



Dirección de Política Económica y Fiscal



## Informe de Primer Trimestre de Seguimiento al POA

2016

Abril 2016

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 .....	22
V. Recomendaciones.....	22
VI. Anexo .....	24

### 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>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

## I. Introducción




En cumplimiento a lo que establece el Capítulo 4 "Política de Medición, Seguimiento y Cumplimiento de Objetivos y Metas", numeral 5 del Manual de Políticas de Control Interno del Ministerio de Hacienda 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 2016 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual es completado mensualmente, por las 16 Dependencias del Ministerio. El SSM fue implementado en todo el Ministerio de Hacienda a partir del 2013 y por medio 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 primer trimestre de 2016, 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 primer trimestre de 2016, 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 2016, 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.

























ENERO	FEBRERO	MARZO
 84%	 70%	 70%

- d. Se presentan la descripción de causas para porcentajes de cumplimiento menor o igual a 95% correspondiente a estado amarillo y 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
- g. Los nombres de los proyectos (con sus respectivos códigos), ejecutados por las Dependencias del Ministerio para el primer trimestre 2016, son presentados en anexos.
- h. Un proyecto estratégico puede contribuir a más de un objetivo estratégico.

**III. Resumen****ACTIVIDADES DE FUNCIONES**

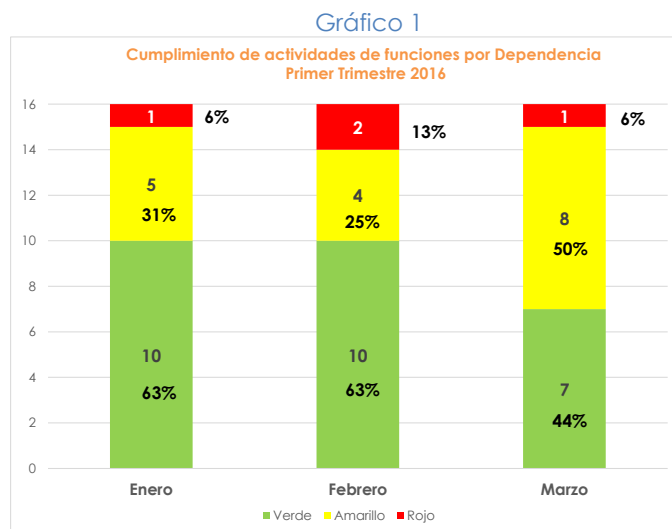
En la tabla 1 se muestran los porcentajes de cumplimiento de las actividades de funciones de las 16 Dependencias, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's correspondiente al primer trimestre de 2016. Dichas funciones están establecidas en sus respectivos Manuales de Organización.

Tabla 1  
Porcentajes de cumplimiento de actividades de funciones del primer trimestre 2016

N°	Dependencia	Funciones		
		Enero	Febrero	Marzo
1	Dirección General de Impuestos Internos	 90%	 89%	 84%
2	Dirección General de Aduanas	 97%	 88%	 91%
3	Dirección General de Tesorería	 98%	 97%	 98%
4	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	 100%	 100%	 95%
5	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	 91%	 100%	 100%
6	Dirección General de Inversión y Crédito Público	 100%	 100%	 90%
7	Dirección General de Presupuesto	 92%	 64%	 91%
8	Dirección General de Administración	 94%	 94%	 96%

N°	Dependencia	Funciones		
		Enero	Febrero	Marzo
9	Dirección de Política Económica y Fiscal	100%	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	95%	94%	94%
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	80%	60%	40%
13	Dirección Financiera	100%	100%	100%
14	Unidad de Auditoría Interna	100%	100%	88%
15	Unidad de Comunicaciones	100%	100%	94%
16	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	100%	100%	100%

De acuerdo a los resultados reportados en el SSM por las 16 Dependencias, en el gráfico 1 se muestra el cumplimiento de las actividades de funciones por Dependencia para el primer trimestre 2016.



Para los meses de enero y febrero 10 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas arriba del 95%, para el mes de marzo 7 dependencias.

Para el mes de enero 5 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, para el mes de febrero 4 dependencias y para el mes de marzo 8 dependencias.

Para el mes de enero y marzo 1 dependencia obtuvo cumplimiento de sus metas menor o igual que el 80%, para el mes de febrero 2 dependencias.

