



Dirección de Política Económica y Fiscal



Informe de Cuarto Trimestre de Seguimiento al POA

2016

Enero 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	17
V. Recomendaciones.....	17
VI. Anexos.....	19

Acrónimos

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

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 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 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 cuarto 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 cuarto 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. Ejemplo:

OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
 84%	 70%	 96%

- d. Se presentan la descripción general de las 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 cuarto 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 cuarto trimestre de 2016. Dichas funciones están establecidas en sus respectivos Manuales de Organización.

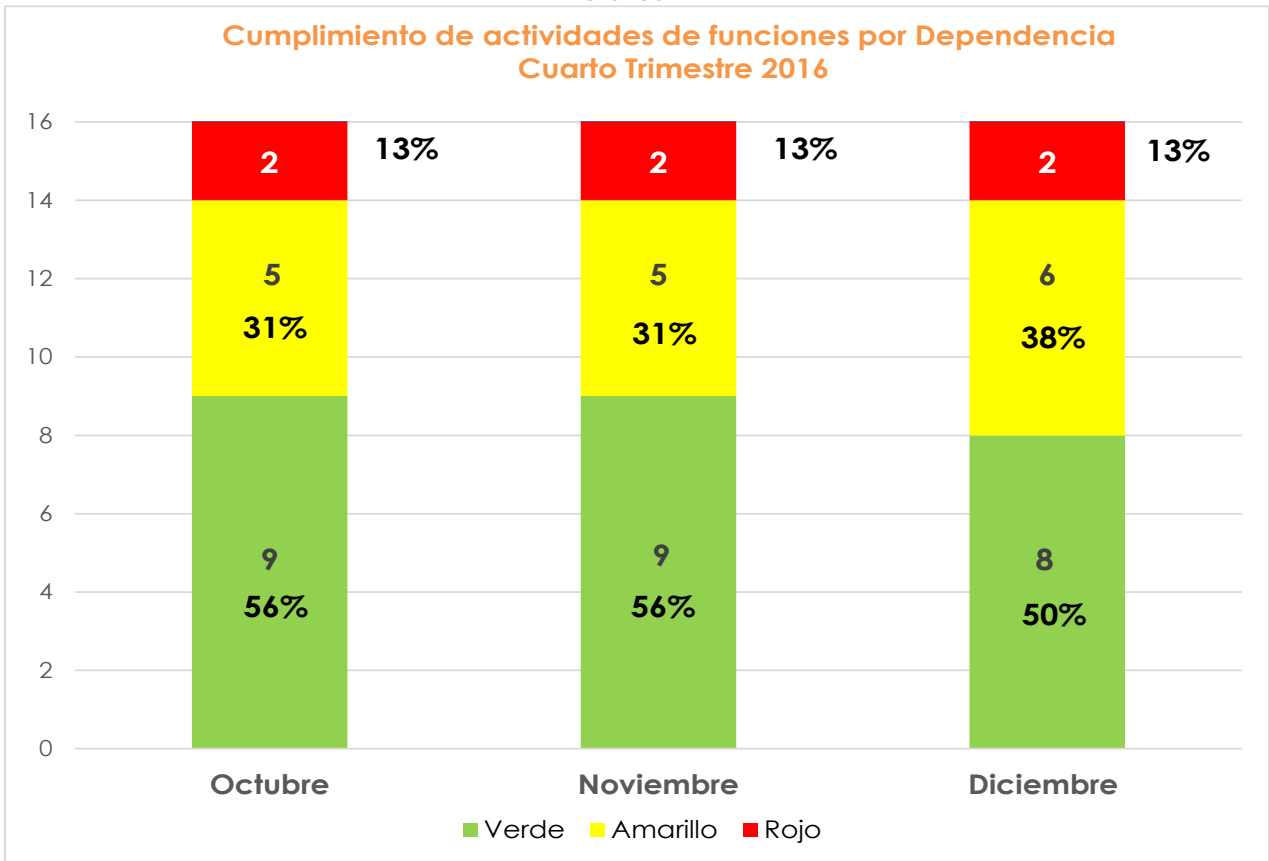
Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de actividades de funciones del cuarto trimestre 2016

N°	Dependencia	Funciones		
		Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	91%	94%	93%
2	Dirección General de Aduanas	93%	93%	91%
3	Dirección General de Tesorería	98%	96%	98%
4	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	100%	100%	100%
5	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	96%	100%	100%
6	Dirección General de Inversión y Crédito Público	98%	89%	97%
7	Dirección General de Presupuesto	91%	76%	83%
8	Dirección General de Administración	86%	90%	93%
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	100%	100%	100%

N°	Dependencia	Funciones		
		Octubre	Noviembre	Diciembre
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	 17%	 75%	 75%
13	Dirección Financiera	 100%	 100%	 94%
14	Unidad de Auditoría Interna	 90%	 100%	 100%
15	Unidad de Comunicaciones	 100%	 100%	 94%
16	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	 60%	 89%	 75%

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 cuarto trimestre 2016.

