



MINISTERIO DE HACIENDA

INFORME DE SEGUIMIENTO POA TERCER TRIMESTRE 2022

OCTUBRE 2022

Contenido

Acrónimos.....	3
I. Introducción.....	4
II. Consideraciones Generales.....	4
III. Resumen.....	5
IV. Conclusiones.....	14
V. Recomendaciones.....	14
VI. Anexos.....	15

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 2022 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 2022; 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 tercer trimestre 2022.

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 tercer trimestre de 2022, 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 2022, 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%.

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

- ✓ 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 tercer trimestre de 2022, 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:

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
 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 Financiera, 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 Auditoría Interna, 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 2022 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 tercer trimestre 2022, se presentan en anexos.
- i. La principal fuente de información para la elaboración del presente informe es el Sistema de Seguimiento de Metas - SSM.

III. Resumen















































ACCIONES OPERATIVAS

Las acciones operativas se caracterizan por:

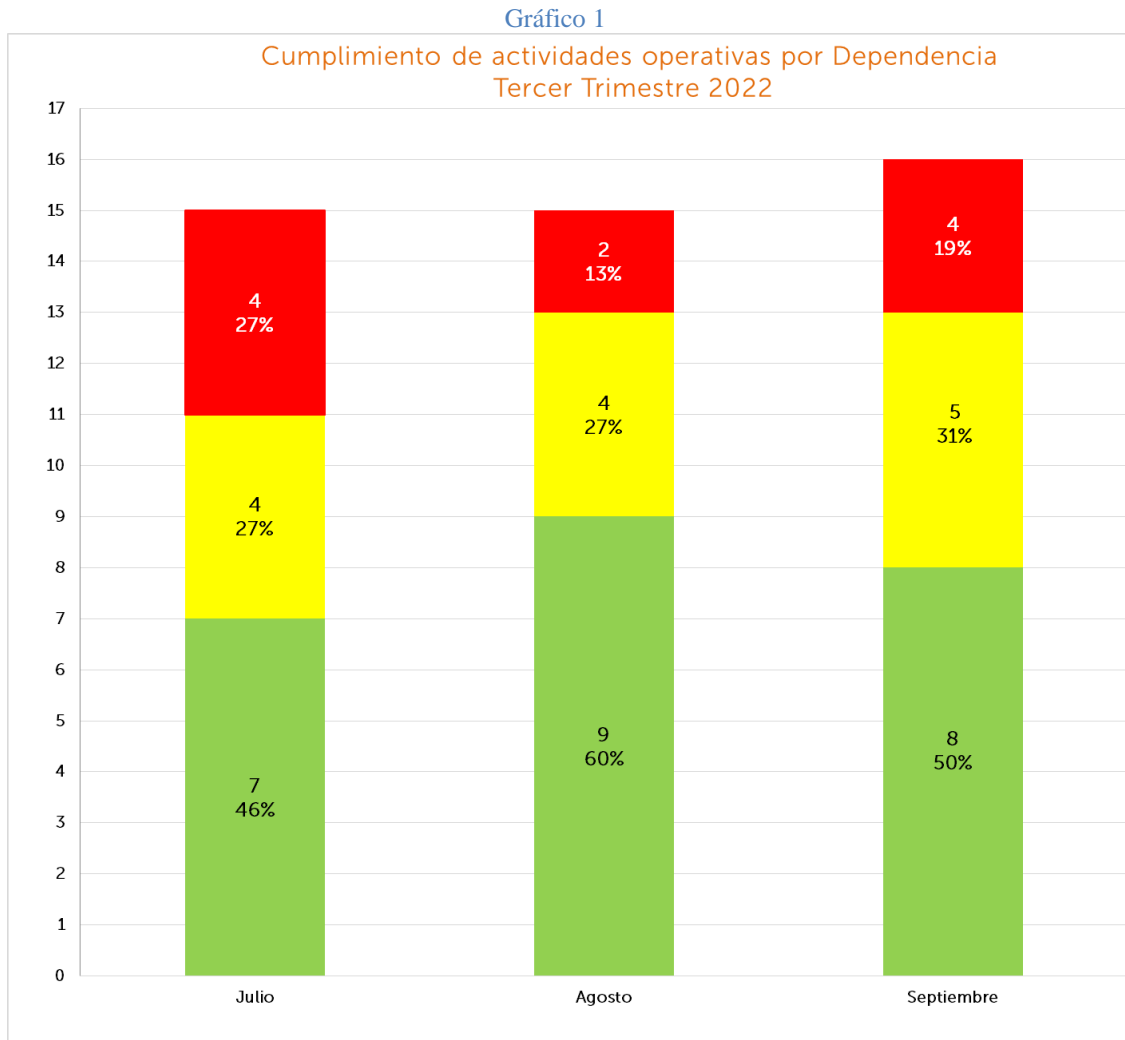
- a) Participar en procesos operativos que entregan un servicio (resultado) a un cliente externo (contribuyente, usuario, etc.) o interno dentro del Ministerio.
- b) Impactar directamente a la estrategia de la Institución.
- c) Contribuir a mejoras en el proceso correspondiente o generan un valor agregado.