En la tabla 2 se listan las causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 95%, 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 95%

Mes		
Enero		
1	Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Atender las peticiones de devolución de Renta mediante escritos en un máximo de 55 días hábiles", se ejecutó en un 97.2% debido a que de los 90 casos programados, 3 no se finalizaron en el tiempo programado por extensión de plazo solicitado por los contribuyentes.</li> <li>- La actividad "Gestionar a los contribuyentes con auditores permanentes" se ejecutó en un 88.5% debido a que de los 78 casos programados, 9 no se realizaron por atender otras asignaciones de carácter prioritario (carga de trabajo del Plan Fiscalización Determinativa y asignación de 6 casos en atención a solicitud de la Corte de Cuentas de la República).</li> <li>- La actividad "Fiscalizar a los contribuyentes con auditores permanentes", se ejecutó en 0% debido a que los 11 casos programados no se realizaron por completar los procedimientos necesarios para llevar a cabo el Plan de Fiscalización Determinativa Masiva. Asimismo, se asignaron 6 casos en atención a solicitud de la Corte de Cuentas de la República.</li> <li>- La actividad "Realizar fiscalizaciones sustantivas con auditores permanentes", fue efectuada por la Subdirección de otros contribuyentes en un 83.3 % debido a que de los 12 casos programados no realizaron 2 casos por atender asignaciones de Plan de Defensoría del Consumidor. Para el caso de Grandes Contribuyentes se ejecutó en un 66.7%, ya que de los 3 casos se realizaron 2 de ellos, no se especifica la causa del incumplimiento.</li> <li>- La actividad "Realizar fiscalizaciones de otros planes con auditores permanentes", se ejecutó en un 20.3% debido a que de los 64 casos programados se realizaron 13 en atención a colaboración a Plan Defensoría del Consumidor.</li> </ul>



2	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Atender el 100% de solicitudes de Certificación para Endeudamiento Público Municipal, en un plazo no mayor de 10 días hábiles", muestra una ejecución de 0% debido a que no hubieron solicitudes de certificación.</li> <li>- La actividad "Responder el 100% de requerimientos de información resultante de la aplicación de la Ley de Acceso a la Información Pública", muestra una ejecución de 0% debido a que no hubieron solicitudes de requerimientos.</li> </ul>
3	Dirección General de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad " Analizar Proyecto de Presupuesto de Institución de Crédito 2016 y 2017; así como preparar Pro formas de Ley de Presupuesto, Salarios y Proyectos de Decreto Ejecutivo", no fue ejecutada debido a que los insumos necesarios para preparar la información debían ser recibidos en octubre 2015, y fueron recibidos en diciembre 2015. Asimismo, se requirió solicitar información adicional.</li> <li>- La actividad " En el Servicio de Aprobación de Modificaciones a la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), tramitar en menos del tiempo establecido de 7 días hábiles", se ejecutó en un 96.61% debido a que uno de los 59 casos gestionados no fue resuelto en el tiempo establecido ya que fue necesario solicitar información adicional a las instituciones y esta fue entregada con retrasos.</li> </ul>
4	Dirección General de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Realizar auditorías de calidad de enero-diciembre", se ejecutó en un 69.2% debido a que de los 9 informes en los que se estaba trabajando en el mes de enero, 2 quedaron pendientes en aprobación por parte de los auditados, 1 en modificación por parte del auditor, hubo 1 solicitud de prórroga. Asimismo, uno de los auditores ya no labora en la Unidad lo que dificulta cumplir con lo programado.</li> </ul>
5	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Analizar y definir criterios a fin de emitir resoluciones definitivas de los recursos ingresados en el año 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, conforme a los plazos establecidos en el Plan de Calidad respectivo", se ejecutó en un 78% debido a que de las 18 resoluciones programadas, se realizaron únicamente 14 por la complejidad de los casos y asignación de 45 requerimientos adicionales por parte de la Corte Suprema de Justicia a realizarse con el mismo personal de las sentencias.</li> <li>- La actividad "Analizar y emitir proyectos de resoluciones definitivas de los recursos ingresados en los años 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, en los plazos del procedimiento respectivo", se ejecutó en un 90% debido a que de las 18 resoluciones programadas, se realizaron únicamente 16, por la complejidad de los casos y asignación de 45 requerimientos adicionales por parte de la Corte Suprema de Justicia con el mismo personal de las sentencias.</li> </ul>