Gráfico 1



Para los meses de octubre y noviembre 9 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas arriba del 95% y para el mes de diciembre 8.

Para los meses de octubre y noviembre 5 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, y para el mes de diciembre 6.

Para los meses de octubre, noviembre y diciembre, 2 dependencias obtuvieron cumplimiento de sus metas menor o igual que el 80%.

En la tabla 2 se lista un resumen de las principales causas que se identificaron, por las cuales las Dependencias presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 95%. 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 Octubre	
Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión a contribuyentes mediante llamadas telefónicas, se vio afectada en la Sección Control de Omisos, debido a: algunos de los contribuyentes no poseían números telefónicos, números telefónicos desactualizados, y las sociedades no han informado sus traslados o inactividad de sus operaciones. - Algunas fiscalizaciones sustantivas con auditores permanentes en la Subdirección Integral de Grandes Contribuyentes, no fueron finalizadas según lo planificado, debido a que los contribuyentes fiscalizados dilataron la entrega de información, por lo que tuvieron que iniciarse procesos sancionatorios. - Existen solicitudes de reintegro IVA a exportadores que no cumplieron con el plazo de atención en la Sección de Asistencia, Facilitación y Control Primario, debido a: personal técnico insuficiente, alto volumen de solicitudes (el 90% del monto solicitado se atiende en la Sección). - En Oficina del Dictamen Fiscal no se completó el análisis e interpretación de datos financieros para brindar información a la Unidad de Selección de Casos, por encontrarse trabajando en la estandarización de los estados financieros para algunos sectores y por dedicarle esfuerzos al proyecto de informatización del dictamen por internet. - En Departamento de Resoluciones, existen casos de atención a peticiones que han excedido el plazo de los 40 días hábiles, debido a que se necesitaban lineamientos por parte de las jefaturas superiores; además de solicitar información a la DGT.
Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - La eficacia de la verificación inmediata en importaciones definitivas en algunas Aduanas de Frontera y Delegaciones de Aduanas, se vio afectada por los criterios de riesgos generados, creando un bajo porcentaje de discrepancias; así mismo se incrementaron el número de declaraciones de mercancías sujetas a inspección inmediata. - El despacho de algunas declaraciones de mercancías (selectividad rojo) en plazos mayores a los estipulados en las metas se debió al incremento de declaraciones de mercancías, específicamente en la Aduana de San Bartolo.

	<ul style="list-style-type: none"> - Algunos casos de índole correctivo no fueron finalizados en la División de Fiscalización debido a falta de personal, atención a otros casos correspondientes a: Planes Masivos, Requerimientos al sector Eléctrico y Plan Interinstitucional para el Control del Alcohol.
Unidad de Acceso a la Información Pública	<ul style="list-style-type: none"> - No se cumplió con el tiempo estipulado de respuesta de algunas solicitudes de información pública, debido a la atención de casos y apelaciones en el Instituto de Acceso a la Información Pública, y a la falta de personal. - No se recibió la información del área de compras, por lo cual no se realizó la respectiva publicación de información oficiosa.
Unidad de Asesoría Técnica y Legal	<ul style="list-style-type: none"> - El incumplimiento a las metas de la Unidad se debió principalmente a la falta de personal para realizar las actividades, ya que un Técnico Jurídico estaba con incapacidad médica.

