



Dirección de Política Económica y Fiscal



## Informe de Tercer Trimestre de Seguimiento al POA

2017

Octubre 2017

Unidad de Planificación Estratégica Institucional

Dirección de Política Económica y Fiscal

Ministerio de Hacienda

## Contenido

Acrónimos .....	3
I. Introducción .....	4
II. Consideraciones Generales .....	5
III. Resumen .....	6
IV. Conclusiones .....	13
V. Recomendaciones.....	13
VI. Anexo .....	14

### Acrónimos

<b>DGA</b>	Dirección General de Aduanas
<b>DGEA</b>	Dirección General de Administración
<b>DGII</b>	Dirección General de Impuestos Internos
<b>DGCG</b>	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
<b>DGICP</b>	Dirección General de Inversión y Crédito Público
<b>DGT</b>	Dirección General de Tesorería
<b>DGP</b>	Dirección General de Presupuesto
<b>DF</b>	Dirección Financiera
<b>DINAFI</b>	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación
<b>DPEF</b>	Dirección de Política Económica y Fiscal
<b>FPEMP</b>	Programa de Política Fiscal y Gestión del Gasto Público
<b>HTP</b>	Hoja Técnica de Proyecto
<b>MAO</b>	Manual de Organización
<b>MH</b>	Ministerio de Hacienda de El Salvador
<b>MGMP</b>	Marco de Gasto de Mediano Plazo
<b>NICSP</b>	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>SAFI</b>	Sistema de Gestión Administrativa Financiera del Sector Público
<b>SEDE</b>	Secretaría de Estado
<b>SIRH</b>	Sistema Institucional de Recursos Humanos
<b>SGC</b>	Sistema de Gestión de Calidad
<b>SGSI</b>	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
<b>SSM</b>	Sistema de Seguimiento de Metas
<b>TAIIA</b>	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas
<b>UAIP</b>	Unidad de Acceso a la Información Pública
<b>UAI</b>	Unidad de Auditoría Interna
<b>UATL</b>	Unidad de Asesoría Técnica y Legal
<b>UC</b>	Unidad de Comunicaciones
<b>UGC</b>	Unidad de Gestión de la Calidad
<b>UNAC</b>	Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
<b>UTAC</b>	Unidad de Transparencia y Anticorrupción

## I. Introducción

En cumplimiento a lo que establece el Capítulo 3 "Políticas de Planificación Institucional", apartado III.2, numeral 9 del Manual de Políticas de Control Interno del Ministerio de Hacienda "La Dirección de Política Económica y Fiscal es la responsable de monitorear el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales de las Dependencias del Ministerio de Hacienda, e informar al Despacho Ministerial" y el Acuerdo Ejecutivo N°114 de fecha 8 de febrero de 2011, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional de la Dirección de Política Económica y Fiscal es la instancia responsable de informar trimestralmente sobre la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) del Ministerio de Hacienda.

El seguimiento de metas del Plan Operativo Anual 2017 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual es completado mensualmente, por las 17 Dependencias del Ministerio. El SSM fue implementado en todo el Ministerio de Hacienda a partir del 2013 y a través de dicha herramienta, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional recopila la información sobre la ejecución de los planes operativos de dichas Dependencias.

El presente informe, refleja el grado de cumplimiento de las metas institucionales respecto a lo programado en sus planes operativos anuales correspondientes al tercer trimestre de 2017, las cuales son coherentes con las funciones establecidas en el Manual de Organización (MAO), así como los proyectos provenientes del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019, el cual entró en vigencia a partir de julio de 2015.

