

## Informe del Tercer Trimestre del Seguimiento al POA

---

2018

Octubre 2018

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. Anexos.....	15

### 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” sobre los resultados. Asimismo, según 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 2018 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 2018, las cuales son coherentes con las funciones establecidas en el Manual de Organización (MAO), así como los proyectos incorporados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019, el cual entró en vigencia a partir de julio de 2015.

## II. Consideraciones Generales

- a. La valoración de las actividades y proyectos estratégicos al tercer trimestre de 2018, 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 2018, 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 el porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80%.
- b. Se presenta el porcentaje de cumplimiento de las actividades de funciones y de proyectos utilizando la técnica del semáforo para facilitar la visualización de su comportamiento durante el trimestre.

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
 80%	 95%	 96%

- c. Se presenta una descripción de causas para porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80% correspondiente a estado rojo.
- d. Se define por Dependencias: Dirección General de Tesorería, Dirección General de Impuestos Internos, Dirección General de Aduanas, Dirección General de Presupuesto, Dirección General de Contabilidad Gubernamental, Dirección General de Inversión y Crédito Público, Dirección General de Administración, Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación, Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas; y Unidades Asesoras al Despacho Ministerial: Dirección de Política Económica y Fiscal, 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.
- e. Los proyectos ejecutados por cada una de las Dependencias del Ministerio durante el tercer trimestre 2018, se presentan en anexos.
- f. 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 metas de las actividades de funciones de las 17 Dependencias del Ministerio de Hacienda, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's, correspondiente al tercer trimestre de 2018.

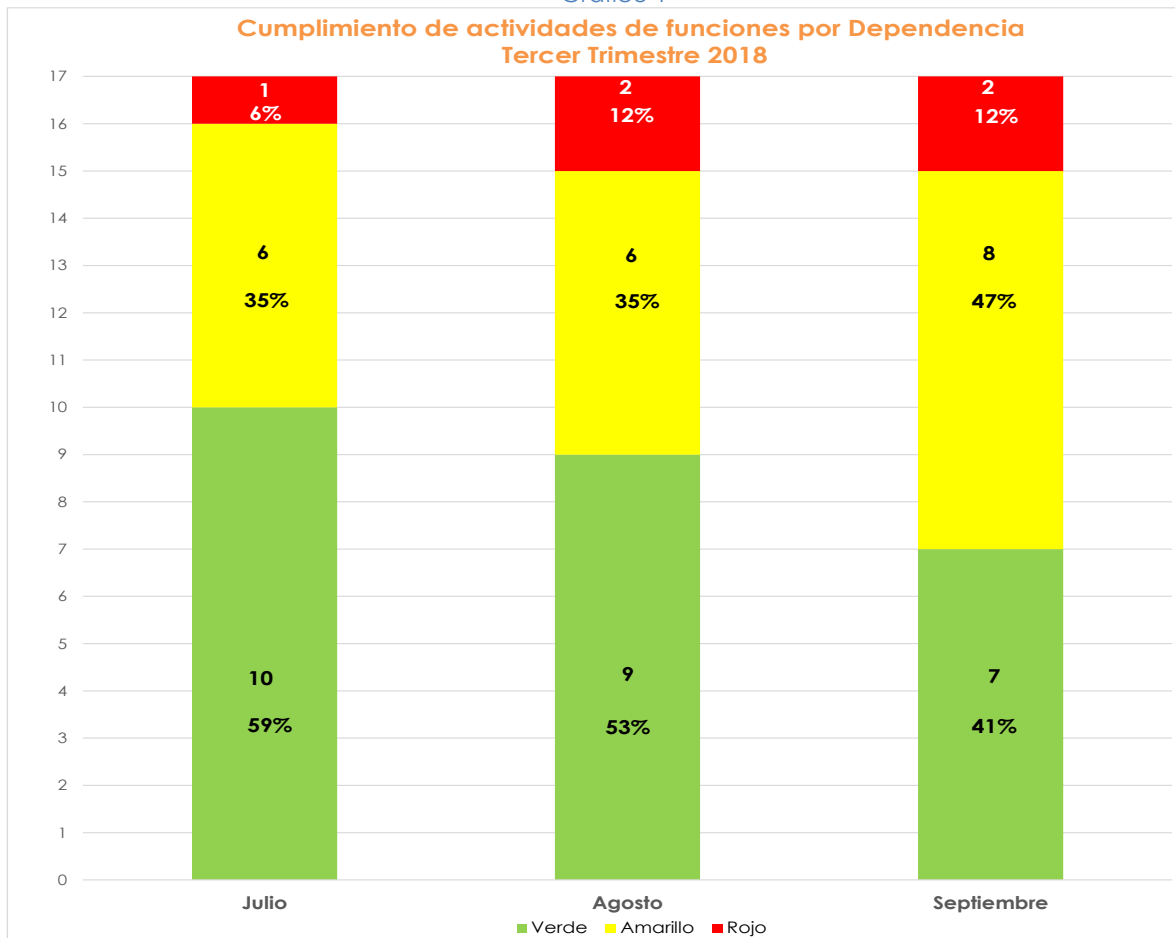
Tabla 1  
Porcentajes de cumplimiento de actividades de funciones del tercer trimestre 2018

