



MINISTERIO DE HACIENDA

INFORME DE SEGUIMIENTO POA SEGUNDO TRIMESTRE 2025

Julio 2025

Contenido

Acrónimos.....3

I. Introducción.....4

II. Consideraciones Generales.....5

III. Resumen6

IV. Conclusiones.....13

V. Recomendaciones15

VI. Anexos16

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 |
| DGS | Dirección General de Subsidios |
| 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 |
| 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 (DPEF) 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 y Cooperación de la DPEF, 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 2025 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual debe ser completado mensualmente, por todas las 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 y Cooperación 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, para el caso de este informe 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.

El presente informe, refleja el grado de cumplimiento de las metas institucionales respecto a lo programado en sus planes operativos anuales correspondientes al segundo trimestre 2025.




Es importante recalcar que el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda para el periodo 2025 – 2029, se encuentra en construcción, es por ello que este informe de seguimiento no contempla lo relacionado a la ejecución de proyectos estratégicos.

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 al segundo trimestre de 2025, 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 2025, 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 al segundo trimestre de 2025, 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:

| ABRIL | MAYO | JUNIO |
|--|--|--|
|  80% |  95% |  96% |

- c. Los cumplimientos reportados por las Dependencias que sean mayores de 100%, serán representados con 100%; así mismo, aquellos cumplimientos reportados con un valor entre 95% y 96% se establecerán como 96%.
- 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, Dirección General de Subsidios, Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas, Dirección de Política Económica y Fiscal, Dirección de Comunicaciones, Dirección Financiera, Dirección de Asuntos Jurídicos, Unidad de Acceso a la Información Pública, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, y Unidad de Auditoría Interna.
- f. La principal fuente de información para la elaboración del presente informe es el SSM.

III. Resumen

ACCIONES OPERATIVAS

Las acciones operativas se caracterizan por:







- a. Participan en procesos operativos que entregan un servicio (resultado) a un cliente externo (contribuyente, usuario, etc.) o en algunos casos internos dentro del Ministerio, evidenciando el compromiso de mejora continua o valor agregado.
- b. Impactan directamente a la estrategia de la Institución.
- c. Contribuyen a mejoras en el proceso misional en que participa la Unidad Organizativa o generan un valor agregado.

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de cumplimiento de metas de las acciones operativas de las Dependencias del Ministerio de Hacienda, cuyo porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's mensualmente, correspondiente al segundo trimestre de 2025.

Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de acciones operativas al segundo trimestre 2025

| N° | Dependencia | abril | mayo | junio |
|----|---|--|--|--|
| 1 | Dirección General de Impuestos Internos |  86% |  89% |  85% |
| 2 | Dirección General de Aduanas |  90% |  93% |  98% |
| 3 | Dirección General de Tesorería |  100% |  100% |  99% |
| 4 | Dirección General de Presupuesto |  56% |  89% |  89% |
| 5 | Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación |  100% |  100% |  100% |
| 6 | Dirección General de Contabilidad Gubernamental |  93% |  96% |  100% |
| 7 | Dirección General de Inversión y Crédito Público |  95% |  100% |  95% |
| 8 | Dirección General de Administración |  91% |  94% |  98% |
| 9 | Dirección de Política Económica y Fiscal |  100% |  100% |  100% |
| 10 | Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública |  100% |  100% |  100% |

Tabla 1
Porcentajes de cumplimiento de acciones operativas al segundo trimestre 2025