6	Unidad de Acceso a la Información Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Atender el 80% de las solicitudes de datos personales en un plazo menor o igual a 9 días hábiles y el porcentaje restante en el plazo que otorga la LAIP", fue ejecutada en 64%, debido a retrasos en la entrega de la información por parte de la Dependencia responsable (DGII) ya que no se cuenta con un enlace responsable que gestione las solicitudes recibidas.</li> </ul>
---	---	---

<p style="text-align: center;"><b>Mes</b> <b>Febrero</b></p>		
1	Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad " Realizar planes de fiscalización" no se ejecutó debido a que el documento se encontraba en revisión por parte de la Dirección General.</li> <li>- La actividad "Elaborar Informe de seguimiento de la recaudación por Zona", no se ejecutó por la preparación de otros informes.</li> <li>- La actividad " Hacienda va la Escuela", no se ejecutó debido a que el año escolar recién comenzó por lo que no se han tenido solicitudes.</li> </ul>
2	Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad " Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en Aduana Aeropuerto Internacional", se ejecutó en 51.4% debido a que se redujeron la cantidad de declaraciones sujetas a verificación, de 63 que se registraron en el mes de enero se redujeron a 14.</li> <li>- La actividad " Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en aduanas terrestres", se ejecutó en 46.2 % debido a que se redujeron la cantidad de declaraciones sujetas a verificación, de 72 que se registraron en el mes de enero se redujeron 26.</li> <li>- La actividad " Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en almacenes de depósito", se ejecutó en 68.4 % debido a que se redujeron la cantidad de declaraciones sujetas a verificación. DHL es la delegación donde más ha impactado la reducción, de 63 verificaciones solo 2 tuvieron discrepancias.</li> <li>- Las actividades relacionadas con la actualización del Plan de continuidad del negocio no fueron realizadas por reprogramación.</li> </ul>
3	Dirección General de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "En el servicio de Soporte en aplicación Informática SAFI (Ejecución Presupuestaria fase I), resolver en tiempo menor al establecido de 4 horas, el 91% de los requerimientos que se atiendan mensualmente y el 9% en un tiempo igual o mayor al 4 horas" fue ejecutada en un 84.93%.</li> </ul>

		<p>debido a que uno de los analistas encargados de realizar la actividad ya no labora en la Unidad y esto ha dificultado realizar en tiempo los servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "En el Servicio de Análisis de Modificaciones Presupuestarias, tramitar en menos del tiempo establecido de 21 días hábiles los porcentajes que se señalan en cada mes, con relación a la demanda que se atiende en dichos meses", se ejecutó en 88.89% debido a que de los 9 casos atendidos uno de ellos se realizó fuera de plazo ya que fue necesario solicitar información adicional a la institución que realizó la petición.</li> <li>- La actividad" En el servicio de Atención de Casos Diversos, tramitar en menos del tiempo establecido de 21 días hábiles los porcentajes que se señalan en cada mes, con relación a la demanda que se atiende en dichos meses", fue ejecutada en un 87.5% debido a que el análisis requirió más tiempo y autorización por parte de la Dirección General.</li> <li>- En la actividad" En el servicio de Atención de Casos Diversos, tramitar en menos del tiempo establecido de 21 días hábiles, los porcentajes que se señalan en cada mes, con relación a la demanda que se atiende en dichos meses", se ejecutó en un 50% debido a que de 8 casos atendidos, 3 correspondían a carga del 2015. Asimismo, los casos requirieron más tiempo para su análisis y aprobación de la Dirección General.</li> <li>- La actividad" En el servicio despacho de correspondencia, atender en un tiempo menor o igual al establecido de 8 horas, el 100% de las solicitudes que se reciben en el mes", se ejecutó en un 99.2% debido a problemas de conectividad en el Ministerio de Hacienda.</li> <li>- La actividad" Las solicitudes recibidas que cumplen con los requerimientos establecidos para estudios técnicos de bienes muebles e inmuebles de acuerdo a lo contenido en la normativa legal vigente sin plazo legal obligatorio, cuando se trate de inmuebles, atenderlas en un tiempo máx. de 30 días", se ejecutó en un 81.82% debido a que de los 11 casos atendidos, 2 se cumplieron fuera del plazo por requerir mayor análisis.</li> </ul>
4	Dirección General de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Realizar auditorías de calidad de enero-diciembre", se ejecutó en un 85.7% debido a que de los 5 informes en los que se estaba trabajando en el mes de febrero, 1 quedó pendiente en aprobación por parte del auditado, 1 en revisión por parte del coordinador de la Unidad y hubo 1 solicitud de prórroga de auditoria. Asimismo, uno de los auditores dejó de laborar en la Unidad lo que dificulta cumplir con lo programado.</li> <li>- La actividad" Realizar 101 inspecciones en 2016",se ejecutó en un 75% debido a que de las 8 inspecciones programadas quedaron pendientes 2 por asignación de otras actividades.</li> </ul>