N°	Dependencia	Julio	Agosto	Septiembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	94%	92%	90%
2	Dirección General de Aduanas	96%	93%	94%
3	Dirección General de Tesorería	98%	98%	97%
4	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	100%	93%	87%
5	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	96%	100%	100%
6	Dirección General de Inversión y Crédito Público	90%	100%	94%
7	Dirección General de Presupuesto	88%	71%	89%
8	Dirección General de Administración	90%	86%	87%
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	92%	94%	100%
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	100%	100%	75%

N°	Dependencia	Julio	Agosto	Septiembre
13	Dirección Financiera	100%	100%	94%
14	Unidad de Auditoría Interna	75%	67%	67%
15	Unidad de Comunicaciones	100%	100%	100%
16	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	93%	93%	87%
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 dichas funciones, correspondientes al tercer trimestre 2018.

Gráfico 1



Se observó que para el mes de julio, 10 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas en un porcentaje mayor al 95%, en el mes de agosto resultó una disminución a 9, y para el mes de septiembre las Dependencia en estado verde se redujeron a 7.

6 fueron las Dependencias que en julio y agosto alcanzaron un cumplimiento de metas superior a 80% e inferior o igual a 95%; para el mes de septiembre el número se incrementó a 8 Dependencias.

En cuanto al cumplimiento de metas menores o igual que el 80%; para el mes de julio 1 Dependencia se encontraba en estado rojo, para los meses de agosto y septiembre el número de Dependencias se incrementó a 2 respectivamente.

En la tabla 2 se listan las principales 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	Unidad de Auditoría Interna	- La meta relacionada a efectuar exámenes de Auditoría Interna a la gestión administrativa y financiera no fue cumplida en su totalidad, debido a que un informe quedo en "fase de borrador de informe leído".

Mes		
Agosto		
1	Dirección General de Presupuesto	- No se cumplió con el plazo de atención de algunas solicitudes de análisis modificaciones presupuestarias en la División de Conducción Administrativa, debido a que por tratarse de solicitudes de refuerzos presupuestarios se ha requerido de información complementaria y de la definición de lineamientos, lo cual no fue remitido oportunamente. - Para algunas solicitudes de atención de casos diversos, no se cumplió el tiempo de atención en la División de Desarrollo Social debido a: se solicitó ampliación de justificaciones, las cuales se recibieron de forma tardía; 2 casos por instrucciones de la Dirección se unificaron para atenderlos como un solo caso; atención a otros casos urgentes; se necesitó realizar consultas legales; instrucciones de la Dirección respecto al análisis del caso.
2	Unidad de Auditoría Interna	- La meta relacionada a efectuar exámenes de Auditoría Interna a la gestión administrativa y financiera, se vio comprometida debido a que dos direcciones solicitaron prórroga para presentar la respuesta de sus correspondientes informes, y dos más solicitaron la lectura del informe para el siguiente mes.