Mes	
Noviembre	
Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - Existen solicitudes de reintegro IVA a exportadores que no cumplieron con el plazo de atención en la Sección de Asistencia, Facilitación y Control Primario, debido a: personal técnico insuficiente, alto volumen de solicitudes (el 90% del monto solicitado se atiende en la Sección). - En la Oficina del Dictamen Fiscal no se analizó e interpreto datos financieros para brindar información a la Unidad de Selección de Casos por haber trabajado en la estandarización de los estados financieros para algunos sectores económicos, paralelamente se está trabajando en el proyecto de informatización del dictamen. - En Departamento de Resoluciones, existen casos de atención a peticiones que han excedido el plazo de los 40 días hábiles, debido a que se necesitaban lineamientos por parte de las jefaturas superiores; además de solicitar información a la DGT.
Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - La eficacia de la verificación inmediata en importaciones definitivas en algunas Aduanas de frontera y Delegaciones de Aduanas, ha sido baja debido a que los criterios de riesgo utilizados están relacionados con instrucciones de verificación del cumplimiento de requisitos legales para reimportación de mercancías, así como del modelo aleatorio verificación de plazos. - El despacho de algunas declaraciones de mercancías con selectividad rojo en plazos mayores a los estipulados en las metas se debió a la disminución de Contadores Vista en Aduana San Bartolo para apoyar otras Aduanas.
Dirección General de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> - No se cumplió con el plazo de atención de algunas solicitudes de modificaciones a la Programación de Ejecución Presupuestaria (PEP) en la División de Conducción Administrativa, debido a que se atendieron requerimientos especiales de tipo legal; además se esperaron instrucciones relacionadas con medidas de contención del gasto. - Para algunas solicitudes de modificaciones presupuestarias y casos diversos no se cumplió el tiempo de atención en las Divisiones Presupuestarias, debido a: lineamientos e instrucciones superiores relacionadas con el enfoque de los casos, la remisión tardía de información por parte de la institución peticionaria.

Dirección General de Administración	- Garantizar el 75% de disponibilidad de la flota vehicular de la SEDE en circulación, no fue alcanzado debido a que los vehículos han llegado al final de su vida útil.
Unidad de Acceso a la Información Pública	- No se cumplió con el tiempo estipulado de respuesta de algunas solicitudes de información pública por atender apelaciones ante el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP).

Mes	
Diciembre	
Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - En Oficina del Dictamen Fiscal no se completó el análisis e interpretación datos financieros para brindar información a la Unidad de Selección de Casos, por haber trabajado en la estandarización de los estados financieros para algunos sectores y por dedicarle esfuerzos al proyecto de informatización del dictamen por internet. - Existen solicitudes de reintegro IVA a exportadores que no cumplieron con el plazo de atención en la Sección de Asistencia, Facilitación y Control Primario, debido a: personal técnico insuficiente, alto volumen de solicitudes (el 90% del monto solicitado se atiende en la Sección). - La meta de emitir Resoluciones liquidatorias de tributos y multas cinco días antes del plazo de la caducidad, no se alcanzó en la Unidad de Audiencia y Tasaciones debido a que dos casos fueron remitidos de parte de la Unidad Fiscalizadora en un tiempo menor al establecido administrativamente. - En Departamento de Resoluciones, existen casos de atención a peticiones que han excedido el plazo de los 40 días hábiles, debido a que se necesitaban lineamientos por parte de las jefaturas superiores; reuniones con personal de la División de Registro y Asistencia tributaria; además, de solicitar información a la DGT.
Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - La eficacia de la verificación inmediata en importaciones definitivas en algunas Aduanas de Frontera y Delegaciones de Aduanas, se vio afectada por los criterios de riesgos utilizados, generando un bajo porcentaje de discrepancias; así mismo se incrementaron el número de declaraciones de mercancías sujetas a inspección inmediata. - El despacho de algunas declaraciones de mercancías (selectividad rojo) en plazos mayores a los estipulados en las metas se debió al incremento de declaraciones de mercancías, específicamente en la Aduana de San Bartolo. - El plazo para la elaboración de resoluciones de autorización de transportistas de carga internacional terrestre, no se cumplió en algunos casos en el Departamento de Trámite y Registros debido a la transición en cambio de titulares en DGA lo que afecto la ratificación de acuerdos de delegación de firma. - Algunos casos de índole correctivo no fueron finalizados en la División de Fiscalización debido a falta de personal, atención a otros casos correspondientes a: Planes Masivos, Requerimientos al sector Eléctrico, Plan interinstitucional para el Control del Alcohol. Además de la atención a casos de clasificación arancelaria que demandaron más tiempo del programado.
Dirección General	- Para algunas solicitudes de casos diversos no se cumplió el tiempo de atención en la División Desarrollo Social, debido a la remisión tardía