5	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Analizar y definir criterios a fin de emitir resoluciones definitivas de los recursos ingresados en el año 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, conforme a los plazos establecidos en el Plan de Calidad respectivo", se ejecutó en un 83% debido a que de las 18 resoluciones programadas se realizaron únicamente 15, por la complejidad de los casos y asignación de 38 requerimientos adicionales por parte de la Corte suprema de Justicia a realizarse con el mismo personal de las sentencias.</li> <li>- La actividad "Analizar y emitir proyectos de resoluciones definitivas de los recursos ingresados en los años 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, en los plazos del procedimiento respectivo", se ejecutó en un 83% debido a que de las 18 resoluciones programadas se realizaron únicamente 15, por la complejidad de los casos y asignación de 38 requerimientos adicionales por parte de la Corte suprema de Justicia con el mismo personal de las sentencias.</li> </ul>
6	Unidad de Acceso a la Información Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Atender el 80% de las solicitudes de datos personales en un plazo menor o igual a 9 días hábiles y el porcentaje restante en el plazo que otorga la LAIP", fue ejecutada en 67%, debido a retrasos en la entrega de la información por falta de coordinación de las Dependencias (DGT y DGII) que debían proporcionar información sobre recaudación de tributos por sectores económicos.</li> <li>- La actividad "Atender el 80% de las solicitudes de datos personales en un plazo menor o igual a 14 días hábiles y el porcentaje restante en el plazo que otorga la LAIP", fue ejecutada en 50% debido a retrasos en la entrega de la información, por falta de coordinación de las Dependencias (DGT y DGII) que debían proporcionar información sobre recaudación de tributos por sectores económicos.</li> </ul>

Mes		
Marzo		
1	Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad " Realizar fiscalizaciones con auditores permanentes" con las diferentes subdirecciones, fue ejecutada en 40% por la Oficina Regional de Oriente, en 22.6% por la subdirección de Medianos Contribuyentes, en un 15.4% por Oficina regional Oriente y en un 44% por Subdirección Integral de Grandes Contribuyentes debido a que se solicito extensión de plazo por parte de los contribuyentes fiscalizados, asignación de otras tareas, entre otros.</li> <li>- La actividad "Verificación, inspección y control de cumplimientos de las obligaciones del auditor fiscal", no fue ejecutada por realización de otras tareas prioritarias.</li> <li>- La actividad " Atender solicitudes de devolución de</li> </ul>