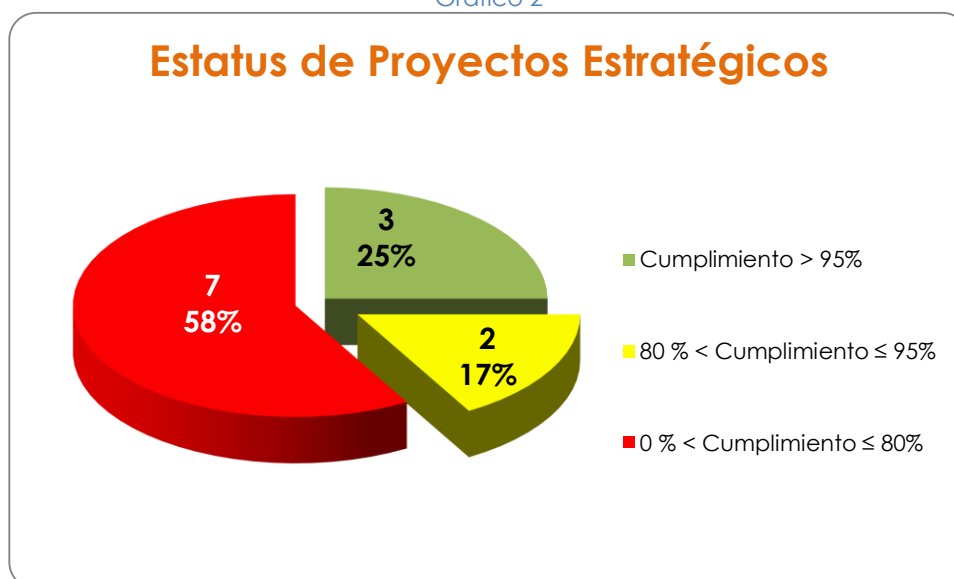
Mes Septiembre		
1	Unidad de Acceso a la Información Pública	- El plazo de atención de solicitudes de datos personales se vio afectado debido a que se dio prioridad a un caso de apelación que se tiene en el Instituto de Acceso a la Información Pública.

## ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Los 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 reflejan lo siguiente:

- 12 proyectos poseen actividades programadas al mes de septiembre, de los cuales 3 se encuentran en estado verde (25%), 2 en estado amarillo (17%) y en estado rojo 7 (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 2018** y los avances de esas actividades.

El estatus de los proyectos al tercer trimestre de 2018 se presenta a continuación:

Tabla 3

## Cumplimiento de proyectos estratégicos del tercer Trimestre de 2018

PROYECTOS ESTRATÉGICOS:	Julio	Agosto	Septiembre
P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados	Sin actividades programadas para el mes reportado	 90%	 92%
P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP) <sup>1</sup>	 100%	 100%	 100%
P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II	 94%	 90%	 86%
P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental	 33%	 29%	 25%
P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria	Sin actividades programadas para el mes reportado	 60%	 60%
P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD	 62%	 62%	 62%
P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios	 61%	 56%	 50%
P17. Integración del Registro Único del Contribuyente y de la Cuenta Corriente	 50%	 50%	 75%
P19. Fortalecimiento del Control y Fiscalización	 67%	 67%	 67%
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar	 100%	 100%	 100%
P27. Desarrollo de un Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas	 33%	 43%	 43%
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II)	 97%	 97%	 97%

<sup>1</sup> Incluye únicamente las actividades de DINAFI

A continuación se presentan las causas del estado amarillo y rojo de los proyectos para el tercer trimestre 2018:

- ☛ **P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados:** la validación del Manual de Formulación Presupuestaria se encuentra en proceso ya que se están atendiendo observaciones realizadas en el proceso de revisión del documento; Asimismo al Manual de Ejecución Presupuestaria se le realizaron modificaciones debido a las adendas a casos de uso del módulo ejecución presupuestaria y casos de uso de integración, por lo que se están haciendo las gestiones necesarias para que se valide dicho manual lo antes posible; en relación a la actividad de analizar y validar los Programas Presupuestarios de las Instituciones del Sector Público, algunas instituciones no han atendido las observaciones que la DGP ha realizado a su programas correspondientes, por lo que se sigue gestionando que se hagan los ajustes para su respectiva validación.
- ☛ **P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II:** la actividad de desarrollo informático del módulo de existencias SAFIM se vio afectado debido a que se dedicó recursos al desarrollo optimizaciones de módulos en producción por lo que esta actividad se realizará en el mes de octubre; en relación al desarrollo informático del módulo de inversión pública municipal se ha retrasado debido a la carga de trabajo dedicada al módulo SAFIM descentralizadas.
- ☛ **P08. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental:** las actividades relacionadas a este proyecto se encuentran desfasadas debido a la recarga y asignación de actividades prioritarias por modificaciones al diseño y desarrollo del SAFI II. Esta actividad se reprogramará para el mes de noviembre de 2018.
- ☛ **P13. Desarrollo e Implementación del Seguimiento y Evaluación Presupuestaria:** con respecto a la validación del marco conceptual de seguimiento y evaluación, se están atendiendo observaciones al documento para luego pasar a la validación de las autoridades.
- ☛ **P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD:** las actividades de ajustes, pruebas e Instalación del Servicio Web de la Declaración Única Centroamericana (DUCA)\_ Tránsito y DUCA\_ Formulario Aduanero Único Centroamericano (FAUCA), Interconectado con SIECA y los países para la transmisión de DUCA; así como las pruebas del Servicio Web para la Interconexión e Intercambio de información con la ventanilla Única de BCR-CIEX, para exportaciones con DUCA\_F; se han demorado debido a que los países involucrados al revisar el nivel de avance de la DUCA, recomendaron reprogramar la fecha de vigencia, el 2 de julio de 2018 o en su caso 3 de septiembre de 2018, según Acuerdo de la XLVI Reunión de Grupo Técnico Informático en la ciudad de Guatemala, del 19 al 21 de febrero de 2018; sin embargo Panamá se opuso a la fecha propuesta, por lo que se espera redefinir en próxima reunión de COMIECO (a llevarse a cabo en octubre 2018). Así mismo, cambios constantes a la guía técnica de la DUCA por los países y SIECA, afecta e impacta el avance, en trabajo adicional, al desarrollo del servicio web. Por lo que se está trabajando en concluir el cronograma de pruebas y finalizar ajustes por cambios en la guía para la implementación de la DUCA.

- ☛ **P16. Fortalecimiento de la Eficiencia Operativa de los Servicios:** las actividades relacionadas a desarrollos y optimizaciones informáticas se han retrasado respecto a lo programado debido a que se han priorizado actividades relacionadas a la prueba piloto de la facturación electrónica y a la operativización de la Factura y Declaración Única Centroamericana (FYDUCA) en El Salvador en el marco de la Unión Aduanera Honduras-Guatemala-El Salvador.

Las actividades relacionadas al Dictamen Fiscal en línea se han visto afectadas debido a que el equipo de trabajo se dedicó a dar continuidad al diseño de mejoras de la plataforma del dictamen fiscal, para lo cual se diseñaron casos de uso; al concluir con las mejoras y luego de probarlas se procederá a atender el desarrollo de optimizaciones.

