



Dirección de Política Económica y Fiscal



## Informe del Primer Trimestre del Seguimiento al POA

2018

Abril 2018

Unidad de Planificación Estratégica Institucional

Dirección de Política Económica y Fiscal

Ministerio de Hacienda

## Contenido

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Acrónimos .....                     | 3  |
| I. Introducción .....               | 4  |
| II. Consideraciones Generales ..... | 5  |
| III. Resumen .....                  | 6  |
| IV. Conclusiones .....              | 12 |
| V. Recomendaciones.....             | 12 |
| VI. Anexos.....                     | 13 |

### Acrónimos

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

## I. Introducción



En cumplimiento a lo que establece el Capítulo 3 “Políticas de Planificación Institucional”, apartado III.2, numeral 9 del Manual de Políticas de Control Interno del Ministerio de Hacienda “La Dirección de Política Económica y Fiscal es la responsable de monitorear el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales de las Dependencias del Ministerio de Hacienda, e informar al Despacho Ministerial” sobre los resultados. Asimismo, según el Acuerdo Ejecutivo N°114 de fecha 8 de febrero de 2011, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional de la Dirección de Política Económica y Fiscal, es la instancia responsable de informar trimestralmente sobre la ejecución del Plan Operativo Anual (POA) del Ministerio de Hacienda.

El seguimiento de metas del Plan Operativo Anual 2018 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual es completado mensualmente, por las 17 Dependencias del Ministerio. El SSM fue implementado en todo el Ministerio de Hacienda a partir del 2013 y a través de dicha herramienta, la Unidad de Planificación Estratégica Institucional recopila la información sobre la ejecución de los planes operativos de dichas Dependencias.

El presente informe, refleja el grado de cumplimiento de las metas institucionales respecto a lo programado en sus planes operativos anuales correspondientes al primer trimestre 2018, las cuales son coherentes con las funciones establecidas en el Manual de Organización (MAO), así como los proyectos provenientes del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2015-2019, el cual entró en vigencia a partir de julio de 2015.

## II. Consideraciones Generales

- a. La valoración de las actividades y proyectos estratégicos al primer trimestre de 2018, estuvo basada en la aplicación de la técnica de la colorimetría, mediante la cual se estima el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas en los POA's 2018, de acuerdo a los siguientes criterios:
- ✓ El color verde indica que la meta fue cumplida o superada con un porcentaje mayor a 95%.
  - ✓ El color amarillo muestra una situación de atención, pero gestionable, con un rango de cumplimiento superior a 80%, e inferior o igual a 95%.
  - ✓ El color rojo indica que las metas se alejan de lo programado, al resultar porcentaje de cumplimiento menor o igual a 80%.
- b. Se presenta el porcentaje de cumplimiento de las actividades de funciones y de proyectos utilizando la técnica del semáforo para facilitar la visualización de su comportamiento durante el trimestre.

| ENERO   | FEBRERO   | MARZO   |
|---|---|---|
| <br>80% | <br>95% | <br>96% |





































- c. Se presentan la descripción de causas para porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80% correspondiente a estado rojo.
- d. Se define por Dependencias: Dirección General de Tesorería, Dirección General de Impuestos Internos, Aduanas, Dirección General de Presupuesto, Dirección General de Contabilidad Gubernamental, Dirección General de Inversión y Crédito Público, Dirección General de Administración, Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación, Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas; y Unidades Asesoras al Despacho Ministerial: Dirección de Política Económica y Fiscal, Unidad de Comunicaciones, Unidad de Asesoría Técnica y Legal, Unidad de Acceso a la Información Pública, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Unidad Transparencia y Anticorrupción.
- e. Los proyectos, ejecutados por las Dependencias del Ministerio durante el primer trimestre 2018, se presentan en anexos.
- f. Un proyecto estratégico puede contribuir a más de un objetivo estratégico.

### III. Resumen

#### ACTIVIDADES DE FUNCIONES

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de cumplimiento de metas de las actividades de funciones de las 17 Dependencias del Ministerio de Hacienda, el porcentaje muestra la relación de lo ejecutado respecto a lo programado en los POA's, correspondiente al primer trimestre de 2018.

