



MINISTERIO DE HACIENDA

INFORME DE SEGUIMIENTO POA CUARTO TRIMESTRE 2021

Enero 2021

Contenido

Acrónimos.....	3
I. Introducción.....	4
II. Consideraciones Generales.....	5
III. Resumen	6
IV. Conclusiones.....	15
V. Recomendaciones	16
VI. Anexos	17

Acrónimos

DAJ	Dirección de Asuntos Jurídicos
DC	Dirección de Comunicaciones
DF	Dirección Financiera
DGA	Dirección General de Aduanas
DGEA	Dirección General de Administración
DGCG	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
DGICP	Dirección General de Inversión y Crédito Público
DGII	Dirección General de Impuestos Internos
DGP	Dirección General de Presupuesto
DGT	Dirección General de Tesorería
DINAFI	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación
DPEF	Dirección de Política Económica y Fiscal
HTP	Hoja Técnica de Proyecto
MAO	Manual de Organización
MFMLP	Marco Fiscal de Mediano y Largo Plazo
MGMP	Marco de Gasto de Mediano Plazo
MH	Ministerio de Hacienda de El Salvador
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
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
SGSI	Sistema de Gestión de Seguridad de la Información
SIRH	Sistema Institucional de Recursos Humanos
SSM	Sistema de Seguimiento de Metas
TAIIA	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas
UAI	Unidad de Auditoría Interna
UAIP	Unidad de Acceso a la Información Pública
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” 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 2021 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual debe ser 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 Ministerio de Hacienda a partir de enero de 2018 adoptó un Sistema de Gestión de la Estrategia basado en un ciclo cerrado de 6 etapas¹, que busca integrar y alinear la estrategia definida en el Plan Estratégico Institucional 2019 – 2024, con los procesos operativos para asegurar el éxito en su ejecución. A continuación se listan las etapas: 1. Formular la estrategia, 2. Traducir la estrategia, 3. Alinear la organización, 4. Planear las operaciones, 5. Seguimiento y monitoreo, 6. Evaluación.

Por lo anterior, los Lineamientos Generales para Elaboración Plan Operativo 2021; tienen como objetivo: incorporar al POA aquellas acciones estratégicas y operativas que se hayan identificado como prioritarias para fortalecer la capacidad de los procesos operativos de las Dependencias; e Integrar al POA las actividades y metas necesarias para la adecuada ejecución de los proyectos estratégicos. Lo que convierte al POA en el instrumento de gestión e integración entre la estrategia y la operación.




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 2021.

¹ Basado en The Execution Premium. R. Kaplan – D. Norton (2008). Harvard Business Press. Deusto.

II. Consideraciones Generales

Es importante señalar que para efectos de este informe se aplicarán, los siguientes criterios:

- a. La valoración de las acciones operativas, acciones estratégicas y proyectos estratégicos al cuarto trimestre de 2021, 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 2021, 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 que requiere 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. El porcentaje de cumplimiento de las acciones operativas, acciones estratégicas y proyectos estratégicos al cuarto trimestre de 2021, será representado por medio de un cuadro, utilizando la técnica del semáforo para facilitar la visualización de su comportamiento durante el trimestre, como el que se muestra a continuación:

OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
 80%	 95%	 96%

- c. Los cumplimientos reportados por las Dependencias que sean mayores de 100%, serán representados con 100%.
- d. Se presenta una descripción de causas para porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80% correspondiente a estado rojo.
- e. La definición por Dependencias comprende: 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, Dirección de Comunicaciones, Dirección de Asuntos Jurídicos, Unidad de Acceso a la Información Pública, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- f. La valoración de los proyectos estratégicos toma como referencia lo ejecutado en los POA's 2021 y lo programado en la Hoja Técnica de Proyecto (HTP) de cada proyecto.
- g. Un proyecto estratégico puede contribuir al logro de más de un objetivo estratégico.
- h. Los proyectos ejecutados por cada una de las Dependencias del Ministerio, durante el cuarto trimestre 2021, se presentan en anexos.