		<p>reintegro de IVA a exportadores" se ejecutó en 79% debido a personal técnico insuficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las actividades referentes al "Seguimiento al POA DGII y control Interno" no se ejecutaron debido a capacitaciones que recibió el personal.</li> </ul>
2	Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad" Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en Aduana Terrestre san Bartolo", se ejecutó en 67.1% debido a que se redujo la cantidad de declaraciones sujetas a verificación.</li> <li>- La actividad" Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en aduanas terrestres de fronteras", se ejecutó en 63.8 % debido a que se redujo la cantidad de declaraciones sujetas a verificación.</li> <li>- La actividad" Medir la eficacia en la verificación inmediata de importaciones definitivas ordenadas por los sistemas informáticos en almacenes de depósito", se ejecutó en 40 % debido a que se redujo la cantidad de declaraciones sujetas a verificación.</li> <li>- Las actividades relacionadas con la actualización del Plan de continuidad del negocio no fueron realizadas por reprogramación.</li> <li>- La actividad" Verificar medición de indicadores del contrato de concesión del servicio de inspección no intrusiva" no se realizó debido a que se estaba en proceso de contratar al consultor.</li> </ul>
3	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Gestionar los incidentes y solicitudes de servicios TIC brindados por DINAFI", se ejecutó en un 98% debido a que hubo una falla temporal.</li> <li>- La actividad "Porcentaje de modulo histórico de planillas implantado en la institución", se ejecutó en un 10 % debido a que no se finalizaron las pruebas funcionales por parte de las instituciones.</li> </ul>
4	Dirección General de Inversión y Crédito Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad" Elaborar propuesta de presupuesto preliminar y Definitivo del servicio de la deuda pública Directa del año 2017, en la 4a semana hábil de marzo y 4a. semana hábil del mes julio respectivamente", no fue ejecutada debido a que se requirió más tiempo para poder utilizar la nueva modalidad de elaboración de presupuestos plurianuales, se consideró la formulación de 4 presupuestos del servicio de la deuda directa interna y externa.</li> <li>- La actividad" Elaborar proyección de recuperación preliminar y definitiva de préstamos GOES empresas públicas del año 2017, en la 4a. semana hábil de marzo y 4a. semana hábil de julio, respectivamente", no fue ejecutada debido a que se requirió más tiempo para poder utilizar la nueva modalidad de elaboración de presupuestos plurianuales, se consideró la formulación de 4 presupuestos del servicio de la deuda directa interna y</li> </ul>

		<p>externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad" Consolidar y elaborar propuesta preliminar y definitiva del Programa Anual de Inversión Pública 2017, en el mes de marzo y septiembre, respectivamente", no se ejecutó debido a que la DGP solicitó información para 4 años y no solo para 2017, lo que requirió contar con más información por parte de las instituciones.</li> <li>- La actividad" Realizar visitas de campo a programas y/ proyectos de inversión pública", se ejecutó en un 75% debido a que de las 4 visitas programadas solo se realizaron 3, ya que se asignaron al técnico otras actividades prioritarias.</li> <li>- La actividad "Elaborar propuesta de Acuerdos Ejecutivos relacionados con inversión y endeudamiento, a más tardar el 10º día hábil, contados a partir de la recepción de la solicitud en la DGICP y que se cuente con toda la información necesaria, hasta que sea remitida a la institución solicitante propuesta de acuerdo", no fue ejecutada debido a que se realizaron otras actividades prioritarias.</li> </ul>
5	Dirección General de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad" En el servicio de Atención de Casos Diversos, tramitar en menos del tiempo establecido de 21 días hábiles", fue ejecutada en 81.82% debido a que uno de los casos excedió el tiempo establecido por demoras de autorización y al mismo tiempo se ha dado prioridad a la revisión de los programas presupuestarios.</li> </ul>
6	Dirección General de Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Realizar auditorías de calidad de enero- diciembre", se ejecutó en un 68.4% debido a que de los 13 informes en los que se estaba trabajando en el mes de marzo 3 quedaron pendientes en aprobación por parte de los auditados, 3 en elaboración por parte del auditor, 5 en revisión por parte del coordinador de la Unidad y 2 en revisión del Jefe de la Unidad. Asimismo, uno de los auditores ya no labora en la Unidad y al mismo tiempo se asignaron otras actividades como impartir charlas de innovación, entre otros.</li> <li>- La actividad" Realizar 16 verificaciones al Sistema de Seguridad de la Información de enero- diciembre", no se realizó debido a que los dos informes estaban pendientes de aprobación por las dependencias auditadas ( DGT y DGP). Asimismo, uno de los auditores dejó de laborar en la Unidad.</li> </ul>
7	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Analizar y definir criterios a fin de emitir resoluciones definitivas de los recursos ingresados en el año 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, conforme a los plazos establecidos en el Plan de Calidad respectivo", se ejecutó en un 67% debido a que de las 15 resoluciones programadas se realizaron únicamente 10, por la complejidad de los casos y asignación de 21</li> </ul>