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 tercer trimestre de 2022.

Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de acciones operativas del tercer trimestre 2022

Nº	Dependencia	Julio	Agosto	Septiembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	 74%	 75%	 78%
2	Dirección General de Aduanas	 91%	 97%	 92%
3	Dirección General de Tesorería	 98%	 100%	 98%
4	Dirección General de Presupuesto	 100%	 100%	 100%
5	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	 90%	 94%	 100%
6	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	 90%	 94%	 81%
7	Dirección General de Inversión y Crédito Público	 100%	 95%	 94%
8	Dirección General de Administración	 93%	 91%	 85%
9	Dirección de Política Económica y Fiscal	 67%	 100%	 33%
10	Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública	 100%	No hubieron actividades reportar	 100%
11	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	 71%	 71%	 86%
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	No hubieron actividades reportar	 100%	 100%
13	Dirección Financiera	 71%	 100%	 100%
14	Unidad de Auditoría Interna	 100%	 100%	 50%
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 tercer trimestre de 2022.



Se observó que, para el mes de julio, siete Dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas con porcentajes mayores al 95%, en el mes de agosto el número se incrementó a nueve, y para el mes de septiembre ocho Dependencias reflejaron estado verde, en el cumplimiento de sus POA.

Las Dependencias que en julio alcanzaron un cumplimiento de metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, fueron cuatro; para el mes de agosto se mantuvo cuatro y en septiembre el número de Dependencias en estado amarillo fue de cinco.

En cuanto al cumplimiento de metas menores o igual que el 80%; para el mes de julio se reportaron cuatro Dependencias en estado rojo, para el mes de agosto dos y para el mes de septiembre tres Dependencias.