III. Resumen

ACCIONES OPERATIVAS

Las acciones operativas se caracterizan por:

- Participar en procesos operativos que entregan un servicio (resultado) a un cliente externo (contribuyente, usuario, etc.) o interno dentro del Ministerio.
- Impactar directamente a la estrategia de la Institución.
- Contribuir a mejoras en el proceso correspondiente o generan un valor agregado.

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de cumplimiento de metas de las acciones operativas de las 16 Dependencias del Ministerio de Hacienda, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's, correspondiente al cuarto trimestre de 2021.

Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de acciones operativas del cuarto trimestre 2021

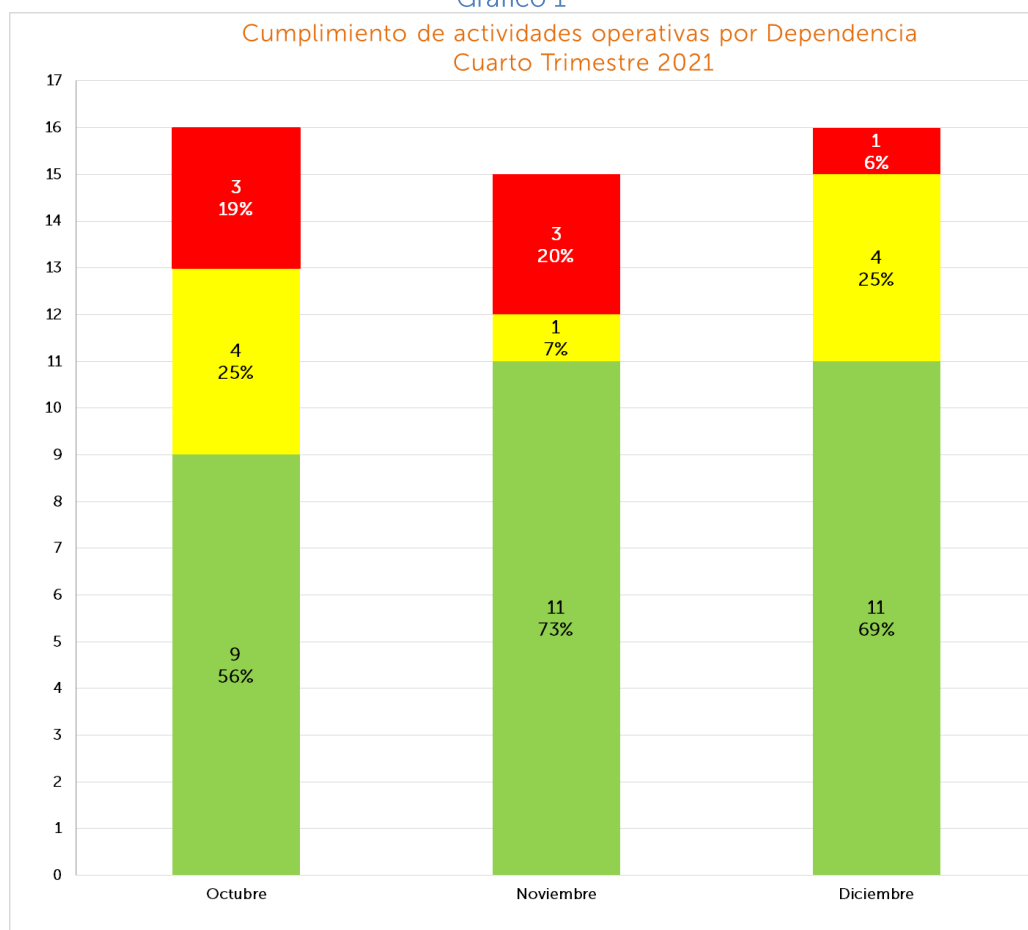
N°	Dependencia	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	 76%	 82%	 84%
2	Dirección General de Aduanas	 86%	 80%	 94%
3	Dirección General de Tesorería	 96%	 96%	 96%
4	Dirección General de Presupuesto	 100%	 100%	 100%
5	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	 100%	 96%	 93%
6	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	 93%	 75%	 91%
7	Dirección General de Inversión y Crédito Público	 94%	 100%	 100%
8	Dirección General de Administración	 94%	 100%	 100%
9	Dirección de Política Económica y Fiscal	 67%	 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%	 75%

Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de acciones operativas del cuarto trimestre 2021

N°	Dependencia	Octubre	Noviembre	Diciembre
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	100%	No hubieron actividades reportar	100%
13	Dirección Financiera	80%	80%	100%
14	Unidad de Auditoría Interna	100%	100%	100%
15	Dirección de Comunicaciones	100%	100%	100%
16	Dirección de Asuntos Jurídicos	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 acciones operativas, correspondientes al cuarto trimestre de 2021.

