr publicación de boletines trimestrales de estadísticas de exportación, para diciembre 2014.

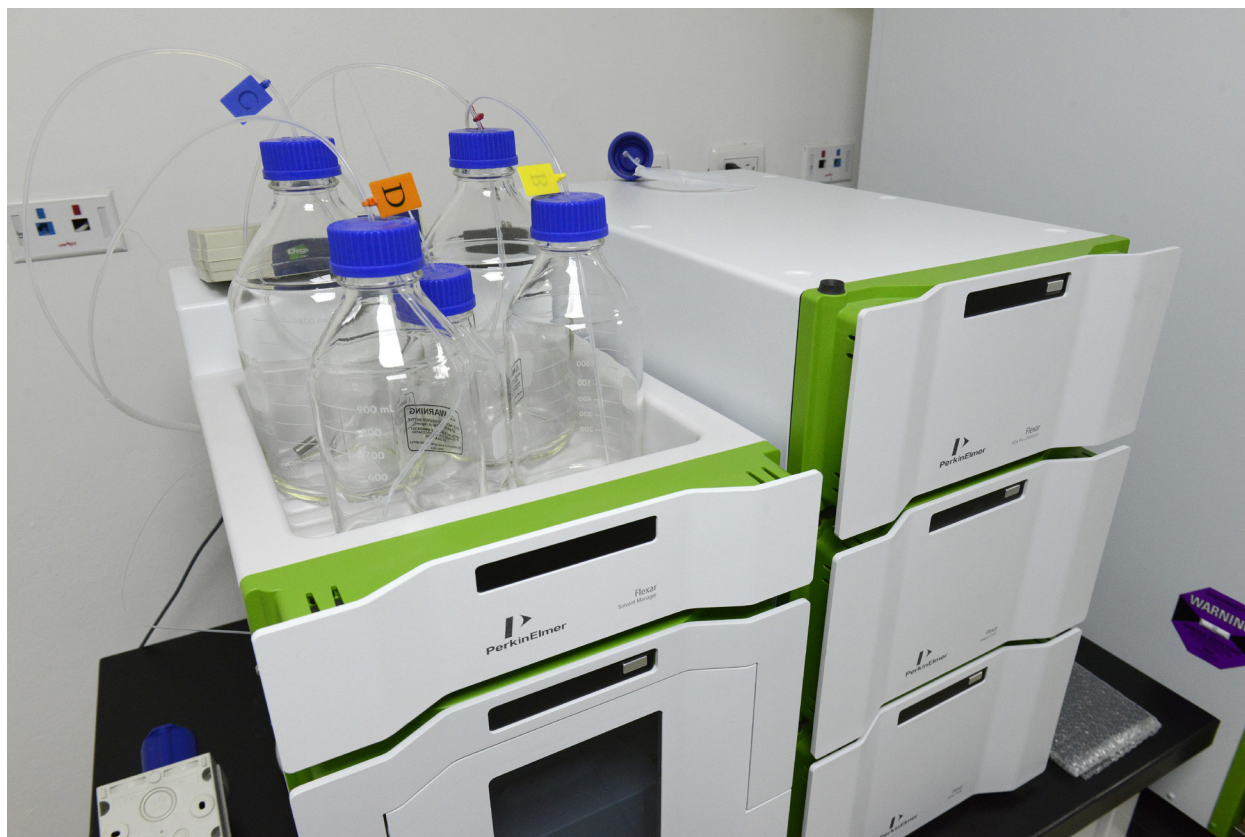
Indicador Estratégico:

- Tiempo despacho declaraciones exportación.

7. Laboratorio de Aduana

La Aduana de la República Dominicana, contará con un laboratorio especializado que le permitirá realizar análisis merciológicos de las mercancías que lo requieran. La consecución de este objetivo contribuirá con tres factores claves para nuestra institución.

- Una Correcta Clasificación Arancelaria
- La protección del territorio nacional, mediante la lucha contra de los ilícitos que debilitan nuestra sociedad (drogas, químicos restringidos y prohibidos, organismos vivos modificados, piratería industrial, medio ambiente, etc.).
- Promover una retroalimentación de información estadística al comercio internacional de las mercancías evaluadas, en cuanto al cumplimiento de leyes y normas establecidas.



Objetivos Específicos:

- 7.1. Puesta en marcha de un piloto de laboratorio acorde a las necesidades de aduanas, hacia agosto 2014.
- 7.2. Definir la estructura organizacional, políticas y procedimientos para el laboratorio de la DGA, hacia diciembre 2014.
- 7.3. Puesta en marcha de un laboratorio acorde a las necesidades de aduanas, hacia diciembre 2015.