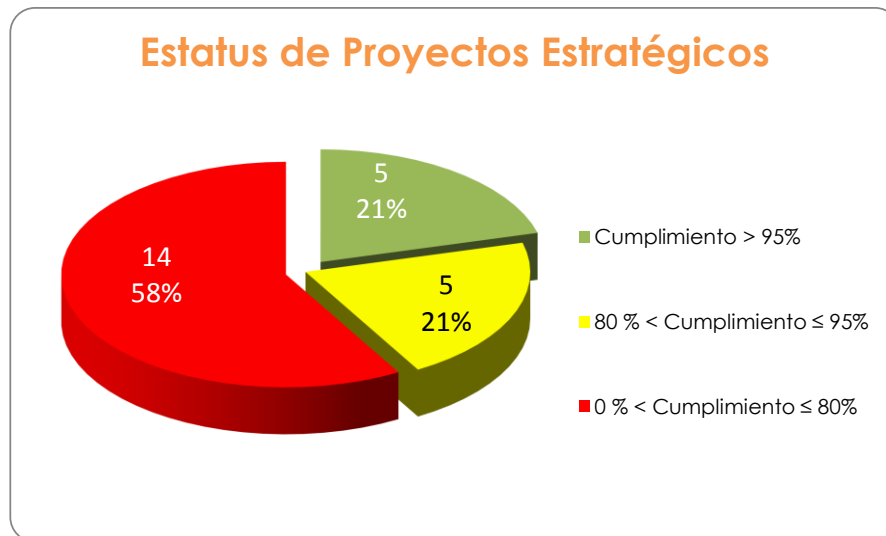
		<p>requerimientos adicionales por parte de la Corte Suprema de Justicia con el mismo personal de las sentencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Analizar y emitir proyectos de resoluciones definitivas de los recursos ingresados en los años 2013, 2014, 2015 y parte de los ingresados en el año 2016, en los plazos del procedimiento respectivo", se ejecutó en un 73% debido a que de las 15 resoluciones programadas se realizaron únicamente 11, por la complejidad de los casos y asignación de 21 requerimientos adicionales por parte de la Corte Suprema de Justicia con el mismo personal de las sentencias.</li> </ul>
8	Unidad de Acceso a la Información Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Atender el 80% de las solicitudes de información pública en un plazo menor o igual a 14 días hábiles y el porcentaje restante en el plazo que otorga la LAIP", fue ejecutada en un 67% debido a que una de los requerimientos no fue entregado a tiempo por parte de la Dependencia a la que le fue solicitada por no encontrarse la persona encargada.</li> <li>- La actividad "Atender el 80% de las solicitudes de datos personales en un plazo menor o igual a 9 días hábiles y el porcentaje restante en el plazo que otorga la LAIP", fue ejecutada en 67% debido a que fue necesario tiempo adicional de consulta, ya que el requerimiento se trasladó al Despacho Ministerial para su análisis.</li> <li>- La actividad "Actualización de Plan de Seguridad de la Información", no fue realizada por carga de trabajo y falta de personal el cual estaba incapacitado.</li> </ul>
9	Unidad de Auditoría Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Efectuar exámenes de auditoría interna a la gestión administrativa y financiera", fue ejecutada en un 88% debido a que 1 de los 10 informes que se tenían programados para el mes de marzo, se realizó en el mes de enero. El acumulado trimestral de la meta tiene un cumplimiento del 100%.</li> </ul>
10	Unidad de Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La actividad "Publicación de eventos oficiales" fue ejecutada en un 50%, debido a que de las publicaciones programadas, una no fue realizada por error involuntario de la persona encargada.</li> </ul>

## ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

De los 38 proyectos estratégicos que están plasmados en el PEI 2015-2019 el cual entró en vigencia en el mes de julio de 2015, al primer trimestre se puede mencionar que:

- 24 proyectos poseen actividades programadas al mes de marzo de los cuales se encuentran en estado verde 5 (21%), en estado amarillo 5(21 %) y en estado rojo 14(58%), 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 2016** y los avances de esas actividades.

