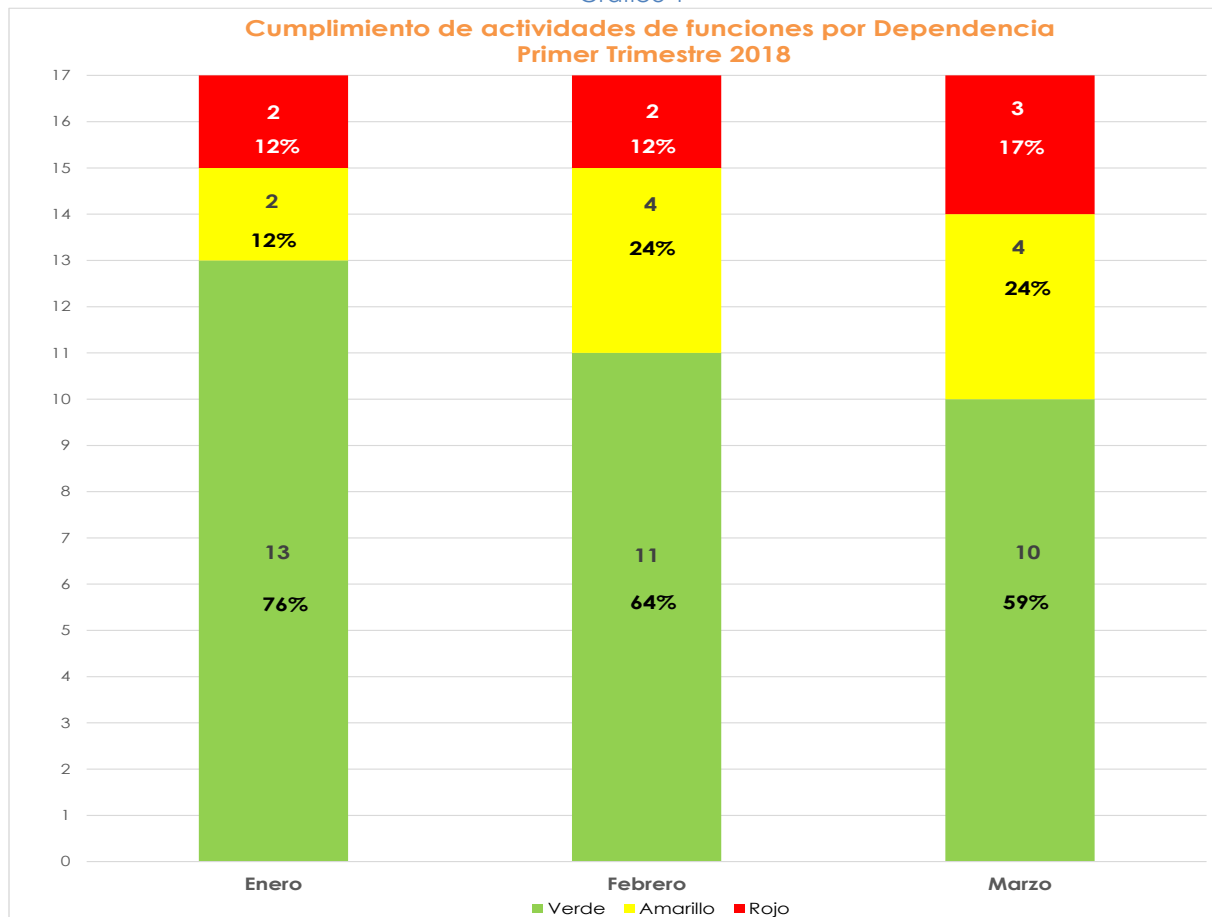
Tabla 1  
Porcentajes de cumplimiento de actividades de funciones del primer trimestre 2018

| N° | Dependencia   | Enero  | Febrero  | Marzo  |
|----|---|--|--|--|
| 1  | Dirección General de Impuestos Internos   |  94%    |  93%    |  88%    |
| 2  | Dirección General de Aduanas  |  96%    |  92%    |  91%    |
| 3  | Dirección General de Tesorería  |  97%    |  98%    |  96%    |
| 4  | Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación                    |  97%  |  91%  |  97%  |
| 5  | Dirección General de Contabilidad Gubernamental                                 |  100% |  100% |  100% |
| 6  | Dirección General de Inversión y Crédito Público                                |  98%  |  98%  |  96%  |
| 7  | Dirección General de Presupuesto  |  100% |  74%  |  86%  |
| 8  | Dirección General de Administración   |  89%  |  98%  |  96%  |
| 9  | Dirección de Política Económica y Fiscal  |  75%  |  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% |  97%  |  100% |
| 12 | Unidad de Acceso a la Información Pública                                       |  100% |  100% |  60%  |

| N° | Dependencia                              | Enero | Febrero | Marzo |
|----|--|-------|---------|-------|
| 13 | Dirección Financiera                     | 100%  | 100%    | 100%  |
| 14 | Unidad de Auditoría Interna              | 100%  | 100%    | 67%   |
| 15 | Unidad de Comunicaciones                 | 100%  | 100%    | 85.7% |
| 16 | Unidad de Asesoría Técnica y Legal       | 62%   | 56%     | 75%   |
| 17 | Unidad de Transparencia y Anticorrupción | 100%  | 100%    | 100%  |

De acuerdo a los resultados reportados en el SSM por las 17 Dependencias, en el gráfico 1 se muestra el cumplimiento de las actividades de funciones por Dependencia correspondientes al primer trimestre 2018.