Gráfico 1
Cumplimiento de actividades operativas por Dependencia
Cuarto Trimestre 2021



Se observó que para el mes de octubre, nueve Dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas con porcentajes mayores al 95%, en el mes de noviembre el número incrementó a once, y para el mes de diciembre once Dependencias reflejaron estado verde, en el cumplimiento de sus POA.

Las Dependencias que en octubre alcanzaron un cumplimiento de metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, fueron cuatro; para el mes de noviembre disminuyó a una y en diciembre el número de Dependencia en estado amarillo fue de cuatro.

En cuanto al cumplimiento de metas menores o igual que el 80%; para el mes de octubre se reportaron tres Dependencias en estado rojo, para el mes de noviembre tres, y para el mes de diciembre una Dependencia en estado rojo.

En la tabla 2 se listan las principales causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80%. El número de actividades no cumplidas se presentan en el anexo 1.

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

Mes Octubre	
Dirección General de Impuestos Internos	- El cumplimiento de la actividad de atender trámites de desinscripción de contribuyentes IVA, en el plazo establecido. Existen casos en los cuales se solicita información adicional a los solicitantes por medio de nota y los contribuyentes no atienden en el tiempo; así mismo, hay casos que se han presentado en las Oficinas Regionales de todo el país y cuando se remiten la oficina central presentan desfase.
	- La atención de algunas solicitudes de: devolución reintegro IVA a exportadores; pago indebido o en exceso. No se atendieron en el plazo establecido por que la Pandemia COVID 19 sigue afectando al personal de esta institución; además, de la falta de personal para atención de peticiones; así mismo, los peticionarios no vienen a notificarse.
	- La actividad de realizar fiscalizaciones con auto de designación. Se cumplió en un porcentaje menor al 100% debido a la falta de atención a requerimientos de información realizados a los contribuyentes; la inconstitucionalidad del D.L. 127 declarada por la Sala de lo Constitucional, se dio la instrucción de que los casos 2014 y 2015 fueran reanudados y se les diera prioridad.
	- La gestión de contribuyentes con auditores permanentes y/o con becarios, se vio afectada debido a la falta de programación de casos.
	- La atención a consultas tributarias y/o internas en el plazo establecido se vio afectada debido a que algunos casos requieren de un mayor análisis por la complejidad de la solicitud.
Dirección de Política Económica y Fiscal	- Realización de reuniones trimestrales de Alta Dirección de seguimiento del Plan Estratégico Institucional. La reunión de seguimiento del PEI 2019-2024 del MH programada para el mes de octubre no se realizó debido a que a la agenda apretada de la Alta Dirección en razón de reuniones con inversores internacionales y Organismos Multilaterales.