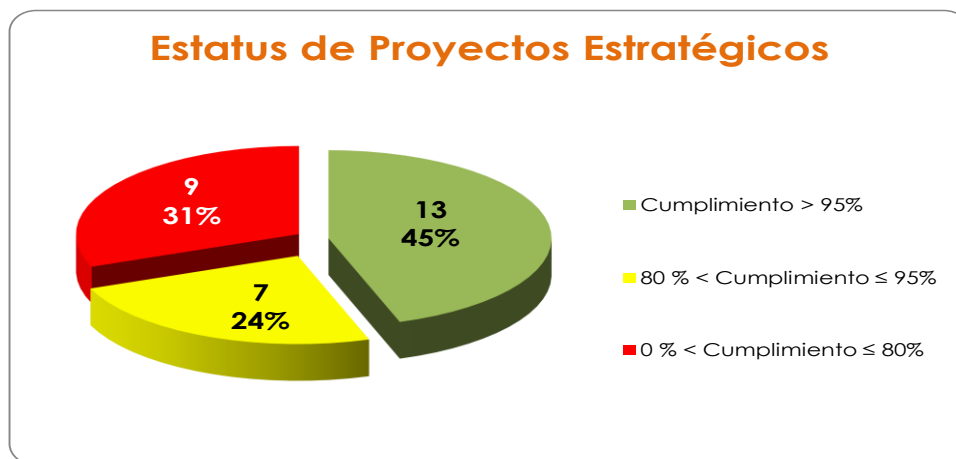
de Presupuesto	de información imprescindible por parte de la institución peticionaria.
Dirección General de Administración	- Garantizar el 75% de disponibilidad de la flota vehicular de la SEDE en circulación, no fue alcanzado debido a que los vehículos son obsoletos.

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 cuarto trimestre 2016 se puede mencionar que:

- 1 proyecto fue eliminado
 - ✓ **P37. Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal:** las actividades definidas en la HTP corresponden al quehacer rutinario de la DINAFI, por lo que no se considera necesario expresarlas en un proyecto, ya que este por definición posee un inicio y un fin.
- 29 proyectos poseen actividades programadas al mes de diciembre de los cuales se encuentran en estado verde 13 (45%), en estado amarillo 7 (24 %) y en estado rojo 9 (31%), 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 cuarto trimestre de 2016 se presenta a continuación:

Tabla 3

Cumplimiento de proyectos estratégicos cuarto trimestre de 2016

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
P02. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública	 67%	 67%	 33%
P03. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo	 100%	 100%	 100%
P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados	 100%	 100%	 85%
P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP)	 78%	 77%	 81%
P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I y Fase II	 94%	 96%	 100%
P07. Observatorio de Compras Públicas de El Salvador	 100%	 100%	 100%
P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental	 52%	 47%	 52%
P09. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica y mobiliaria del Ministerio de Hacienda	 100%	 100%	 100%
P10. Sistema Integral de Gestión de Capacitación Virtual	 100%	 100%	 100%
P11. Fortalecimiento de las Capacidades de la Deuda Pública SIGADE 6.0	 100%	 100%	 100%
P12. Implementación de la Cuenta Única del Tesoro Público, Fase II Instituciones Descentralizadas	 0%	 0%	 0%

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
P14. Desarrollo e implementación del Sistema Informático SIDUNEA WORLD	 84%	 84%	 93%
P15. Adquisición e instalación de básculas camioneras fijas	Las actividades del proyecto no ejecutarán en el 2016		
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios	 89%	 84%	 88%
P17. Integración del Registro Único de Contribuyentes y de la Cuenta Corriente	 94%	 100%	 100%
P18. Fortalecimiento de la fiscalidad Internacional	 100%	 100%	 100%
P19. Fortalecimiento del control y fiscalización	 88%	 85%	 83%
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar	 70%	 69%	 69%
P21. Actualización del Marco Jurídico Tributario	 87%	 87%	 87%
P24. Fortalecimiento de la Seguridad de la Información en las áreas de Impuestos Internos, tesorería y Aduanas del Ministerio de Hacienda	 60%	 80%	 100%
P25. Iluminación, renovación de la infraestructura física y mejoramiento vial en la Aduana terrestre La Hachadura	 74%	 74%	 74%
P26. Diseño de un Centro de Control Integrado de Aduanas en predio ex IRA Metalío, Departamento de Sonsonate	 100%	 100%	 100%
P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas	 67%	 67%	 67%