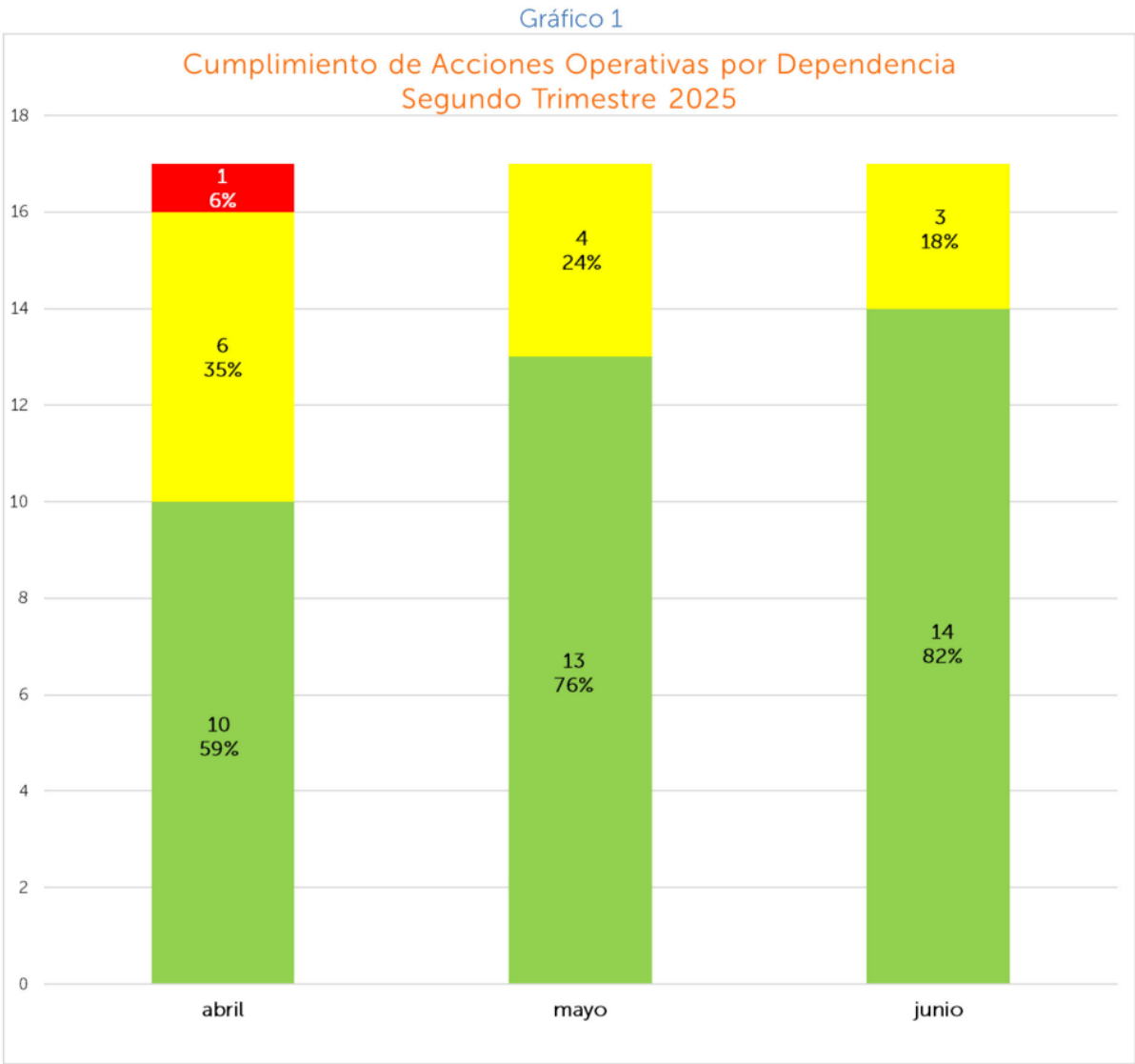
| N° | Dependencia | abril | mayo | junio |
|----|---|---|---|---|
| 11 | Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas |  100% |  100% |  100% |
| 12 | Unidad de Acceso a la Información Pública |  100% |  100% |  100% |
| 13 | Dirección Financiera |  100% |  100% |  100% |
| 14 | Unidad de Auditoría Interna |  100% |  100% |  100% |
| 15 | Dirección de Comunicaciones |  100% |  100% |  100% |
| 16 | Dirección de Asuntos Jurídicos |  100% |  100% |  100% |
| 17 | Dirección General de Subsidios |  94% |  100% |  96% |

De acuerdo a los resultados reportados en el SSM por las diecisiete 17 Dependencias, se establece que:

- Diez Dependencias alcanzaron un cumplimiento mayor al 95 % de sus actividades operativas al mes de abril. Para el mes de mayo el número de Dependencias en estado verde fue de trece, y para junio aumentó a catorce.
- En abril, seis Dependencias registraron un cumplimiento de actividades operativas superior al 80 % e igual o inferior al 95 %. En mayo, fueron cuatro las Dependencias en este rango, y en junio, tres las Dependencias clasificadas en estado amarillo.
- En relación con el cumplimiento de metas de acciones operativas menor o igual al 80 %, en febrero y junio no se reportaron Dependencias en esta condición. En abril, una Dependencia presentó este nivel de cumplimiento.