- ☛ **P17. Integración del Registro Único del Contribuyente y de la Cuenta Corriente:** El desarrollo informático del módulo de cumplimiento de obligaciones se ha retrasado por la falta de personal y porque se han priorizado actividades relacionadas a la prueba piloto de la facturación electrónica y a la operativización de la Factura y Declaración Única Centroamericana (FYDUCA) en El Salvador en el marco de la Unión Aduanera Honduras-Guatemala-El Salvador. Se está gestionando la contratación de personal informático.

- ☛ **P19. Fortalecimiento del Control y Fiscalización:** la actividad de la implementación de control de ajustes informáticos se ha retrasado debido al retiro de desarrolladores informáticos, por lo tanto, se han priorizado otras actividades relacionadas a la prueba piloto de la facturación electrónica y a la operativización de la Factura y Declaración Única Centroamericana (FYDUCA) en El Salvador en el marco de la Unión Aduanera Honduras-Guatemala-El Salvador. Se está gestionando la contratación de personal informático.

- ☛ **P27. Desarrollo de un Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas:** Debido a que no se realizó la carga de base de datos de valores de referencia de las mercancías a subastar, no se ha podido elaborar la tabla respectiva y la carga de datos, asimismo el desarrollo del control de bienes que ingresan a la bodegas de la Aduna San Bartolo fue reprogramado debido al desarrollo de otro módulo web. Cabe mencionar que se adecuaron las actividades del proyecto, estableciendo como fase I del proyecto el desarrollo e implementación del módulo de control de las mercancías.

#### IV. Conclusiones

- Al mes de septiembre de 2018, 7 dependencias cumplieron con las actividades programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%, 8 cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y 2 dependencias cumplieron con un porcentaje menor o igual al 80%.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de las actividades, las siguientes: ampliación del tiempo para dar respuesta a exámenes de auditoría por parte de las dependencias, presentación de documentación fuera de plazo por parte del solicitante, priorización de otras actividades, necesidad de información legal para la atención de solicitudes, entre otras.
- Al mes de septiembre 2018, el 25% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%), 17% en amarillo (porcentaje mayor al 80% y menor o igual al 95%), y 58% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%)
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos, las siguientes: ejecución de otras actividades prioritarias para las dependencias (actividades vinculadas al Proyecto SAFI II, Factura Electrónica, FYDUCA), atención de observaciones producto de la revisión de documentos, Instituciones del sector Público no han atendido observaciones a programas presupuestarios, falta de personal, entre otros.
- Algunas acciones propuestas no han sido eficaces para cumplir con las metas de proyectos.

#### 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.
- Describir claramente las causas, puntualizando el motivo del incumplimiento.
- Monitorear periódicamente el avance de los proyectos, principalmente aquellos que se están ejecutando por medio de terceros.
- Actualizar las Hojas Técnicas de Proyectos (HTP) y el SSM por cambios en la HTP.
- 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 de las Dependencias 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. Anexos****1. Actividades no cumplidas tercer Trimestre 2018**

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Julio	Agosto	Septiembre
DGII	10	14	17
DGA	7	11	9
DGT	2	2	3
DINAFI	-	2	4
DGCG	2	-	-
DGICP	6	-	3
DGP	3	6	3
DGEA	6	8	8
DPEF	-	-	-
UNAC	-	-	-
TAIIA	3	2	-
UAIP	-	-	1
DF	-	-	1
UAI	1	1	1
COM	-	-	-
UATL	1	1	2
UTAC	-	-	-

## 2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el tercer trimestre 2018

<b>Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos</b>
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 del Contribuyente y de la Cuenta Corriente
P19. Fortalecimiento del Control y Fiscalización
P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar
P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas
P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II)



Elaborado por:

***Unidad de Planificación Estratégica Institucional***

***Dirección de Política Económica y Fiscal***

Aprobado por:

***Lic. Mauricio Sosa***  
***Director Interino y Ad-Honorem de Política***  
***Económica y Fiscal***

Firma:

*San Salvador, octubre de 2018*