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
P29. Construcción y equipamiento de las nuevas instalaciones del paso fronterizo El Amatillo en el Departamento de la Unión	 100%	 100%	 100%
P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera	 60%	 55%	 55%
P31. Fortalecimiento de la DGII	 84%	 84%	 95%
P32. Desarrollo e implementación del nuevo sistema electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II - (FASE I)	 100%	 100%	 100%
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (Fase II)	 64%	 64%	 63%
P34. Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda	 96%	 96%	 98%
P37. Fortalecimiento de la Transparencia fiscal	Las actividades definidas en la HTP corresponden al quehacer rutinario de la DINAFI, por lo que no se considera necesario expresarlas en un proyecto, ya que las actividades se realizarán permanentemente.		
P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información	 75%	 72%	 70%

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

- **P02. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública:** Las capacitaciones sobre las mejores prácticas en inversión pública; las nuevas metodologías o guías para formular, evaluar y priorizar proyectos de inversión pública; así como la dotación de equipo para apoyar la realización de trabajo de campo; y el equipamiento y servicio de digitalización de documentos de la DGICP, están pendientes de ejecución debido a que no se tienen recursos financieros disponibles. Se están identificando posibles alternativas de financiamiento.

- ☛ **P04. Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados:** La elaboración del Manual de Procesos de Ejecución Presupuestaria no se ha completado debido a que el personal correspondiente se encontraba realizando pruebas funcionales del SAFI II; no se finalizó la validación de programas de presupuesto de algunas instituciones debido a que estas no han remitido sus programas para su validación oportuna. Se ha trasladado personal para la finalización del manual y se continúa exhortando a las instituciones pendientes, remitir los programas correspondientes
- ☛ **P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP):** La actualización del Manual Técnico SAFI ha sido suspendida hasta que el aplicativo sea desarrollado; los ajustes al plan de cuentas bajo Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público se terminarán hasta que se finalicen las matrices contables. Con respecto a las pruebas de matrices contables solo se han realizado al módulo de contabilidad que ha desarrollado el FPEMP, ya que no se tiene acceso a la base de pruebas. Se dará seguimiento a las actividades y se reprogramarán a futuro.
- ☛ **P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental:** Debido a la postergación de la implantación del SAFI II, el borrador de lineamientos para la depuración de saldos contables y la elaboración de lineamientos para conversión de saldos de cuentas actuales con el plan de cuenta bajo las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental (NICSP), se han reprogramado para el año 2017; De igual manera, las divulgaciones de los instrumentos NICSP se ejecutarán en el año 2017.
- ☛ **P12. Implementación de la Cuenta Única del Tesoro Público, Fase II Instituciones Descentralizadas:** Las actividades no se han ejecutado debido a que el proyecto no posee financiamiento. Se está gestionando fondos con organismos cooperantes y se harán las reprogramaciones correspondientes.
- ☛ **P14. Desarrollo e implementación del Sistema Informático SIDUNEA WORLD:** La finalización del módulo de Regímenes Aduaneros, módulo de Control y Seguimiento de Discrepancias y módulo de Base del Conocimiento Valoración, Arancelario y Laboratorio; han sido afectados por falta de recursos (programadores). Se reprogramará para el año 2017 la finalización de estos módulos.
- ☛ **P15. Adquisición e instalación de básculas camioneras fijas:** El proyecto no será ejecutado en lo que resta del 2016. Banco Mundial presentó objeción a Licitación Pública, lo que llevó a la Comisión Evaluadora declarar dicho proceso como desierto, préstamo finaliza en mes de agosto, lo que no permite realizar nueva licitación. Se buscará financiamiento para su posible ejecución en el 2018.
- ☛ **P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios:** Debido a retrasos de parte de la empresa contratada y a petición de los bancos, las divulgaciones correspondientes a formularios y servicios a través de telefonía móvil se realizarán en febrero de 2017.