Indicador Estratégico:

- Nivel avance implementación Laboratorio.

8. Implementación de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)

La implementación de este Objetivo General procura la creación de un sistema integrado, en el que los usuarios del Servicio de Aduanas podrán realizar por vía electrónica, los trámites de certificaciones y/o aprobaciones que se requieran de otras instituciones oficiales, como parte de las formalidades del despacho aduanero de mercancías importadas o a exportar.



El Sistema de Ventanilla Única también servirá para el intercambio electrónico de datos, y para la coordinación interinstitucional de las inspecciones físicas que se requieran.

Objetivo Específico:

- 8.1. Lograr la facilitación y eficientización de los procesos para-aduaneros que se deben cumplir para la importación y exportación en la República Dominicana, para junio 2016.

Indicadores Estratégicos:

- Nivel avance implementación VUCE.
- Instituciones con piloto VUCE funcionando.

9. Mejora del Control del Gasto Tributario.

Con la implementación de controles efectivos para la reducción del gasto tributario en la DGA, se tendrá una aduana que estaría contribuyendo con un ambiente de competencia equilibrado para todos los sectores, reflejando una mayor y mejor recaudación.

Objetivo Específico:

- 9.1. Asegurar la correcta aplicación de las Leyes y Decretos que generan Gasto Tributario en la DGA, para marzo 2015.

Indicadores Estratégicos:

- Productividad Exportaciones Regímenes Especiales sobre Importaciones.
- Efectividad Exportaciones Regímenes Especiales sobre sacrificio fiscal.
- Casos Regímenes Especiales Resueltos.
- Irregularidades Detectadas en Regímenes Especiales.

10. Fortalecimiento de la Planificación en la DGA.

En adición a la formulación de este Plan Estratégico, la DGA dispondrá de un gran panel de control con los indicadores estratégicos y de gestión, donde se reflejará el desempeño de la institución como un todo (recaudación, control de ilícitos, ejecución presupuestaria y cada aspecto requerido). Esto permitirá gestionar las sinergias necesarias y tomar las decisiones pertinentes, para el cumplimiento de los objetivos institucionales. En el Capítulo VI se presenta el Cuadro de Mando Integral (CMI) propuesto para este Plan Estratégico.

Se elaboraran Planes Tácticos anuales por equipo de trabajo, con objetivos alineados al Plan Estratégico así como proyectos complementarios y planes de mejora. Con esto la Dirección General podrá controlar su accionar y desglosar el seguimiento de los avances en la ejecución de las tareas estratégicas y tácticas.

Objetivos Específicos:

- 10.1. Lograr la integración de la Institución a una cultura de Planificación, hacia marzo 2016.
- 10.2. Construir tablero de seguimiento de los indicadores de gestión (Cuadro de Mando Integral) de la Dirección General de Aduanas, hacia septiembre 2014.
- 10.3. Lograr el desarrollo y Seguimiento de planes tácticos en las áreas prioritarias de la DGA., hacia marzo 2016.
- 10.4. Apoyar el desarrollo de la implementación de proyectos, hacia diciembre 2016.
- 10.5. Fortalecer la estructura organización de planificación estrategia, hacia diciembre 2014.

Indicadores Estratégicos:

- Planes tácticos desarrollados.
- Nivel avance Fortalecimiento de la Planificación.

VI. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Este Cuadro de Mando Integral se presenta en función de los Ejes Estratégicos, para un seguimiento de la actualidad, coherente con el más largo plazo.

1.- Eficiente Gestión Fiscal.

La eficiente gestión fiscal se verá mejorada de manera directa por el Desarrollo de la Gestión en Base a Riesgo, la Mejora de la Calidad Estadística, el Desarrollo de la Sinergias DGA-DGII y el Control del Gasto Tributario.

Eje Estratégico	Objetivo General	Indicador
Eficiente Gestión Fiscal	Desarrollo Gestión en base a Riesgo	Nivel de Recaudación de la DGA
		Resultados de Casos Carga de Inteligencia
		Resultados de Pasajeros por Inteligencia
		Cambios Expedientes a Favor de Aduanas
		Valor Impuestos por Cambios a Favor de Aduanas
		Valor Impuestos de DUAs a Consumo Auditados en Zona Primaria
		Resultado de Casos Fuscalización
		Casos Ganados en Justicia
	Mejora de la Calidad Estadística	Valor implicado en ferres pendientes de corregir
	Desarrollo sinergias DGA-DGII	Monto recuperados como resultado de la Sinergia DGA-DGII
Mejora del control del gasto tributario	Irregularidades Detectadas en Regímenes Especiales	

2.- Facilitación del comercio internacional de mercancías.