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

Mes Octubre	
Dirección Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Las actividades relacionadas a la propuesta de Guía para el Tratamiento Contable-Administrativo de los Activos Fijos e Intangibles así como la Política para el Tratamiento de los Bienes Intangibles. No se finalizaron debido a que la DGCG con el Plan de Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en el país, está elaborando políticas para todas las actividades del Sector Gubernamental, a fin de disponer de instrumentos y criterios uniformes para el análisis de la información financiera.
Mes Noviembre	
Dirección General de Contabilidad Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> - La emisión de respuesta dentro del plazo establecido de consultas relacionadas con la aplicación de la normativa y procedimientos contables. No se atendieron en tiempo debido a que la respuesta también depende de acciones que realizaran otra Dependencias. - La emisión de Certificación de Categoría para Endeudamiento Público Municipal, en el plazo establecido. Se vio afectada por las alcaldías solicitantes no enviaron la información de acuerdo a los requisitos establecidos en la ley y circulares.
Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - Recuperar impuestos dejados de percibir de las mercancías caídas en abandono, a través de Subastas Públicas Generales. Debido a la poca disponibilidad de mercancías para organizar el evento, este no se llevó a cabo, considerando que se trata de recopilar la cantidad de mercancías suficiente para organizar la subasta. - Aplicar criterios y crear mecanismos de implementación efectiva y oportuna de los mismos. El criterio programado no se aplicó, debido a que se decidió esperar por las autoridades los resultados de los procesos contenciosos administrativos, para luego decidir la publicación o no del criterio. - Emitir valúos, dictámenes y opiniones técnicas en materia de valoración de las mercancías en el tiempo establecido Debido a incapacidad, se reasignó la carga de trabajo en la Unidad y dado la carga laboral provocaron que no se lograra cumplir con lo programado.
Dirección Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - La difusión de la metodología e instrumental técnico de la Reforma del Sistema de Presupuesto Público al personal de las Unidades Ejecutoras Institucionales del Ministerio de Hacienda. no se realizó debido a se realizó la Prueba Piloto del Presupuesto por Programas; no obstante, a la fecha, no se cuenta con una comunicación formal del personal que conformará las Unidades Ejecutoras; asimismo, no se cuenta con lineamientos, relacionados con el resultado y/o avance de la Aplicación Informática.
Mes Diciembre	
Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - La elaboración y notificación de resoluciones de trámite en los plazos establecidos. Se elaboró la totalidad de autos de trámite dentro del plazo establecido, no obstante, debido a cambio en la conformación del Tribunal Colegiado a partir del 08 de diciembre de 2021, no se contó con la firma de Tribunal Colegiado por falta de quórum y se suspendió el trámite de los mismos.

ACCIONES ESTRATEGICAS

Las acciones estratégicas son aquellas iniciativas de carácter estratégico que se identifican con el fin de mejorar los procesos y la satisfacción del contribuyente o usuario del Ministerio de Hacienda, cerrar las brechas institucionales y contribuir el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

Las acciones estratégicas no son tareas cotidianas que las Dependencias realizan en sus procesos operativos, sino que están enfocadas a la innovación y a la mejora en el desempeño de los mismos. Las acciones estratégicas se caracterizan por ser de corto plazo (duración no mayor a 12 meses).

En la tabla 3 se muestran los porcentajes de cumplimiento de las actividades asociadas a acciones estratégicas de las Dependencias del Ministerio de Hacienda, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's, correspondiente al cuarto trimestre de 2021.

Tabla 3
Porcentajes de cumplimiento de acciones estratégica del cuarto trimestre 2021

N°	Dependencia	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	 82%	 73%	 92%
2	Dirección General de Aduanas	 67%	No actividades programadas	 0%
3	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	 50%	No actividades Programadas	No actividades Programadas
4	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	 50%	 100%	No actividades Programadas
5	Dirección General de Inversión y Crédito Público	 100%	 100%	 100%
6	Dirección de Política Económica y Fiscal	 0%	No actividades programadas	 0%
7	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	No actividades Programadas	No actividades Programadas	No actividades Programadas
8	Unidad de Acceso a la Información Pública	No actividades programadas	No actividades programadas	 100%
9	Dirección Financiera	 100%	 33%	No actividades Programadas

Al cuarto trimestre 20 Acciones Estratégicas tenían programación para 8 Dependencias.

A continuación se presentan las principales causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80%.