## II. Consideraciones Generales

- a. El porcentaje de cumplimiento es el resultado de dividir lo ejecutado respecto lo programado.
- b. La valoración de las funciones y proyectos estratégicos al tercer trimestre de 2017, estuvo basada en la aplicación de la técnica de la colorimetría, mediante la cual se estima el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas en los POA's 2017, de acuerdo a los siguientes criterios:
  - ✓ El color verde indica que la meta fue cumplida o superada con un porcentaje mayor a 95%.
  - ✓ El color amarillo muestra una situación de atención, pero gestionable, con un rango de cumplimiento superior a 80%, e inferior o igual a 95%.
  - ✓ El color rojo indica que las metas se alejan de lo programado, al resultar porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80%.
- c. Se presenta el porcentaje cumplimiento de las actividades de funciones y de proyectos utilizando la técnica del semáforo para facilitar la visualización de su comportamiento durante el trimestre.

ABRIL	MAYO	JUNIO
 84%	 70%	 96%

- d. Se presentan la descripción de causas para porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80% correspondiente a estado rojo.
- e. Se define por Dependencias: Direcciones, Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas y Unidades Asesoras al Despacho Ministerial.
- f. Unidades Asesoras al Despacho Ministerial: Unidad de Comunicaciones, Unidad de Asesoría Técnica y Legal, Unidad de Acceso a la Información Pública, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Unidad Transparencia y Anticorrupción.
- g. Los nombres de los proyectos (con sus respectivos códigos), ejecutados por las Dependencias del Ministerio para el tercer trimestre 2017, son presentados en anexos.
- h. Un proyecto estratégico puede contribuir a más de un objetivo estratégico.

### III. Resumen

#### ACTIVIDADES DE FUNCIONES

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de cumplimiento de las actividades de funciones de las 17 Dependencias, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's correspondiente al tercer trimestre de 2017. Dichas funciones están establecidas en sus respectivos Manuales de Organización.

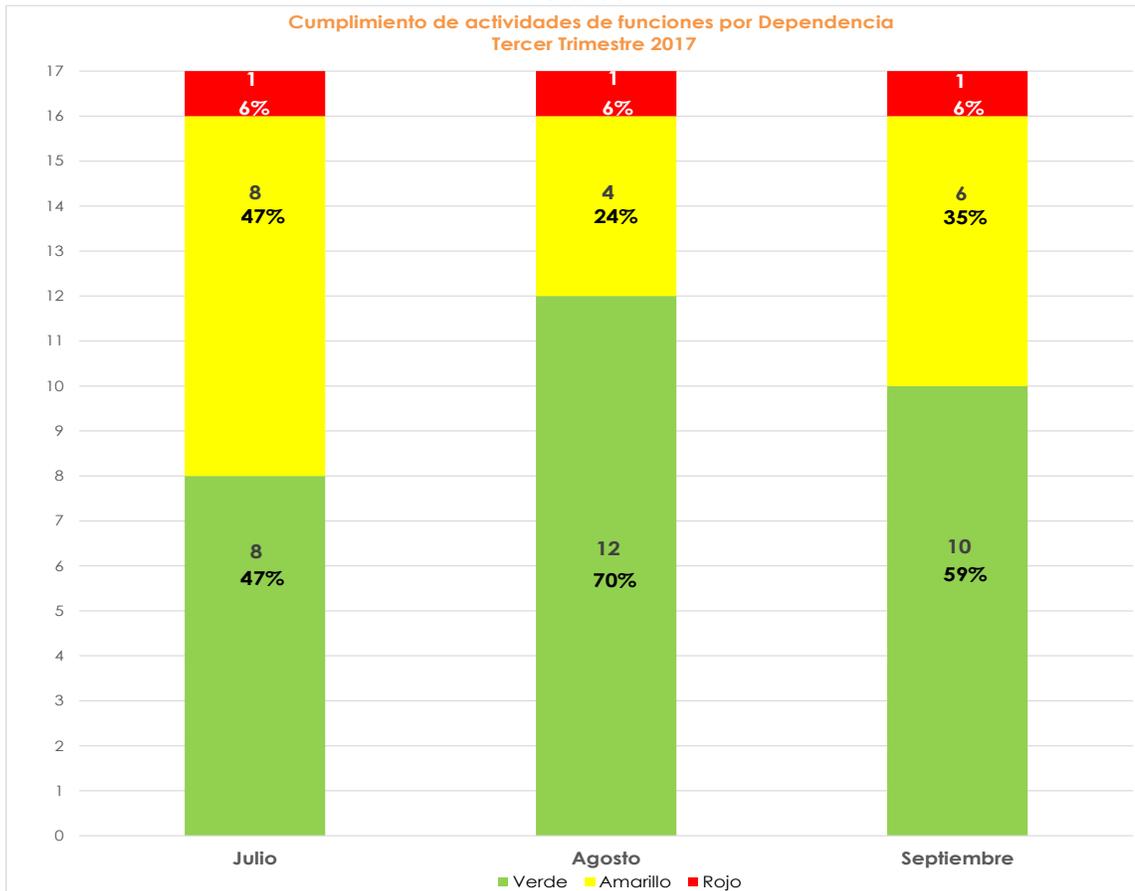
Tabla 1  
Porcentajes de cumplimiento de actividades de funciones del tercer trimestre 2017