La Facilitación del Comercio mejorará con el Desarrollo de la Gestión en Base a Riesgo, el Desarrollo de las Aduanas Terrestres, el Sistema Integrado de Atención al Contribuyente, la Gestión Competitiva de los Procesos de Exportación, y la Implementación de la Ventanilla Única del Comercio Exterior.

Eje Estratégico	Objetivo General	Indicador
Facilitación de Comercio	Desarrollo Gestión en base a Riesgo	Declaraciones Canales Rojo y Naranja
	Desarrollo Aduana Terrestre	Registro en línea de los procesos aduaneros en zona primaria fronteriza
		Cantidad de adecuaciones o construcciones fronterizas realizadas
	Sistema Integrado de Atención al Contribuyente	Nivel Servicio medido en el Call Center
		Declaraciones OEAs desapachadas
	Gestión Competitiva de los procesos de exportación	Tiempo despacho declaraciones exportación
Implementación VUCE	Nivel avance implementación VUCE	
	Instituciones con piloto VUCE funcionando	

3.- Reforzar la seguridad de la cadena logística y reducir el contrabando y el comercio ilícito de mercancías.

La Seguridad de la Cadena Logística estará reforzada por el Desarrollo de la Gestión en Base a Riesgo, de las Aduanas Terrestres, el Laboratorio de Aduanas y la Mejora del Control del Gasto Tributario.

Eje Estratégico	Objetivo General	Indicador
Seguridad Cadena Logística	Desarrollo Gestión en base a Riesgo	Revisión de Expedientes por Inteligencia Aduanera
		Revisión Pasajeros por Inteligencia Aduanera
		Nivel Aseguramiento Infraestructura Crítica de Tecnología
		Alertas de la Plataforma Tecnológica
	Desarrollo Aduana Terrestre	Cantidad de casos fronterizos realizados en conjuntos con entidades gubernamentales y privadas
	Laboratorio de Aduanas	Nivel avance implementación Laboratorio
	Mejora del control del gasto tributario	Productividad Exportaciones Regímenes Especiales sobre Importaciones
		Efectividad Exportaciones Regímenes Especiales sobre sacrificio fiscal
Casos Regímenes Especiales Resueltos		

4.- Fortalecimiento Institucional.

Todo el accionar de la DGA demanda de una mejora de lo Institucional, que se verá favorecido por el mismo Desarrollo del Riesgo, el Sistema Integrado de Atención al Contribuyente, la mejora de la Calidad Estadística y el Fortalecimiento de la Planificación.

Eje Estratégico	Objetivo General	Indicador
Fortalecimiento Institucional	Desarrollo Gestión en base a Riesgo	Auditorias de DUAs a Consumo en Zona Primaria
		Cobertura en Importaciones de Casos Fiscalización
		Cumplimiento Plan Autoría General
		Monto Implicado en Auditorías
		Recomendaciones de Auditorías Adoptadas
		Casos en Jurídica con Actividad
	Sistema Integrado de Atención al Contribuyente	Trámites disponibles en línea (web)
	Mejora de la Calidad Estadística	Programas Estadísticos Operando
		Requerimientos Estadísticos implementados
		Entrega de solicitudes de Estadística
		Feres pendientes de resolver
	Fortalecimiento de la Planificación DGA	Planes tácticos desarrollados
		Nivel avance Fortalecimiento de la Planificación

VII. ANEXOS

Documentos de trabajo, que forman parte integral de este Plan Estratégico 2013-2016.

Equipo de Planificación Estratégica

Coordinador General

Gregorio Lora

Gerente de Planificación

Jorge Medrano

Enc. Planificación Estratégica

Juan José Herasme

Técnicos en Planificación

Wanda de Jesús

Lesly Germosén

Georgina Solano

Ana Karina Rosa

Edwin Montero

Coordinadores de Objetivos Generales y Proyectos Complementarios

Gabino Polanco

Williams Espinosa

Heriberto Minaya

Gregorio Lora

Jorge Medrano

Marcelo Ureña

Raúl Hernández

Ramón Valerio

Patria Matos

Rafael De Los Santos

Juan José Herasme

Nadia Guillén



**Ninguno de nosotros es tan bueno,
como todos juntos...**