Al segundo trimestre 2025, el cumplimiento promedio acumulado establece que doce Dependencias cumplieron con las actividades de acciones operativas programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%; y cinco cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%.

En el gráfico 1 se muestra el cumplimiento de las acciones operativas, correspondientes al segundo trimestre (abril, mayo y junio) de 2025.



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 numeral 1 del apartado de Anexo.

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

| abril | |
|----------------------------------|--|
| Dirección General de Presupuesto | - La actividad de tramitar solicitudes de análisis a modificaciones presupuestarias, dentro de los plazos establecidos, se vio afectada en algunos casos, debido a la atención de observaciones e instrucciones emitidas por la autoridad competente, así como por la necesidad de contar con la aprobación de instancias superiores, de acuerdo al tipo de solicitud. |
| | - El trámite de casos diversos (autorizaciones), en los plazos establecidos, se vieron condicionados en algunos casos, por el requerimiento de información complementaria a la entidad solicitante y, además, fue necesario atender observaciones de la autoridad competente. |

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.

Al segundo trimestre 2025, veintiún Acciones Estratégicas tenían programación para nueve Dependencias.

En la tabla 3 se muestran los porcentajes de cumplimiento de las actividades asociadas a las acciones estratégicas de las Dependencias del Ministerio de Hacienda, donde el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's, correspondiente a los meses del segundo trimestre de 2025.

Tabla 3
Porcentajes de cumplimiento de actividades de acciones estratégica del segundo trimestre 2025

| N° | Dependencia | abril | mayo | junio |
|----|--|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| 1 | Dirección General de Impuestos Internos | 14% | 22% | 67% |
| 2 | Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación | 67% | 73% | 77% |
| 3 | Dirección General de Inversión y Crédito Público | 100% | 100% | 100% |
| 4 | Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas | 100% | 100% | 100% |
| 5 | Dirección General de Administración | 100% | 100% | 100% |
| 6 | Dirección General de Contabilidad Gubernamental | 100% | 0% | 100% |
| 7 | Dirección de Política Económica y Fiscal | 0% | 0% | No hay actividades programadas |
| 8 | Dirección General de Aduanas | No hay actividades programadas | No hay actividades programadas | 0% |
| 9 | Dirección General de Tesorería | No hay actividades programadas | No hay actividades programadas | 100% |

A continuación, se presentan las principales causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80% en las actividades de Acciones Estratégicas.

Tabla 4
Causas de porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80% de actividades de Acciones Estratégicas (AE)