El estatus de los proyectos del primer trimestre de 2016 se presenta a continuación:






















Tabla 3

## Cumplimiento de proyectos estratégicos del primer trimestre de 2016

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	ENERO	FEBRERO	MARZO
P03. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%
P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%
P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP)	 100%	 64%	 83%
P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase I	 100%	 100%	 100%
P07. Observatorio de Compras Públicas de El Salvador	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%
P09. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica y mobiliaria del Ministerio de Hacienda	 100%	 81%	 90%
P14. Desarrollo e implementación del Sistema Informático SIDUNEA WORLD	Sin actividades programadas para el mes reportado	 100%	 88%

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	ENERO	FEBRERO	MARZO
P15. Adquisición e instalación de básculas camioneras fijas	 0%	 0%	 0%
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios	 84%	 70%	 48%
P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente	 100%	 100%	 56%
P18. Fortalecimiento de la fiscalidad Internacional	 100%	 100%	 100%
P19. Fortalecimiento del control y fiscalización	 100%	 100%	 88%
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar	 100%	 61%	 55%
P21. Actualización del Marco Jurídico Tributario	 100%	 100%	 100%
P26. Diseño de un Centro de Control Integrado de Aduanas en predio ex IRA Metalío, Departamento de Sonsonate	 100%	 100%	 100%

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	ENERO	FEBRERO	MARZO
P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%
P29. Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del paso fronterizo El Amatillo en el Departamento de la Unión	Sin actividades programadas para el mes reportado	 75%	 75%
P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 50%
P31. Fortalecimiento de la DGII	 70%	 76%	 55%
P32. Desarrollo e implementación del nuevo sistema electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II - (FASE I)	 100%	 70%	 50%
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II ( Fase II)	Sin actividades programadas para el mes reportado	Sin actividades programadas para el mes reportado	 0%
P34. Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda	 97%	 100%	 92%

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	ENERO	FEBRERO	MARZO
P37. Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal	Sin actividades programadas para el mes reportado	 100%	 40%
P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información	 100%	 100%	 100%

A continuación se presentan las causas del estado amarillo y rojo de los proyectos para el primer trimestre 2016:

- ☛ **P03.Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo:** las capacitaciones a los Subsistemas del SAFI sobre el MGMP fueron reprogramadas para el mes de abril, debido a que el material que iba a ser proporcionado en el proceso de capacitación, fue entregado con errores. El material corregido fue entregado a finales de marzo.
- ☛ **P04.Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados:** las instituciones del Sector Público no han atendido las observaciones que se les han realizado a los Programas. Asimismo, existieron retrasos por parte de la División encargada de analizar los Programas por realizar otras asignaciones prioritarias, material a ser utilizado en capacitaciones fue entregado con errores, entre otros.
- ☛ **P05.Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP):** las visitas del experto en seguridad fueron reprogramadas para el mes de abril y posteriormente para finales del mes mayo y principios de junio de acuerdo al cronograma de trabajo del proyecto.
- ☛ **P07.Observatorio de Compras Públicas de El Salvador:** la contratación del personal para la elaboración de los casos de usos se realizó tardíamente.
- ☛ **P09.Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica y mobiliaria del Ministerio de Hacienda:** se solicitó prórroga de 30 días por parte del proveedor para iniciar con las actividades.
- ☛ **P14.Desarrollo e implementación del Sistema Informático SIDUNEA WORLD:** no se finalizó la adecuación del módulo de control de proceso aduanero, módulo de autorización para el régimen de importación de vehículos usados debido a nuevas tareas asignadas al programador, así como fallas que han presentado a la hora de las pruebas en los módulos, entre otros.