N°	Dependencia	Funciones		
		Julio	Agosto	Septiembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	90%	89%	89%
2	Dirección General de Aduanas	92%	91%	93%
3	Dirección General de Tesorería	98%	100%	98%
4	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	94%	97%	94%
5	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	98%	100%	100%
6	Dirección General de Inversión y Crédito Público	91%	98%	96%
7	Dirección General de Presupuesto	76%	86%	93%
8	Dirección General de Administración	88%	98%	94%
9	Dirección de Política Económica y Fiscal	88%	100%	100%
10	Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	100%	100%	100%
11	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	94%	100%	100%
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	100%	100%	100%

N°	Dependencia	Funciones		
		Julio	Agosto	Septiembre
13	Dirección Financiera	100%	94%	100%
14	Unidad de Auditoría Interna	100%	100%	100%
15	Unidad de Comunicaciones	100%	100%	93%
16	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	85%	62%	54%
17	Unidad de Transparencia y Anticorrupción	100%	100%	100%

De acuerdo a los resultados reportados en el SSM por las 17 Dependencias, en el gráfico 1 se muestra el cumplimiento de las actividades de funciones por Dependencia para el tercer trimestre 2017.

Gráfico 1



Para el mes de julio, 8 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas arriba del 95%, para el mes de agosto 12 y para el mes de septiembre 10.

Para el mes de julio 8, dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, para el mes de agosto 4 y para el mes de septiembre 6.

Para el mes de julio, únicamente 1 dependencia obtuvo cumplimiento de sus metas menor o igual que el 80%; y para el mes de agosto y septiembre 1 dependencia, respectivamente.

En la tabla 2 se listan las causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80%, reportadas en el SSM. El número de actividades no cumplidas pueden ser consultadas en **anexo 1**.

Tabla 2  
Causas de porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80%

Mes		
Julio		
1	Dirección General de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se cumplió con el plazo de atención de algunas solicitudes de modificaciones Presupuestarias en la División de Desarrollo Económico y Empresas Publicas, debido a que fue necesario solicitar información complementaria a diferentes instancias para el análisis y justificación de los casos.</li> <li>- El cumplimiento de la meta relacionada con el análisis y verificación de las liquidaciones los presupuestos especiales en el tiempo estipulado, en la División de Conducción administrativa, se vio afectado debido a que los resultados de la liquidación presentada por la institución no estaban conforme al sistema de contabilidad gubernamental, por lo que se requirió realizar ajustes.</li> <li>- La meta de atención en el tiempo estipulado las solicitudes de autorización de nombramientos y contrataciones de personal presentadas por instituciones del sector público, no fue cumplida debido a que algunas peticiones no se revisaron en el tiempo programado, por la carga de trabajo.</li> </ul>