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 Julio	
Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - El cumplimiento de las actividades de ampliación de base tributaria y la de atender trámites de desinscripción de contribuyentes IVA, en el plazo establecido; no ha alcanzado la meta programada debido principalmente a la acumulación de solicitudes pendientes las cuales por falta de personal no fueron atendidas en tiempo. - La atención de algunas solicitudes de: devolución reintegro IVA a exportadores; y de, pago indebido o en exceso. En algunos casos no se atendieron en el plazo establecido debido a que los peticionarios no se presentan a notificarse. - Algunas consultas tributarias y/o internas no fueron atendidas en el plazo estipulado por factores tales como: complejidad del caso, asignación de otras actividades, afecciones respiratorias e inmunológicas que han presentado el personal del Departamento. - La gestión en el plazo establecido de las denuncias, tuvieron la limitante de personal incapacitado por los siguientes motivos: COVID-19 y enfermedades relacionadas con infecciones respiratorias. Lo anterior incide en el cumplimiento de metas, además de no contar con el personal necesario. - En algunas Unidades Fiscalizadoras las metas de recaudación, no se cumplieron al 100% debido a: los casos programados son auditorías integrales (no hay definición de recuperación), incremento de números de casos COVID-19 en el personal, gestión de casos emergentes, falta de personal. - La realización de fiscalizaciones/verificaciones, no fue cubierta en su totalidad por algunas Unidades Fiscalizadoras debido a: casos de COVID-19 en el personal, complejidad de los casos lo cual lleva mayor análisis, solicitud de plazos adicionales por parte de los fiscalizados.
Dirección de Política Económica y Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - La actualización y revisión del documento Plan de Regularización, no se concluyó de acuerdo a lo programado; debido a que se ha preparado un borrador del Plan; así mismo, se recibió una asistencia técnica del FMI en el mes de julio de 2022, con el objetivo de fortalecer la Ley de Responsabilidad Fiscal. En la asistencia se brindaron sugerencias de calibración de las nuevas metas fiscales para el mediano y largo plazo, con una serie de recomendaciones sobre el contenido del Plan de Regularización.
Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas.	<ul style="list-style-type: none"> - La actividad de elaborar y pasar a firma del Tribunal Colegiado autos de trámite en los plazos administrativos establecidos, se vio afectada debido al aumento de la carga laboral por los requerimientos para la atención de diligencias de los procesos que se llevan en distintos Tribunales Jurisdiccionales.
Dirección Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - La implementación de la guía de atención a usuarios a nivel de Dirección Financiera, no se ejecutó ya que en julio se ésta realizando la planificación del proceso de formulación del proyecto de Presupuesto Institucional, además de la ausencia del personal por rebrote de COVID-19 y en atención a los aspectos prioritarios de carácter institucional. - El envío y difusión a las Unidades Organizativas internas, de los requisitos y cronograma de plazos de entrega que conforme a la normativa técnica y legal vigente debe cumplir la documentación que se recibe en la Dirección Financiera; no se realizó, debido a la carga laboral y ausencia de personal por aumento de los contagios de COVID-19; así como a la atención de aspectos prioritarios de carácter institucional.
Mes Agosto	
Dirección General de impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - El cumplimiento de la actividad de ampliación de base tributaria y la de atender trámites de desinscripción de contribuyentes IVA, en el plazo establecido, no se logró el 100% de cumplimiento debido a la acumulación de solicitudes pendientes de meses anteriores. - La atención de peticiones en el plazo establecido, reportó un cumplimiento menor al programado debido a cambios de personal en la Unidad. - La actividad de atender las solicitudes de Devolución de pago indebido o en exceso, no se completó en su totalidad debido a que los peticionantes no se presentan a notificarse. - En algunas Unidades Fiscalizadoras las metas de recaudación, no se cumplieron al 100% debido a: los casos programados son auditorías integrales (no hay definición de recuperación), casos de planes que no generan producción, falta de personal. - La gestión de contribuyentes (auditores y personal permanente, y becarios), no fue cumplida debido

	<p>a que no se cuenta con suficiente personal al estimado; programación de casos en las últimas semanas del mes; no todos los contribuyentes corrigen inconsistencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las activaciones y bloqueos en la Subdirección Regional de Occidente, no se concluyeron debido a que no todos los contribuyentes atendidos modificaron las inconsistencias informadas por lo que no se procedió al desbloqueo o activación. - Las fiscalizaciones con auto de designación en la Subdirección Regional de Oriente, se vieron afectados debido al volumen de información recibida por los contribuyentes la cual se está procesando por los equipos de fiscalización para terminar los casos.
Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas.	<ul style="list-style-type: none"> - La elaboración y firma del Tribunal Colegiado de autos de trámite en los plazos administrativos establecidos, se vio afectado debido al incremento de carga laboral de requerimientos contencioso administrativo, así como la complejidad de los casos que conlleva mayor análisis de los mismos. - La ejecución de nombramientos y emisión de informe de producción de pruebas o para mejor proveer en el plazo administrativo establecido. No logró el 100% debido a la complejidad del caso, así como también cuando hay requerimiento de perito para apoyar casos de sentencia, a efecto de cumplir con los plazos de ley correspondiente, se da prioridad a la sentencia.
Mes Septiembre	
Dirección General de Impuestos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - El cumplimiento de la actividad de atender trámites de desinscripción de contribuyentes IVA, en el plazo establecido; fue afectada principalmente a la acumulación de solicitudes pendientes de meses anteriores las cuales por falta de personal no fueron atendidas en tiempo. - Algunas consultas tributarias y/o internas no fueron atendidas en el plazo estipulado debido a la complejidad de algunos casos y a factores externos. - En tres Unidades Fiscalizadoras las metas de recaudación, no se cumplieron al 100% debido a: los casos programados no generan producción, los montos determinados por caso no permitieron alcanzar la meta, personal insuficiente. - La gestión de contribuyentes con personal permanente, se vio afectada debido a que el personal desarrollo punto fijo por lo que no se dispuso del tiempo suficiente para gestionar los casos en proceso. además, la cantidad de casos asignados está por debajo de las metas. - La actividad de realizar fiscalizaciones con auto de designación en al menos dos unidades Fiscalizadoras. No se cumplió con la meta programada debido a la cantidad de información que se está procesando, información pendiente de recibir de requerimientos realizados a los contribuyentes, plazos requeridos por los contribuyentes y reestructuración de casos por renuncias. - La Emisión del Informe de Audiencia y Apertura a Pruebas, así como la conclusión de los procedimientos de Liquidación de Oficio de Impuestos y/o Multas, no se cumplió en un 100% debido a la emisión de sentencia 96/2014, por parte de la Sala de lo Constitucional de Corte Suprema de Justicia lo que obligó a darle prioridad a dichos casos y se acumuló la carga de trabajo que debía de cumplirse en el año 2022.
Dirección de Política Económica y Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> - La actualización del Marco Fiscal de Mediano y Largo Plazo 2022-2032, no fue finalizada, la Ley continúa suspendida mediante D.L. 607; se está trabajando en la elaboración del Plan de Regularización para retomar los parámetros fiscales. Además, no se cuenta con la información definitiva del proyecto enviado a la Asamblea Legislativa. También, se tuvo retrasos en obtener la línea base del escenario fiscal.
Unidad de Auditoría Interna	<ul style="list-style-type: none"> - Con respecto a la actividad efectuar exámenes de Auditoría Interna a la gestión administrativa y financiera; las metas se programaron trimestralmente y se ha reportado el cumplimiento mensual. Las nuevas políticas de trabajo de la Unidad requieren de mayor inversión de tiempo en la ejecución de cada examen.