Tabla 4
Causas de porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80% de Acciones Estratégicas

Mes Octubre	
Dirección General de Aduanas	- Acción Estratégica 10. Fortalecimiento de la infraestructura Tecnológica (cambio de balanceador) esta actividad sigue retrasada, ya que los esfuerzos del Departamento de Telecomunicaciones están enfocados en la planificación presupuestal y de servicios del año 2022 y en la instalación de la nueva Base de datos (entre otros). Se espera retomar los avances a partir de la segunda semana de noviembre.
Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	- Acción Estratégica 01. Implementación del mecanismo automatizado a través de una aplicación web, para la gestión de accesos a las aplicaciones del Ministerio de Hacienda. Debido a que no han finalizado todas las etapas el mecanismo no puede ser implementado hasta pasar por cada una de ellas. Por lo que se continuara dando seguimiento a las actividades.
Dirección General de Contabilidad Gubernamental	- Acción Estratégica 02. Crear un módulo de envío y recepción de información. debido a que faltan dos casos de usos, el modulo no finalizado. Una vez se terminen los casos de uso se procederá a la implementación del módulo.
Dirección de Política Económica y Fiscal	- Acción Estratégica 02. Desarrollo del Modelo de Microsimulación. Se ha tenido contacto con el IFE, y se ha remitido documentos, de parte del MH, como TRDR y convenio para revisión.
Mes Noviembre	
Dirección General de Impuestos Internos	- Acción Estratégica: AE05. Facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, se implementará todas las declaraciones e informes tributarios a través de formularios en línea (DRAT). El desarrollo informático de los formularios ha finalizado y fue entregado a finales de septiembre para la realización de pruebas, se espera que octubre estén en producción.
Dirección Financiera	- Acción Estratégica: AE04. Implementar propuesta de automatización del control de la documentación del Archivo Contable. Debido a que no se dispone del software del archivo, no es posible continuar ejecutando las actividades de esta acción.
Mes Diciembre	
Dirección General de Aduanas	- Acción Estratégica: 04. Implementación de la tecnología RFID en las Aduanas. Se ha ejecutado la instalación y operación de los arcos RFID (envío de trazas a SIECA), Se está a la espera de que se tome la decisión para iniciar con los procesos que requieren desarrollo (considerando el nivel de prioridad estimado).
Dirección de Política Económica y Fiscal	- Acción Estratégica 02. Desarrollo del Modelo de Microsimulación. Las actividades se han reprogramado para el año 2022, considerando que la elaboración de un contrato entre MH y IEF así como una nueva revisión de los TDR, por parte de las Unidades ejecutoras.

ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

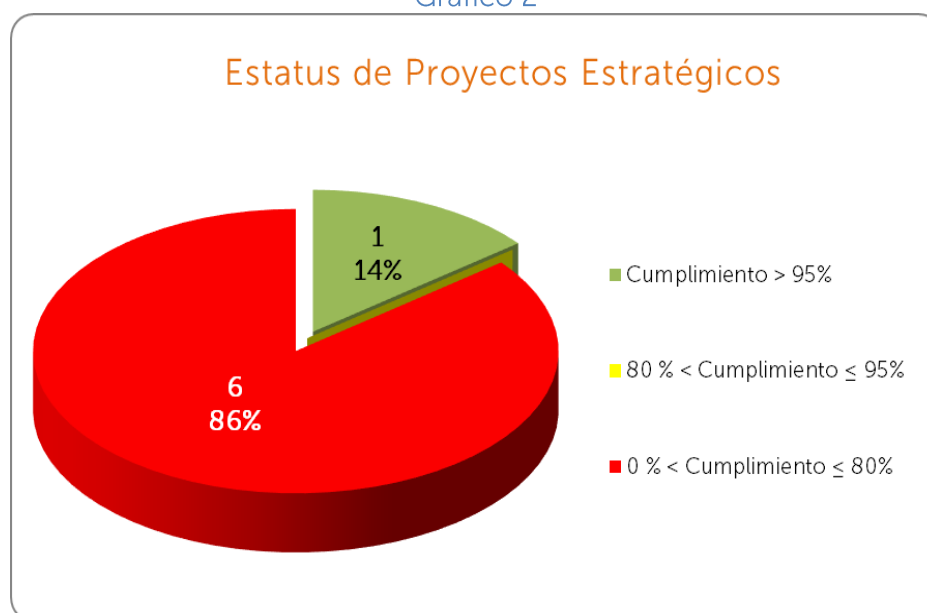
Un proyecto es un esfuerzo adicional temporal que permite ampliar la capacidad operativa y técnica de la Dependencia.