Mes		
Agosto		
1	Unidad Asesora Técnica y Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El incumplimiento del plazo para la elaboración y remisión de algunas resoluciones para la Devolución del Impuesto sobre la Renta a beneficiario de persona fallecida y materias conexas, se debe, a la presentación extemporánea de parte del solicitante de uno de los requisitos, ya que debido al siniestro ocurrido en julio, el cliente supuso que no se estaba brindando el servicio.</li> <li>- Algunas notificaciones no se realizaron en el tiempo estipulado ya que se llamó telefónicamente a la persona para que se presentara, sin embargo el cliente se presentó extemporáneamente.</li> <li>- La presentación a Centro Nacional de Registros del plano para la aprobación de remediación, no fue realizada debido a que el plano presenta problemas en los rumbos del inmueble.</li> </ul>

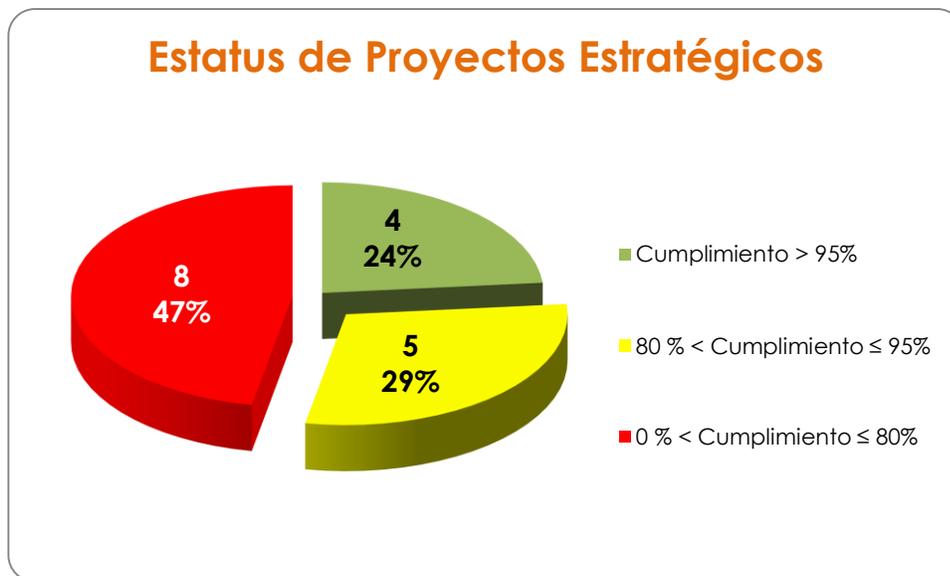
Mes		
Septiembre		
1	Unidad Asesora Técnica y Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El incumplimiento del plazo para la elaboración y remisión de algunas resoluciones para la Devolución del Impuesto sobre la Renta a beneficiario de persona fallecida y materias conexas, se debe a la presentación extemporánea, de parte de los solicitantes, de uno de los requisitos.</li> <li>- La elaboración de proyectos de resoluciones de imposición o exoneración de multas, no fueron realizadas en tiempo estipulado debido a que el técnico jurídico asignado se encontraba en una misión oficial.</li> <li>- La elaboración y remisión de opiniones de jubilación o traspaso de pensión militar en el plazo establecido, no se cumplió ya que el técnico jurídico asignado se encontraba en misión oficial.</li> </ul>

### ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

De los 35 proyectos estratégicos que están plasmados en el PEI 2015-2019 el cual entró en vigencia en el mes de julio de 2015, al tercer trimestre se puede mencionar que:

- 17 proyectos poseen actividades programadas al mes de septiembre de los cuales se encuentran en estado verde 4 (24%), en estado amarillo 5 (29%) y en estado rojo 8 (47%), como se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2



**DETALLE DE PROYECTOS:**

La valoración de los proyectos estratégicos se efectuó con base en la aplicación de la colorimetría, estimando el porcentaje de cumplimiento de acuerdo a las actividades programadas ÚNICAMENTE en los POA's 2017 y los avances de esas actividades.