- ☞ **P15. Adquisición e instalación de básculas camioneras fijas:** no se ha realizado la adjudicación del proyecto por lo que no se pueden realizar las actividades programadas.
- ☞ **P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios:** la dependencia (DGII) no reportó las causas del incumplimiento en los campos establecidos en el SSM.
- ☞ **P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente:** la dependencia (DGII) no reportó las causas del incumplimiento en los campos establecidos en el SSM.
- ☞ **P19. Fortalecimiento del control y fiscalización:** la dependencia (DGII) no reportó las causas del incumplimiento en los campos establecidos en el SSM.
- ☞ **P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar:** carga de trabajo y finalización de proceso pendientes por parte de la Unidad de Audiencia y Tasaciones no permitieron cumplir con lo programado.
- ☞ **P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas:** asignación de tareas prioritarias para la implementación del SIDUNEA WORLD no permitieron cumplir con lo programado.
- ☞ **P29. Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del paso fronterizo El Amatillo en el Departamento de la Unión:** no se ha logrado la adquisición del inmueble propiedad de la Asociación Salvadoreña de Empresarios de Transporte de Carga (ASETCA) a través de compra, se ha iniciado la gestión de expropiación.
- ☞ **P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera:** en proceso de gestión de fondos para realizar el proyecto.
- ☞ **P31. Fortalecimiento de la DGII:** la dependencia no reportó las causas del incumplimiento en los campos establecidos en el SSM.
- ☞ **P32. Desarrollo e implementación del nuevo sistema electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II - (FASE I):** retrasos en la actividad de test y validación de código.
- ☞ **P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (Fase II):** la dependencia (UNAC) no reportó las causas del incumplimiento en los campos establecidos en el SSM.
- ☞ **P34. Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda:** retrasos en la corrección de procedimientos por parte de las dependencias involucradas lo que impido continuar con las actividades programadas.

- ☛ **P37. Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal:** asignación de otras prioridades por parte de la Dirección.

#### IV. Conclusiones

- En algunos casos, las actividades programadas en los POA's de las Dependencias están subestimadas por lo que al registrar su ejecución, presentan porcentajes superiores al 100%, elevando el porcentaje de cumplimiento arriba del 100%.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado amarillo y rojo de las actividades de funciones están: resolución de actividades de carácter prioritario que no estaban programadas, personal insuficiente en algunas Dependencias, deficiente planificación, deficiente coordinación, formulación de actividades a demanda en el SSM de forma incorrecta lo que genera que cuando no hay demanda se refleje como incumplimiento, entre otros.
- Al mes de marzo de 2016, el 21% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%), el 21% en amarillo (porcentaje superior a 80% e inferior o igual a 95%) y el 58% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%).
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos están: una inadecuada planificación de las actividades, depender de terceros para la realización de actividades, asignación de otras tareas prioritarias, entre otros.

#### V. Recomendaciones

- Fortalecer la planificación de las actividades para evitar subestimaciones en las mismas, así como las reprogramaciones.
- Fortalecer la coordinación y comunicación de las Dependencias que participan en la ejecución de proyectos transversales.
- Al formular actividades, tanto las relacionadas con proyectos como a las de funciones, las Dependencias deben colocar sólo aquello que esté bajo su control, de lo contrario tendrán dificultades en su cumplimiento y seguimiento.
- 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 proyectos para evitar desfases.
- Establecimiento de acciones efectivas que ayuden a cumplir con lo que se ha programado en caso de incumplimientos.
- Seguimiento al establecimiento de acciones
- Reportar a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, cualquier inconsistencia observada en los resultados que genera el SSM.

## VI. Anexo

### 1. Actividades no cumplidas primer trimestre 2016

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Enero	Febrero	Marzo
DGII	14	16	24
DGA	4	17	13
DGT	2	3	2
DINAFI	-	-	2
DGCG	2	-	-
DGICP	-	-	5
DGP	2	8	2
DGEA	3	3	2
DPEF	-	-	-
UNAC	-	-	-
TAIIA	2	2	2
UAIP	1	2	3
DF	-	-	-
UAI	-	-	1
COM	-	-	1
UATL	-	-	-



## 2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el primer trimestre 2016

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
P07. Observatorio de Compras Públicas de El Salvador
P09. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica y mobiliaria del Ministerio de Hacienda
P14. Desarrollo e implementación del Sistema Informático SIDUNEA WORLD
P15. Adquisición e instalación de básculas camioneras fijas
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios
P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente
P18. Fortalecimiento de la fiscalidad Internacional
P19. Fortalecimiento del control y fiscalización
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar
P21. Actualización del Marco Jurídico Tributario
P26. Diseño de un Centro de Control Integrado de Aduanas en predio ex IRA Metalío, Departamento de Sonsonate
P27. Desarrollo de un Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas
P29. Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del paso fronterizo El Amatillo en el Departamento de la Unión
P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera
P31. Fortalecimiento de la DGII
P32. Desarrollo e implementación del nuevo sistema electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II - (FASE I)

**Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos**

P33.Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II ( Fase II)

P34.Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda

P37. Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal

P38.Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información