| abril | |
|--|--|
| Dirección General de Impuestos Internos | <ul style="list-style-type: none"> - AE1. Fortalecimiento de los procesos para el cumplimiento tributario. <ul style="list-style-type: none"> • El proceso de instalación del SAC en el CAE La Libertad fue pausado debido a la atención prioritaria que requirió la finalización del periodo de presentación de la Renta 2024. • En relación a la digitalización de la solicitud de incentivos y beneficios fiscales a vehículos automotores eléctricos e híbridos, aún se continúa adecuando el caso de uso a las nuevas instrucciones relacionadas con las reformas de la ley correspondiente. • La adición de la opción de carga por importación de datos a los formularios F944 y F982, no fue implementada debido a errores encontrados en el proceso de pruebas del desarrollo informático del formulario F944. - AE2. Cultura Tributaria de País. El lanzamiento de las bases del concurso e invitación del Certamen Nacional de Cultura Tributaria aún están pendientes, ya que falta concretar cómo se obtendrán los premios que se otorgarán en el certamen, los cuales fueron solicitados a la agencia de cooperación alemana GIZ. |
| Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación | <ul style="list-style-type: none"> - AE2. Implementación del sistema SIRH II en el Ministerio de Hacienda. El desfase de la implementación se debe a que la Subdirección de Recursos Humanos no finalizó la depuración de datos para su migración al nuevo sistema. - AE3. Migración de la aplicación SAFI-I de powerbuilder 6.5 a powerbuilder 2022. Las actividades se vieron afectadas por que, de acuerdo a la estrategia de migración planteada por los consultores contratados, se requerirá de más tiempo al programado inicialmente en el POA. - AE4. Actualización de material didáctico multimedia del sistema informático SAFI fase II. La ejecución de las actividades se han detenido por la priorización a la ejecución de actividades como la atención a requerimientos, asesorías e implementaciones. - AE5. Consultoría para el establecimiento de estándares de desarrollo de aplicaciones informáticas basadas en arquitectura de microservicios, análisis tecnológico de la situación actual, estrategia e identificación de componentes transversales del MH. La consultoría está en espera de lineamientos institucionales; generando retraso en el inicio de la ejecución del contrato. |
| Dirección de Política económica y Fiscal | <ul style="list-style-type: none"> - AE01. Formulación del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda 2025 2029. Considerando que la ejecución de las actividades correspondientes a esta AE difiere a lo previamente establecido en el POA; en ese sentido, al mes de abril se continuaron recibiendo de parte de las Dependencias correspondientes, las matrices solicitadas con la información sobre indicadores de resultado, estrategias, e iniciativas con sus respectivos productos. Estas matrices fueron revisadas, generando reuniones bilaterales con los responsables directos, para establecer la versión definitiva. |
| mayo | |
| Dirección General de Impuestos Internos | <ul style="list-style-type: none"> - AE1. Fortalecimiento de los procesos para el cumplimiento tributario. <ul style="list-style-type: none"> • Por la atención al periodo de vencimiento de la presentación del impuesto sobre la renta y por la falta de presupuesto se ha retasado el proceso de requerimiento de equipos, para la implementación del SAC en el CAE La Libertad. • Debido a las modificaciones en el caso de uso, referente a las reformas de la ley, no se ha logrado avanzar en el proceso de desarrollo informático y etapa de pruebas, de la solicitud de incentivos y beneficios fiscales a vehículos automotores eléctricos e híbridos - AE2. Cultura Tributaria de País. El documento con el proyecto de Ley del Día Nacional de la Educación Fiscal se remitió a la Dirección General y se está esperando indicaciones o visto bueno para proseguir con el proceso; así mismo, el lanzamiento de bases de concurso e invitación aún está pendiente, ya que se continúa coordinando la obtención de los premios para lanzar las bases de concurso. |

| | |
|--|---|
| Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación | <ul style="list-style-type: none"> - AE3. Migración de la aplicación SAFI-I de powerbuilder 6.5 a powerbuilder 2022. Las actividades de esta AE sufrieron retrasos porque, de acuerdo a la estrategia de migración planteada por los consultores contratados para el proceso de migración, se requerirá de más tiempo al planteado inicialmente al momento de programar la meta en el POA. - AE4. Actualización de material didáctico multimedia del sistema informático SAFI fase II. La ejecución de las actividades se detuvo por la priorizar la ejecución de otras actividades. - AE8. Implementación de Configuration Management Database (CMDB). La integración de la CMDB con el sistema de solicitudes se ha pospuesto debido a la reevaluación de prioridades y la reorientación de recursos hacia proyectos considerados más críticos y urgentes. Específicamente, en el desarrollo de formularios DGT, esta asignación prioritaria ha generado una limitación de personal especializado y restricciones presupuestarias, impidiendo el avance de la integración de la CMDB. |
| Dirección General de Contabilidad Gubernamental | <ul style="list-style-type: none"> - AE3. Elaborar Manual Técnico SAFIM para aplicación en las municipalidades, asociaciones, microrregiones y otras instituciones de carácter municipal. El manual técnico fue presentado a la Dirección mediante memorándum MH.DGCG.DSATM/002.002/2025 de fecha 30 de mayo de 2025, al documento se le realizaron observaciones las cuales fueron atendidas, por lo que se está a la espera de su revisión y autorización. |
| Dirección de Política Económica y Fiscal | <ul style="list-style-type: none"> - AE01. Formulación del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda 2025 2029. Considerando que la ejecución de las actividades correspondientes a esta AE difiere a lo previamente establecido en el POA, a mayo aún no se cuenta con las matrices definitivas con la información sobre indicadores de resultado, estrategias, e iniciativas con sus respectivos productos, ya que en algunos casos han existido retrasos en la remisión de las mismas. Así mismo, se han sostenido reuniones con las Dependencias responsables a fin de aclarar dudas y observaciones; por lo que se espera salir de estos impases para la elaboración del documento. |
| junio | |
| Dirección General de Impuestos Internos | <ul style="list-style-type: none"> - AE1. Fortalecimiento de los procesos para el cumplimiento tributario. <ul style="list-style-type: none"> • Debido a las pausas por el periodo de vencimiento de renta, traslado de oficinas del CAE La Mascota y falta de presupuesto se han retrasado las etapas y no se ha completado el proceso para realizar la implementación y divulgación del SAC en CAE La Libertad. |
| Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación | <ul style="list-style-type: none"> - AE3. Migración de la aplicación SAFI-I de Powerbuilder 6.5 a Powerbuilder 2022. Las pruebas de la aplicación no se realizaron ya que, de acuerdo a la estrategia de migración planteada por los consultores, las actividades tomarán más tiempo de lo estimado. - AE4. Actualización de material didáctico multimedia del sistema informático SAFI Fase II. Por la sobrecarga de otras actividades prioritarias la AE se desfasó; no obstante, se continua con la actividad de revisión y validación del módulo de presupuesto, del cual, la grabación y edición han sido finalizados. - AE9. Adopción de Chatbots. Las sesiones de capacitación para el personal y usuarios finales no se realizaron debido a que el proveedor presentó un temario demasiado básico que no cubría las necesidades avanzadas de los especialistas. Esto llevó a una pausa en la planificación para solicitar la inclusión de temas más complejos y necesarios para que el equipo pueda resolver problemas y realizar tareas avanzadas con el chatbot. Por lo que el proveedor está actualmente validando la inclusión de los temas avanzados solicitados. |