ACCIONES ESTRATEGICAS

Las Acciones Estratégicas (AE) 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 tercer trimestre de 2022.

Tabla 3
Porcentajes de cumplimiento de acciones estratégicas del tercer trimestre 2022

Nº	Dependencia	Julio	Agosto	Septiembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	 100%	 100%	 100%
2	Dirección General de Aduanas	 50%	 0%	 0%
3	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	No hay actividades programadas	No hay actividades programadas	No hay actividades programadas
4	Dirección General de Inversión y Crédito Público	 100%	 100%	 100%
5	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	No hay actividades programadas	No hay actividades programadas	 0%
6	Dirección Financiera	 100%	 75%	 67%

Al tercer trimestre 11 Acciones Estratégicas tenían programación para 5 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 (AE)

Mes Julio	
Dirección General de Aduanas	- AE2. Mejoras de funcionalidades a la APP Aduana Móvil. El desarrollo no se ha efectuado debido a que el requerimiento no se encuentra autorizado, hay peticiones adicionales de la Subdirección de Operaciones, de las cuales aún no se ha determinado su factibilidad por atender otras asignaciones urgentes.
Mes Agosto	
Dirección General de Aduanas	- AE2. Mejoras de funcionalidades a la APP Aduana Móvil. El desarrollo y las pruebas correspondientes no se han efectuado debido a que el requerimiento no se encuentra autorizado, existen peticiones adicionales de la Subdirección de Operaciones, de las actuales aún no se ha determinado su factibilidad por atender otras asignaciones prioritarias como lo es la declaración de mercancías anticipada con Guatemala. - AE6. Implementación de un código QR para quejas, sugerencias y felicitaciones. La actividad de proporcionar información y el código QR a la Unidad de Comunicaciones de la DGA para el diseño de carteles y diseños para redes sociales; no se efectuó debido a que no se había recibido el código QR, para remitirlo a Comunicaciones DGA.
Dirección Financiera	- AE1. Implementar control electrónico de integración de información extraída de los módulos de presupuesto, tesorería y contabilidad, relacionada con las Obligaciones Generales del Estado. La actividad de definir a los usuarios, se vio afectada por la carga laboral y la atención que se le haga a la formulación del presupuesto 2023 del MH.