Los proyectos estratégicos que están plasmados en el PEI 2019-2024 (el cual entró en vigencia en el mes de febrero de 2020), al cuarto trimestre 2021 muestran el siguiente estado:

Siete proyectos poseen actividades programadas al mes de diciembre, de los cuales:

- Uno se encuentran en estado verde (14%) (ver gráfico 2), el cual corresponde al Pilar de Modernización e Innovación Tecnológica.
- Seis en estado rojo (86%) (ver gráfico 2), todos corresponde al Pilar de Ingresos.

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 2021 y los avances de esas actividades. El estatus de los proyectos al cuarto trimestre de 2021 se presenta a continuación:

Tabla 5
Cumplimiento de proyectos estratégicos del Cuarto Trimestre de 2021

Dependencia	Octubre	Noviembre	Diciembre
PILAR DE INGRESOS			
PE06. Facturación Electrónica	68%	68%	72%

Tabla 5
Cumplimiento de proyectos estratégicos del Cuarto Trimestre de 2021

Dependencia	Octubre	Noviembre	Diciembre
PILAR DE INGRESOS			
PE07. Plan contra la evasión y elusión Fiscal (fortalecimiento de la asistencia al contribuyente mediante canales electrónicos, implementación NIT electrónico, entre otros)*	 72%	 75%	 78%
PE11. Cuenta Corriente Integrada	 81%	 77%	 73%
PE14 Diseño y Construcción y una nueva Aduana de paso en San Cristóbal	 75%	 75%	 75%
PE18. Sistema Integrado de Consolidación de Información tributaria (Mejoramiento de los servicios en línea, Implementación APP El Salvador Tributa, entre otros)**	 41%	 43%	 43%
PE20. Adquisición e Instalación de Domos Inteligentes (Sistemas de Gestión con Tecnología de RFID y CCTV de Lectura de Placas) en tres Aduanas	 100%	 96%	 77%
PILAR DE MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA			
PE28. Implementación de Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado II (SAFI II-GRP)	 100%	 100%	 100%

* El PE 07 Consta de varios componentes y/o productos, en el año 2021 únicamente se ejecutaron actividades relacionadas al componente de formularios en línea y NIT electrónico.

** El PE 18. Consta de varios componentes y/o productos, en el año 2021 únicamente se ejecutaron actividades relacionadas al componente de Servicios DGII en WEB y APP.

A continuación se presentan las causas del estado amarillo y rojo de los proyectos para el cuarto trimestre 2021:

Tabla 6
Causas de porcentaje de cumplimiento menor o igual a 95%

Pilar de Ingresos	
PE06. Facturación Electrónica	<p>Con respecto a las actividades relacionadas a la arquitectura y desarrollo; el avance no ha sido el esperado con respecto a lo programado debido principalmente a que el proceso de contratación, asignación y selección del proveedor de nube tomó mucho más tiempo del esperado. Acorde a la fecha de inicio del proveedor de nube (30 de agosto de 2021 y el inicio de actividades la primera semana de septiembre) todas estas tareas se mueven de inicio y fecha de ejecución. Así mismo, se está a la espera que el proveedor de la nube entregue ambientes</p> <p>Cabe mencionar que el plan piloto se está ejecutando desde el mes de abril en plataforma On-Premise (servicios en físico) del Ministerio de Hacienda. En lo que respecta a la Primera Fase de Masificación (Voluntariedad) Es necesario tener disponible la plataforma tecnológica de la Nube, para el rendimiento de E-FacturaSV, así como la aprobación de las Reformas Legales.</p>
PE07. Plan contra la evasión y elusión Fiscal (fortalecimiento de la asistencia al contribuyente mediante canales	<p>El proyecto "Plan contra la evasión y elusión Fiscal (fortalecimiento de la asistencia al contribuyente mediante canales electrónicos, implementación NIT electrónico, entre otros)" está conformado por diferentes componentes y/o productos; para el periodo evaluado se ejecutaron los componentes de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de formularios para servicios en línea – 0 formularios en