| | |
|------------------------------|---|
| Dirección General de Aduanas | - AE1. Migración de SIDUNEA++ a SIDUNEA World de operaciones aduaneras de traslados entre zonas francas y DPA, y de los gestores de encomienda. El desarrollo, pruebas y puesta en producción de las operaciones aduaneras realizadas por los gestores de encomiendas se encuentra en espera debido a que el documento de requerimiento, por parte del área del negocio, aún no ha sido entregado. |
| | - AE2. Automatización del proceso de traslados de personal operativo y gestión de usuarios a las plataformas informáticas. Debido a un incidente en la infraestructura de OIM donde se encuentra el formulario, se requirió la recuperación de la información y su reconstrucción en el ambiente de prueba, para luego realizar el levantamiento y recopilación de los inventarios de matrices por cada unidad organizativa, información esencial para su correcta integración dentro del formulario de traslado de personal. |

El avance global de las acciones estratégicas por dependencia se presenta a continuación:

Tabla 5
Avance global por Dependencia de Acciones Estratégicas (AE)

| Dependencia | Ejecutado a junio 2025 | Desfase |
|--|------------------------|---------|
| Dirección General de Impuestos Internos | 64% | 36% |
| Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación | 90% | 10% |
| Dirección General de Inversión y Crédito Público | 100% | 0% |
| Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas | 100% | 0% |
| Dirección General de Administración | 100% | 0% |
| Dirección General de Contabilidad Gubernamental | 92% | 8% |
| Dirección de Política Económica y Fiscal | 0% | 100% |
| Dirección General de Aduanas | 0% | 100% |
| Dirección General de Tesorería | 100% | 0% |