- ☛ **P19. Fortalecimiento del control y fiscalización:** Las actividades de implementación del sistema de control y la de implementación de revisiones físicas de autorizaciones de correlativos, no fueron finalizadas debido a atrasos en el desarrollo de plataforma informática, las actividades se reprogramaron para el año 2017.
- ☛ **P20 .Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar:** Se han realizado cambios en el modelo de la matriz de riesgos por lo cual no está en producción; de igual manera la estabilización del módulo de audiencia no se ha podido realizar por la carga de trabajo; con respecto al módulo de notificaciones, traslados; se está en proceso de pruebas. Las actividades de este proyecto se han reprogramado para el año 2017.
- ☛ **P.21. Actualización del Marco Jurídico Tributario:** La contratación de consultores para el diseño de régimen simplificado de tributación, y política de incentivos fiscales; está en proceso, las actividades se han reprogramado para 2017.
- ☛ **P25. Iluminación, renovación de la infraestructura física y mejoramiento vial en la Aduana terrestre La Hachadura:** El proyecto se cerrará y las actividades pendientes, relacionadas con la instalación de luminarias, serán absorbidas por el P30.
- ☛ **P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas:** Desarrolladores informáticos del proyecto se asignaron a actividades consideradas como prioritarias del P14.; el proyecto fue reprogramado, para ejecutarse a partir de 2018.
- ☛ **P30. Renovación de la Infraestructura Aduanera:** El proyecto se ha visto afectado por falta de financiamiento de parte de la Oficina de Narcóticos y Aplicación de la Ley (INL, por sus siglas en ingles). Se continúa con el proceso de gestión de fondos para realizar las actividades por cada aduana.
- ☛ **P31. Fortalecimiento de la DGII:** Se encuentra en proceso la contratación de softwares. Serán adquiridos en 2017.
- ☛ **P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (Fase II):** Debido a la complejidad de las funcionalidades del módulo de licitaciones, se ha tenido atrasos en el desarrollo de los casos de uso y en la programación de los mismos. Las actividades continuarán ejecutándose en año 2017.
- ☛ **P38. Implementación de la Socialización de Resultados de Solicitudes de Información:** Por atención de otras actividades prioritarias como lo son procesos de apelación en el institutito de Acceso a la Información Pública, además de la falta de Recurso Humano. No se cumplieron las actividades programadas.

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%.
- En el mes de diciembre 8 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas arriba del 95%, 6 dependencias porcentaje superior a 80% e inferior o igual a 95% y 2 porcentaje menor o igual al 80%.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado amarillo y rojo de las actividades de funciones están: realización de actividades que no estaban programadas, información incompleta para atender solicitudes, falta de recurso humano, incremento de la carga laboral, entre otros.
- Al mes de diciembre de 2016, el 45% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%), el 24% en amarillo (porcentaje superior a 80% e inferior o igual a 95%) y el 31% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%).
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo y amarillo de los proyectos están: falta de financiamiento, una inadecuada planificación de las actividades, asignación de otras tareas prioritarias, falta de recurso humano, inconvenientes en el proceso de contratación, retrasos en desarrollo de sistemas, 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.
- Mantener actualizadas las Hojas Técnicas de Proyectos correspondientes.
- 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 que generó del incumplimiento.
- Monitorear periódicamente el avance de los proyecto para evitar desfases.
- Establecimiento de acciones efectivas que ayuden a cumplir con lo que se ha programado en caso de incumplimientos.
- Con el objetivo de que en el SSM, no se contemple como incumplimiento una actividad ejecutada antes del mes programado, es válido que en el sistema se registre la ejecución según lo programado. Detallando en el apartado de comentarios del SSM que dicha meta se realizó con anterioridad.
- Seguimiento a la eficacia de acciones correctivas, establecidas.
- Reportar a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, cualquier inconsistencia observada en los resultados que genera el SSM.

VI. Anexos**1. Actividades no cumplidas cuarto trimestre 2016**

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Octubre	Noviembre	Diciembre
DGII	14	8	10
DGA	10	9	13
DGT	2	5	2
DINAFI	-	-	-
DGCG	1	-	-
DGICP	1	5	2
DGP	2	6	4
DGEA	8	5	4
DPEF	-	-	-
UNAC	-	-	-
TAIIA	-	-	-
UAIP	5	1	1
DF	-	-	1
UAI	1	-	-
COM	-	-	1
UATL	4	1	3

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

Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos
P02. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública
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
P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental
P09. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica y mobiliaria del Ministerio de Hacienda
P10. Sistema Integral de Gestión de Capacitación Virtual
P.11 Fortalecimiento de las capacidades de la Deuda Publica SIGADE 6.0
P12. Implementación de la Cuenta Única del Tesoro Público, Fase II Instituciones Descentralizadas
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
P24. Fortalecimiento de la Seguridad de la Información en las áreas de Impuestos Internos, Tesorería y Aduanas del Ministerio de Hacienda

Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos

P25. Iluminación, renovación de la infraestructura física y mejoramiento vial en la Aduana terrestre La Hachadura
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)
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
P.37. Fortalecimiento de la Transparencia Fiscal
P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información