Tabla 6
Causas de porcentaje de cumplimiento menor o igual a 95%

Pilar de Ingresos	
electrónicos, implementación NIT electrónico, entre otros)	<p>papel o antiguo DET; el cual incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Declaraciones e Informes Tributarios en Línea: las actividades relacionadas a los ajustes operativos, se vio afectada debido a que los desarrollos informáticos de tres formularios en línea, están pendientes de entrega, considerado la carga laboral de la Unidad de Informática, es por ello que la divulgación y publicidad a usuarios y contribuyentes, no se ha realizado. Se continua gestionando para que se realicen lo desarrollos lo más pronto posible. • Implementación de NIT Electrónico (NIT Electrónico): Se presentó a la Asamblea Legislativa, "Ley del Registro y Control Especial de Contribuyentes al Fisco, la cual busca facilitar y simplificar los procesos de tributación Se acogerá el número de DUI para efectos tributarios a los contribuyentes inscritos en el Sistema de Registro de la Dirección General de Impuestos Internos.
PE11. Cuenta Corriente Integrada	<p>La actividad de saneamiento de los Datos muestra poco avance en razón de que la estimación de cuentas a depurar se consideró un dato que al realizar los procesos informáticos se triplicó, además se debe también a fallas en el nuevo sistema y la atención a otras prioridades por parte de los informáticos. No obstante lo anterior, el proyecto fue suspendido debido a prioridades de la Institución y a que los desarrolladores fueron asignados al Proyecto de Facturación Electrónica de acuerdo a lo manifestado por el Subdirector General.</p> <p>El proyecto ha sido considerado para ser desarrollado por la Unidad de Servicios Informáticos de la DGII y ha sido incorporado en el Plan Operativo 2022</p>
PE14 Diseño y Construcción y una nueva Aduana de paso en San Cristóbal	<p>Se realizaron 2 propuestas conceptuales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demolición y construcción en la actual aduana 2. Construcción de una nueva aduana, que implica la compra de un terreno más grande. <p>Por falta de financiamiento, no se ha dado continuidad a la elaboración de una Propuesta Arquitectónica. Se realizará gestión del financiamiento, reprogramando este proyecto para años posteriores.</p>
PE18. Sistema Integrado de Consolidación de Información tributaria (Mejoramiento de los servicios en línea, Implementación APP El Salvador Tributa, entre otros).	<p>El proyecto "Sistema Integrado de Consolidación de Información tributaria (Mejoramiento de los servicios en línea, Implementación APP El Salvador Tributa, entre otros)" está conformado por diferentes componentes y/o productos; con respecto a las actividades relacionadas al componente de Servicios DGII en WEB y APP, serán replanteadas y actualizadas de acuerdo a las nuevas necesidades presentadas. Actualmente se está en proceso de finalización el formulario para el registro de la propiedad. Se realizarán los ajustes operativos cuando ingrese en producción en el 2022.</p>
PE20. Adquisición e Instalación de Domos Inteligentes (Sistemas de Gestión con Tecnología de RFID y CCTV de Lectura de Placas) en tres Aduanas	<p>Las actividades de adquirir e instalar equipos CCTV-OCR, y de la construcción de Sistemas de Gestión (Domos) en las Aduanas Hachadura y San Bartolo, y caseta en Aduana El Poy. Se ha modificado alcance del proyecto, por lo que, a la fecha, se está trabajando en los nuevos TDR; se espera finalizar los TDR en enero 2022, para dar continuidad con el proyecto.</p>