IV. Conclusiones

- De acuerdo a los resultados reportados al segundo trimestre 2025, se establece que:
 - Para el mes de abril diez Dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas con porcentajes mayores al 95%, en mayo fueron trece y para el mes de junio el número de Dependencias que reflejaron estado verde, en el cumplimiento de sus POA fue de catorce.
 - Las Dependencias que en abril alcanzaron un cumplimiento de metas superior a 80% e inferior o igual a 95%, fueron seis; en el mes de mayo el número de Dependencias en estado amarillo disminuyó a cuatro, y para el mes de junio fueron tres.
 - En cuanto al cumplimiento de metas menores o igual que el 80%, para el mes de abril, se reportó una Dependencia; en los meses de mayo y junio, ninguna se estableció en estado rojo.
- Se identificaron entre las principales causas que describe el estado rojo de las acciones operativas, las siguientes: Algunas solicitudes de modificaciones presupuestarias y de caos diverso no se emitieron en plazo definido en el POA debido la atención de observaciones e instrucciones emitidas por la autoridad competente.
- Al junio 2025, el cumplimiento acumulado promedio establece que doce Dependencias cumplieron con las actividades de acciones operativas programadas en el POA, en un porcentaje mayor al 95%; y cinco cumplieron con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%.
- La evaluación de los proyectos estratégicos se realizará cuando esté vigente el PEI MH 2025 - 2029
- En el segundo trimestre 2025, nueve Dependencias ejecutaron actividades para veintiún acciones estratégicas.
- Las principales causas que presentaron las Dependencias por el estado rojo de sus acciones estratégicas son:
 - DGII.AE1. Debido a las pausas por periodo de vencimiento renta, traslado de oficinas del CAE La Mascota y falta de presupuesto no se ha finalizado la implementación y divulgación del SAC en CAE La Libertad.
 - DINAFI
 - AE8. Implementación de Configuration Management Database (CMDB). reevaluación de prioridades y la reorientación de recursos hacia proyectos considerados más críticos y urgentes.
 - AE9. Adopción de Chatbots. Las sesiones de capacitación para el personal y usuarios finales no se han realizado debido a que el proveedor presentó un temario demasiado básico que no cubría las necesidades avanzadas de los especialistas.
 - DPEF. AE1. Formulación del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda 2025 2029. Se siguen corrigiendo las matrices con la información sobre indicadores de resultado, estrategias, e iniciativas con sus respectivos productos junto con las Dependencias. Así mismo, se han sostenido reuniones a fin de aclarar dudas y

observaciones; por lo que se espera salir de estos impases para la elaboración del documento.

- DGA. AE1. Migración de SIDUNEA++ a SIDUNEA World de operaciones aduaneras de traslados entre zonas francas y DPA, y de los gestores de encomienda. El desarrollo, pruebas y puesta en producción se encuentra en espera debido a que el documento de requerimientos, por parte del área del negocio, aún no ha sido entregado.
- A junio 2025 el porcentaje acumulado del avance de actividades de Acciones Estratégicas, establece que cuatro lograron un porcentaje mayor al 95%, dos Dependencias alcanzaron un porcentaje mayor que el 80% y menor o igual al 95%; y tres con cumplimientos menores o iguales al 80%.
- En algunas actividades que no fueron cumplidas, no se coloca la causa real que provocó el incumplimiento; es decir, que no se realizó un análisis de causas, lo que impide tomar las acciones efectivas para superar el desfase.
- Las causas de algunas Acciones Operativas se repiten constantemente durante el trimestre, denotando que las acciones implementadas para eliminar dichas causas no son eficaces.
- Los porcentajes de cumplimiento, reportados en informes anteriores pueden no coincidir con los valores mostrados en el SSM, debido a las actualizaciones realizadas a los Planes Operativos Anuales, o a solicitudes de cambios en el SSM por parte de las Dependencia.

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 las acciones estratégicas, principalmente aquellos que se están ejecutando por medio de terceros.
- 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 a las acciones, con el fin de verificar si estas son eficaces.
- Reportar oportunamente a 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 causas y acciones, si el incumplimiento persiste. Así mismo, es necesario que se vaya reportando el avance de ejecución en el sistema.
- 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, se asegure el cumplimiento de las mismas, considerando que son esfuerzos adicionales a las actividades propias de cada Unidad Organizativa.

VI. Anexos

1. Actividades no cumplidas al segundo trimestre 2025

| Dependencia | Actividades No Cumplidas | | |
|-------------|--------------------------|------|-------|
| | abril | mayo | junio |
| DGII | 20 | 16 | 21 |
| DGA | 8 | 6 | 2 |
| DGT | - | - | 1 |
| DGP | 4 | 1 | 1 |
| DINAFI | - | - | - |
| DGCG | 2 | 1 | - |
| DGICP | 1 | - | 1 |
| DGEA | 3 | 2 | 1 |
| DPEF | - | - | - |
| UNAC | - | - | - |
| TAIIA | - | - | - |
| UAIP | - | - | - |
| DF | - | - | - |
| UAI | - | - | - |
| DC | - | - | - |
| DAJ | - | - | - |
| DGS | 1 | - | 1 |