El estatus de los proyectos al tercer trimestre de 2017 se presenta a continuación:

Tabla 3

## Cumplimiento de proyectos estratégicos del tercer trimestre de 2017

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	Julio	Agosto	Septiembre
P03. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo	 100%	 100%	 25%
P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados	 90%	 90%	 90%
P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP)	 80%	 73%	 69%
P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II	 92%	 93%	 92%
P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental	 67%	 40%	 83%
P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%	 0%
P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 100%
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios	 77%	 75%	 73%
P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente	 92%	 83%	 71%
P19. Fortalecimiento del control y fiscalización	 70%	 58%	 79%
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar	 82%	 82%	 81%

P21. Actualización del marco jurídico tributario	 75%	 92%	 100%
P22. Fortalecimiento del sistema de planificación institucional	 20%	 27%	 30%
P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera	 80%	 77%	 76%
P31. Fortalecimiento de la DGII	 95%	 95%	 95%
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II)	 100%	 100%	 100%
P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información	 100%	 100%	 100%

A continuación se presentan las causas del estado rojo de los proyectos para el tercer trimestre 2017:

- P03. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo:** el proyecto se ha visto afectado, debido a que el Presupuesto de 2018 fue formulado por Áreas de Gestión, razón por la cual las Instituciones no elaboraron los Marco Institucional de Mediano Plazo. Durante el presente año, se están realizando las acciones necesarias con el fin de contar con el Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP), lo cual permitirá implementar el Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados.
- P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP):** las actividades correspondientes a la DGCG, están siendo ejecutadas por los consultores contratados por el organismo cooperante (USAID), las actividades a septiembre de 2017 muestran un avance del 48% para el componente de DGCG.

La actividad de proporcionar asistencia a las instituciones del sector público para el uso de módulo de formulación presupuestaria, no se realizó debido a que el Presupuesto de 2018 fue formulado por Áreas de Gestión. La meta se medirá hasta que sea implementado el Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados.

En relación al proceso de migración de componentes de la planilla del SIRH, a la nueva plataforma, se ha avanzado en la definición funcional y diseño de acciones de personal, y se ha completado en 80% el expediente de personal.

- P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria:** Está en proceso la contratación del consultor que apoyará la actividad de realizar diagnóstico sobre la fase de seguimiento y evaluación presupuestaria; cabe mencionar que se acordó, que la referida consultoría se financiará de manera conjunta entre la GIZ y la Unión Europea; se están

realizando las gestiones correspondientes para que la contratación se efectuó a la brevedad posible.

- ☛ **P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios:** las actividades relacionadas al proyecto se han visto afectadas por el siniestro ocurrido el 07 de julio de los presentes, en el complejo tres torres, ya que algunas Unidades ejecutoras de dichas actividades se han visto en la dificultad de contar con equipo informático y espacio; es importante aclarar que se han realizado los respectivos ajustes en la Hoja Técnica de Proyecto correspondiente.
- ☛ **P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente:** las actividades relacionadas al proyecto se han visto afectadas por el siniestro ocurrido el 07 de julio de los presentes, en el complejo tres torres, ya que algunas unidades ejecutoras de dichas actividades se han visto en la dificultad de contar con equipo informático y espacio.
- ☛ **P19. Fortalecimiento del control y fiscalización:** las actividades relacionadas al proyecto se han visto afectadas por el siniestro ocurrido el 07 de julio de los presentes, en el complejo tres torres, ya que algunas unidades ejecutoras de dichas actividades se han visto en la dificultad de contar con equipo informático y espacio.
- ☛ **P22. Fortalecimiento del sistema de planificación institucional:** El proyecto consta de dos consultorías, una de las cuales se ha visto retrasada debido al cambio del consultor, que estaba realizando la "Evaluación de la cadena de Planificación". Sin embargo, a la fecha ya se contrató al nuevo Consultor que iniciará en el mes de noviembre. Respecto a la consultoría de "Elaboración de una guía metodológica para la formulación, seguimiento y control de proyectos estratégicos", a la fecha se está trabajando en un procedimiento relacionado con la guía metodológica en el ejercicio para la vinculación de los procesos transversales, POA y PEI.
- ☛ **P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera:** la construcción de los Accesos, ampliación de giros, Iluminación y Sistema Neumático, en la aduana Terrestre Hachadura, no se ha realizado debido a que se han dado prioridad a otros proyectos y la falta de disponibilidad financiera. Se está coordinando con Ministerio de Obras Públicas para realizar dichas obras.