IV. Conclusiones

- A mes de Diciembre 2021, once Dependencias cumplieron con las actividades de acciones operativas programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%, cuatro cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y una Dependencias cumplieron con un porcentaje menor o igual al 80%.
- De manera global al cierre del 2021, siete Dependencias cumplieron con las actividades de acciones operativas programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%, cuatro cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y cinco Dependencias cumplieron con un porcentaje menor o igual al 80%.
- Se identificaron entre las principales causas que describe el estado rojo de las acciones operativas, las siguientes: remisión de documentos fuera de tiempo entre unidades de la misma Dependencia, la pandemia COVID-19, consultas externas y solicitud de información no atendidas en tiempo, la complejidad de algunos casos que requieren mayor análisis, cambio de autoridades, carga laboral, otras prioridades, entre otros.
- Al mes de diciembre 2021, el estado de los 7 proyectos estratégicos que tenían actividades programadas es el siguiente:
 - Uno se encuentra en estado verde (14%), que corresponde al Pilar de Modernización e Innovación Tecnológica.
 - Seis en estado rojo (86%), todos corresponde al Pilar de Ingresos.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos, las siguientes: Procesos de contrataciones y adquisiciones con plazos mayores a los esperados, replanteamiento y reprogramación de las actividades, Priorización de actividades de otros proyectos, retrasos en casos de uso para el desarrollo informático, entre otros.
- Al mes de Diciembre 2021, de las 20 Acciones Estratégicas que tenían programadas actividades al cuarto trimestre de 2021:
 - 11 de ellas contribuyen al Pilar Ingresos, 8 contribuyen al Pilar de Modernización e Innovación Tecnológica y 2 contribuyen al pilar de Deuda y 1 contribuye al pilar de Inversión Pública.
- Al mes de Diciembre 2021, de las 36 Acciones Estratégicas, únicamente 19 se cumplieron al 100%.
- Las causas de algunas Acciones Operativas y se repiten constantemente, denotando que las acciones implementadas no son eficaces.
- Es importante que al establecer Acciones Estratégicas, asegurar el cumplimiento de las mismas, considerando que son esfuerzos adicionales a las actividades propias de cada Unidad Organizativa.

- Al menos 9 Dependencias emitieron más de una edición de sus POA's, sin embargo, no todas atendieron al 100% las observaciones realizadas a la edición uno del Plan Operativo.

V. Recomendaciones

- Fortalecer la coordinación y comunicación, para el intercambio de información entre Dependencias o Unidades de la 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 los proyectos.
- Aplicar las acciones determinadas, para solventar retrasos en la ejecución de proyectos estratégicos y continuar con la implementación de los mismos, de acuerdo a lo programado en las Hojas Técnicas de proyectos.
- Establecer acciones correctivas efectivas, para aquellas metas que se presentan en estado amarillo y rojo, analizando íntegramente las causas que afectan su cumplimiento.
- Efectuar Seguimiento periódico acciones, con el fin de verificar si estas son eficaces.
- Reportar oportunamente la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, cualquier inconsistencia observada en 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.
- Para el caso de proyectos cuando una actividad fue incumplida en un mes anterior; y se logra ejecutar en un mes posterior, completar dicha acción en el SSM; con el objeto de que el sistema reporte 100% de cumplimiento.
- Realizar los registros en el SSM oportunamente (a más tardar el 5° día del mes siguiente al que se reporta).

VI. Anexos

1. Actividades no cumplidas Cuarto Trimestre 2021

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Octubre	Noviembre	Diciembre
DGII	27	21	24
DGA	3	5	4
DGT	2	2	2
DGP	-	-	-
DINAFI	-	1	2
DGCG	1	3	1
DGICP	1	-	-
DGEA	2	-	-
DPEF	1	-	-
UNAC	-	-	-
TAIIA	-	-	1
UAIP	-	-	-
DF	1	1	-
UAI	-	-	-
DC	-	-	-
DAJ	-	-	-

2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el cuarto trimestre 2021

Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos	Responsable
PE06. Facturación Electrónica	DGII
PE07. Plan contra la evasión y elusión Fiscal (fortalecimiento de la asistencia al contribuyente mediante canales electrónicos, implementación NIT electrónico, entre otros)	DGII
PE11. Cuenta Corriente Integrada	DGII
PE14 Diseño y Construcción y una nueva Aduana de paso en San Cristóbal	DGA
PE18. Sistema Integrado de Consolidación de Información tributaria (Mejoramiento de los servicios en línea, Implementación APP El Salvador Tributa, entre otros)*	DGII
PE20. Adquisición e Instalación de Domos Inteligentes (Sistemas de Gestión con Tecnología de RFID y CCTV de Lectura de Placas) en tres Aduanas	DGA
PE28. Implementación de Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado II (SAFI II-GRP)	DINAFI DGICP DGT DGP UNAC DGCG