Mes Septiembre	
Dirección General de Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - AE6. Implementación de un código QR para quejas, sugerencias y felicitaciones. El código QR enviado no cumplía con los estándares de uso correcto del logotipo institucional y calidad de imagen, por lo que se enviaron tres propuestas para el rediseño; recibiendo a finales de septiembre el nuevo diseño de QR, se procedió a determinar el contenido textual en los carteles, realizando el diseño. - AE8. Elaboración e implementación de un código de ética para el Servicios Aduanero de El Salvador. Por instrucciones superiores se ha destinado el recurso humano a otras actividades prioritarias.
Tribunal de apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas	<ul style="list-style-type: none"> - AE2. Implementación del proceso del nuevo sistema del TAIIA. El sistema sigue en proceso de elaboración, por lo cual no se ha implementado, principalmente porque junto al proveedor se está definiendo la ampliación del plazo de entrega.
Dirección Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - AE1. Implementar control electrónico de integración de información extraída de los módulos de presupuesto, tesorería y contabilidad, relacionada con las Obligaciones Generales del Estado. La implementación se ha visto afectada en razón que la actividad de definición de usuarios fue reprogramada debido a la carga laboral.

ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

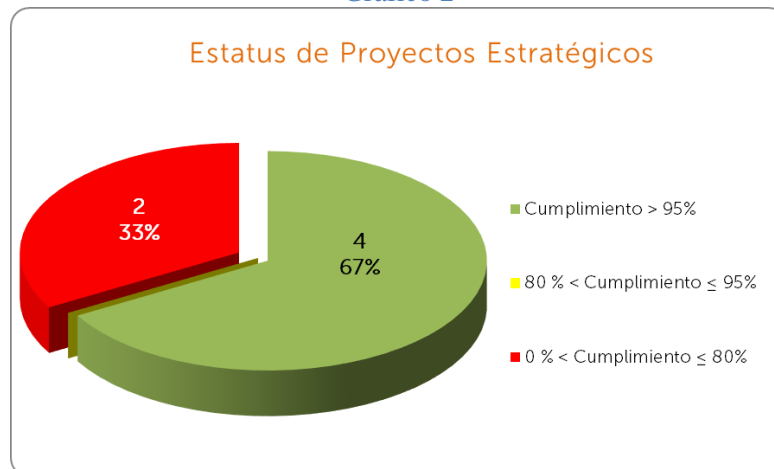
Un proyecto es un esfuerzo adicional temporal que permite ampliar la capacidad operativa y técnica de la Dependencia.

Los proyectos estratégicos que están plasmados en el PEI 2019-2024 (el cual entró en vigencia en el mes de febrero de 2020), al tercer trimestre 2022 muestran el siguiente estado:

Seis proyectos poseen actividades programadas al mes de septiembre, de los cuales:

- Cuatro se encuentran en estado verde (67%) (ver gráfico 2), de los cuales 2 corresponden al Pilar de ingresos y 2 al pilar de Modernización e Innovación Tecnológica.
- Dos en estado rojo (33%) (ver gráfico 2), correspondientes 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 2022 y los avances de esas actividades. El estatus de los proyectos al tercer trimestre de 2022 se presenta a continuación:

Tabla 5
Cumplimiento de proyectos estratégicos del tercer trimestre de 2022

Dependencia	Julio	Agosto	Septiembre
PILAR DE INGRESOS			
PE11. Cuenta Corriente Integrada	0%	0%	0%
PE13. Diseño y Construcción de las Instalaciones del Paso Fronterizo de Anguiatú	100%	100%	100%
PE18. Sistema Integrado de Consolidación de Información tributaria (Mejoramiento de los servicios en línea, Implementación APP El Salvador Tributa, entre otros)	23%	21%	19%
PE20. Adquisición e Instalación de Domos Inteligentes (Sistemas de Gestión con Tecnología de RFID y CCTV de Lectura de Placas) en tres Aduanas	100%	100%	100%
PILAR DE MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA			
PE28. Implementación de Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado II (SAFI II-GRP)	98%	99%	99%
PE30. Actualización de infraestructura tecnológica de cara a implementación de nube híbrida (Servidores y SAN)	100%	100%	100%

A continuación, se presentan las causas del estado amarillo y rojo de los proyectos para el tercer trimestre 2022:

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

Pilar de Ingresos	
PE11. Cuenta Corriente Integrada	<p>Las actividades del proyecto se vieron afectadas en un inicio por la falta de personal que se dio con el retiro becarios y renuncia de empleados; además de la alta demanda del servicio de Solvencia y Estados de Cuentas por los Contribuyentes; hay que considerar que el proyecto de Cuenta Corriente fue suspendido lo cual impacto en el proceso de depuración ya que ambos deben trabajarse al mismo tiempo pues uno es la base del otro.</p> <p>El proceso de depuración será retomado cuando se reinicie el desarrollo del nuevo sistema de cuenta corriente el cual se encuentra pendiente.</p> <p>Por el momento se tiene en pausa el proyecto y se destinando esfuerzos para atender los cambios en formularios relacionados a reformas a Ley del registro y Control Especial de Contribuyentes al Fisco. Se está gestionando una consultoría para la definición de los casos de uso correspondientes.</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:</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementación del Sistema de Atención de Contribuyentes (SAC) el cual incluye el sistema de Colas: el sistema aún no se puede implementar debido a la remodelación de los Centros de Atención al Contribuyente de San Vicente y Usulután. Así mismo, se encuentra en proceso de adjudicación la contratación de

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

Pilar de Ingresos

consultoría

- El desarrollo de un Portal Web, así como la modernización de los sistemas de DGII, están en proceso de contratación de las consultorías respectivas; con respecto a implementar una base de conocimientos, se está en la etapa de recepción y revisión de insumo.
- Con respecto a la implementación de Unidad Móvil de Servicio, se encuentra en estudio.
- Automatizar procesos sancionatorios y pagos de multas voluntarias: sea visto afecta por actividades relacionadas a la amnistía fiscal, no obstante, lo anterior, está en proceso de elaboración el caso de uso.
- En relación con las áreas de Autoservicio de Trámites DGII. Se realizarán las consultas para ver el período de inicio de reparaciones en las Torres, así mismo, se gestionará con la Dirección Administrativa, el apoyo al iniciar propuesta.
- La generación de tutoriales audio visuales de los servicios y tramites de la DGII, tiene un 70% de avance acumulado al mes de septiembre.
- Pago Electrónico del NIT. Está actividad ya no se ejecutará debido a que, en su lugar se hizo la Homologación del NIT-DUI.

IV. Conclusiones

- Al mes de septiembre 2022, ocho Dependencias cumplieron con las actividades de acciones operativas programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%, cinco cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y cuatro 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: acumulación de solicitudes de meses anteriores por falta de personal, peticionarios no vienen a notificarse, la complejidad de algunos casos que requieren mayor análisis, casos que no generan producción, atención de otras actividades de carácter prioritario, no contar con la información definitiva, entre otros.
- Al mes de septiembre 2022, el estado de los 6 proyectos estratégicos que tenían actividades programadas es el siguiente:
 - Cuatro se encuentran en estado verde (67%), de los cuales 2 corresponden al Pilar de ingresos y 2 al pilar de Modernización e Innovación Tecnológica.
 - Dos en estado rojo (33%), correspondientes al Pilar de Ingresos.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos, las siguientes: Atención a otras actividades prioritarias, suspensión temporal del proyecto, falta de personal asignado al proyecto, retrasos por remodelaciones en infraestructura y por procesos de contratación de consultorías.
- Al mes de septiembre 2022, de las 11 Acciones Estratégicas que tenían programadas actividades al tercer trimestre de 2022:
 - 5 de ellas contribuyen al Pilar Ingresos, 4 contribuyen al Pilar de Modernización e Innovación Tecnológica y 2 contribuyen al pilar de Deuda.
- Las causas de algunas Acciones Operativas y se repiten constantemente, denotando que las acciones implementadas no son eficaces.
- Existen actividades en el Sistema de Seguimiento de Metas que no tienen registrada su ejecución o las causas y acciones por incumplimientos.

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).
- 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.

VI. Anexos

1. Actividades no cumplidas tercer trimestre 2022

Dependencia	Actividades No Cumplidas		
	Julio	Agosto	Septiembre
DGII	33	30	26
DGA	3	1	3
DGT	1	-	1
DGP	-	-	2
DINAFI	2	1	-
DGCG	2	1	3
DGICP	-	1	1
DGEA	2	3	5
DPEF	1	-	2
UNAC	-	-	-
TAIIA	2	2	1
UAIP	-	-	-
DF	2	-	-
UAI	-	-	1
DC	-	-	-
DAJ	-	-	-

2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el tercer trimestre 2022

Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos	Responsable
PE11. Cuenta Corriente Integrada	DGII
PE13. Diseño y Construcción de las Instalaciones del Paso Fronterizo de Anguiatú	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
PE30. Actualización de infraestructura tecnológica de cara a implementación de nube híbrida (Servidores y SAN)	DINAFI