#### IV. Conclusiones

- Al mes de septiembre de 2017, 10 dependencias han cumplido con las actividades programadas en el POA en un porcentaje mayor al 95%, 6 han cumplido con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y 1 dependencia ha cumplido con un porcentaje menor o igual al 80%.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de las actividades de funciones, las siguientes: recepción de documentos fuera del plazo de parte del cliente externo, personal asignado a otras actividades (misión oficial), carga de trabajo, entre otros.
- Algunas acciones propuestas no han sido eficaces para cumplir con las metas, ya que se verificó que algunas causas siguen repitiéndose mes con mes.
- Al mes de septiembre de 2017, el 24% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%), el 29% en amarillo (porcentaje superior a 80% e inferior o igual a 95%) y el 47% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%).
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos, las siguientes: depender de terceros para la realización de actividades, retrasos en los módulos del proyecto SAFI II, Siniestro ocurrido el 07 de julio de los presentes en el complejo tres torres, asignación de otras tareas prioritarias, entre otros.

#### V. Recomendaciones

- Fortalecer la coordinación y comunicación, para el intercambio de información entre Dependencias o Unidades de las misma Dependencia.
- Documentar en el Sistema de Seguimiento de Metas, las causas y acciones en caso de incumplimiento.
- Fortalecer la descripción de la causa, describiendo puntualmente el motivo del incumplimiento.
- Monitorear periódicamente el avance de los proyecto para evitar desfases.
- Es necesario establecer acciones correctivas efectivas, para aquellas metas que se presentan en estado amarillo y rojo, analizando íntegramente las causas que afectan su cumplimiento.
- Seguimiento periódico luego del establecimiento de acciones.
- Reportar a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, cualquier inconsistencia observada en los resultados que genera el SSM.
- Para aquellas metas y/o actividades incumplidas en un mes específico anterior, colocar en el apartado de comentarios del SSM, las nuevas acciones, si el incumplimiento persiste.

**VI. Anexo****1. Actividades no cumplidas segundo trimestre 2017**

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Julio	Agosto	Septiembre
DGII	12	16	16
DGA	10	11	9
DGT	2	-	2
DINAFI	2	1	2
DGCCG	1	-	-
DGICP	6	1	2
DGP	6	3	2
DGEA	7	1	3
DPEF	1	-	-
UNAC	2	1	-
TAIIA	2	-	-
UAIP	-	-	-
DF	-	1	-
UAI	-	-	-
COM	-	-	1
UATL	2	5	6
UTAC	-	-	-

## 2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el segundo trimestre 2017

Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos
P03. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo
P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados
P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP)
P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II
P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental
P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria
P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios
P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente
P19. Fortalecimiento del control y fiscalización
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar
P21. Actualización del marco jurídico tributario
P22. Fortalecimiento del sistema de planificación institucional
P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera
P31. Fortalecimiento de la DGII
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II)
P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información

Elaborado por:

**Unidad de Planificación Estratégica Institucional**

**Dirección de Política Económica y Fiscal**

Aprobado por:

**Lic. Mauricio Sosa De La Cruz**  
**Subdirector de Política Económica y Fiscal**

Firma:

*San Salvador, octubre de 2017*