Gráfico 1



Se observó que 13 dependencias alcanzaron cumplimiento de sus metas mayor al 95%, para el mes de enero, para el mes de febrero hubo una disminución a 11 Dependencias y en marzo las dependencias en estado verde fueron 10.

Las Dependencias que en enero alcanzaron un cumplimiento de metas superior a 80% e inferior o igual a 95% fueron 2; para los meses de febrero y marzo el número se incrementó a 4 respectivamente.

En cuanto al cumplimiento de metas menores o igual que el 80%; para los meses de enero y febrero 2 Dependencias se encontraban en estado rojo, para el mes de marzo el número aumento a 3 Dependencias.

En la tabla 2 se listan las causas de las Dependencias que presentan porcentajes de cumplimiento menor o igual a 80%, reportadas en el SSM. El número de actividades no cumplidas pueden ser consultadas en **anexo 1**.

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

| Mes<br>Enero |  |   |
|--------------|--|---|
| 1            | Dirección de Política Económica y Fiscal | - La Elaboración del informe de seguimiento del PEI alcanzo un 80% de avance debido a que algunos datos definitivos y necesarios para elaborar el documento, se recibieron los primeros días de febrero (fuera del plazo). Así mismo fue necesario solicitar datos adicionales ya que se pretende ajustar algunos indicadores del PEI |
| 2            | Unidad de Asesoría Técnica y Legal       | - La elaboración de proyectos de notas para el Ministerio de Economía, en el plazo establecido, se vio afectada debido a que se presentaron retrasos en la elaboración de las notas por carga de trabajo, el retiro de un técnico jurídico.   |

| Mes<br>Febrero |                                    |  |
|----------------|------------------------------------|--|
| 1              | Dirección General de Presupuesto   | - La atención de casos diversos en el tiempo establecido, se vio perjudicado debido a que fue necesario solicitar más información a la institución solicitante, la cual no fue recibida oportunamente. Asimismo el caso requería de un análisis más exhaustivo para la emisión de la respuesta técnica.  |
| 2              | Unidad de Asesoría Técnica y Legal | - Algunas notificaciones no se realizaron en el tiempo establecido debido a que en el Departamento no se tenía acceso a llamada por celular.<br>- Las actividades de elaborar el plan estratégico de depuración de inmuebles, y la elaboración de Escritura Pública de Protocolización de Resolución Final de Diligencias de Remediación, no se realizaron debido a la atención de otras actividades prioritarias.<br>- Las metas relacionadas a emisión de opiniones jurídicas solicitadas sobre concesión de privilegios a Cooperativas y Contratos Colectivos de Trabajo de Instituciones Oficiales Autónomas y del Gobierno Central, en los tiempos establecidos, fueron incumplidas debido a la carga de trabajo y la falta de personal técnico en el Departamento. |



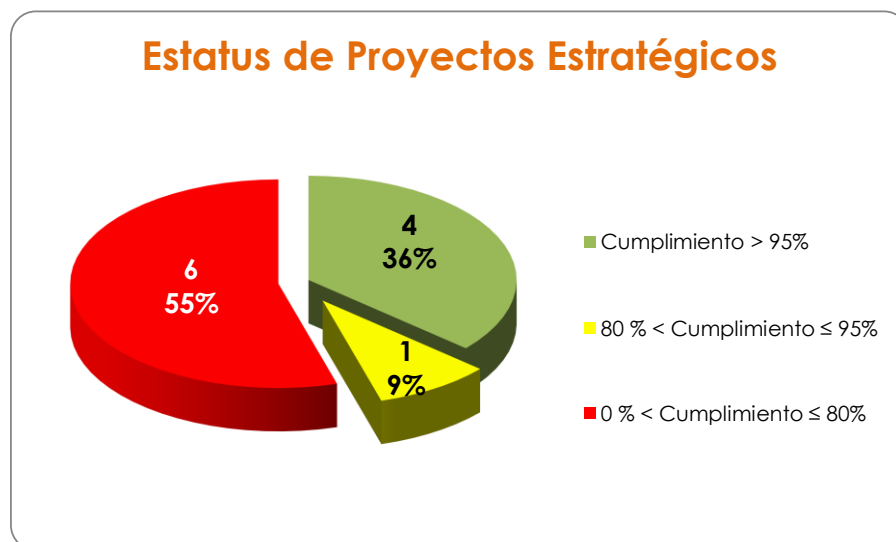
| Mes   |   |  |
|-------|---|--|
| Marzo |   |  |
| 1     | Unidad de Acceso a la Información Pública | - La atención de solicitudes de datos personales en el tiempo establecido, fue incumplido debido a que en un caso se solicitó información desde 1980, por lo que fue necesario ampliar el tiempo de atención.  |
| 2     | Unidad Asesora Técnica y Legal            | - Las metas relacionadas a emisión de opiniones jurídicas solicitadas sobre concesión de privilegios a Cooperativas y Contratos Colectivos de Trabajo de Instituciones Oficiales Autónomas y del Gobierno Central, en los tiempos establecidos, fueron incumplidas debido a la carga de trabajo y la falta de personal técnico en el Departamento. |

### ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

De los 35 proyectos estratégicos que están plasmados en el PEI 2015-2019 el cual entró en vigencia en el mes de julio de 2015, al primer trimestre se puede mencionar que:

- 11 proyectos poseen actividades programadas al mes de marzo de los cuales se encuentran en estado verde 4 (36%), en estado amarillo 1 (9%) y en estado rojo 6 (55%), como se muestra en el gráfico 2.

Gráfico 2






























### DETALLE DE PROYECTOS:

La valoración de los proyectos estratégicos se efectuó con base en la aplicación de la colorimetría, estimando el porcentaje de cumplimiento de acuerdo a las actividades programadas ÚNICAMENTE en los POA's 2018 y los avances de esas actividades.

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

Tabla 3

## Cumplimiento de proyectos estratégicos del Primer Trimestre de 2018

| PROYECTOS ESTRATÉGICOS:   | Enero  | Febrero  | Marzo  |
|---|--|--|--|
| P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados  | Sin actividades programadas para el mes reportado  |  0%     |  0%     |
| P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP) <sup>1</sup>              |  100%   |  100%   |  100%   |
| P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II                                |  90%    |  100%   |  92%    |
| P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria                              | Sin actividades programadas para el mes reportado  | Sin actividades programadas para el mes reportado  |  0%     |
| P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD                                    |  0%     |  0%     |  0%     |
| P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios  |  33%  |  20%  |  43%  |
| P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar                             | Sin actividades programadas para el mes reportado  |  100% |  100% |
| P21. Actualización del marco jurídico tributario  |  100% |  100% |  100% |
| P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas                  | Sin actividades programadas para el mes reportado  |  100% |  50%  |
| P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II) | Sin actividades programadas para el mes reportado  |  100% |  100% |
| P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información                       |  100% |  100% |  75%  |

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

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

- ☛ **P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados:** La validación del Manual de procesos de formulación presupuestaria no ha finalizado debido a que se están atendiendo observaciones como parte del proceso; por lo anterior, no se ha podido capacitar a las instituciones del sector público sobre el manual antes mencionado. Asimismo la validación del manual de procesos de ejecución presupuestaria no ha sido validado por que fue necesario incorporar modificaciones realizadas de conformidad a adendas a resúmenes de casos de uso de ejecución presupuestaria y a casos de uso de integración. Actualmente se están realizando las gestiones necesarias para validar los manuales en el breve plazo.
- ☛ **P13. Desarrollo e Implementación del Seguimiento y Evaluación Presupuestaria:** Con respecto a la validación del marco conceptual de seguimiento y evaluación, se encuentra en proceso ya que se le han hecho observaciones al modelo, que aún no han sido atendidas por el consultor. Actualmente se están realizando las gestiones necesarias que el modelo sea ajustado por el consultor.
- ☛ **P16. Fortalecimiento de la Eficiencia Operativa de los Servicios:** Debido a que se ha priorizado trabajos relacionadas con Renta, no se ha avanzado con las actividades correspondiente a los servicios en telefonía móvil, los cuales se retomaran en el próximo mes.

Con respecto a la facturación electrónica se en revisando los casos de uso, determinándose que es necesario elaborar nuevos casos de uso y realizar ajustes.

Dictamen fiscal en línea: Debido a ajustes necesarios para la puesta en producción de las mejoras del dictamen fiscal la divulgación de los servicios en línea del Dictamen Fiscal no se ha realizado, asimismo hubo demora en la prueba de presentación del Dictamen Fiscal en modalidad General, Disolución, Fusión y Transformación, por retraso en entrega de plantillas. Por lo cual se hará un cronograma de presentación de insumos a informática, el cual dependerá de la necesidad de los mismos

- ☛ **P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas:** El requerimiento para el desarrollo informático relacionado a la administración de bienes caídos en abandono, se ha visto afectado debido a que se está trabajando en un programa que administre y gestione el manejo de las mercancías antes de caer en abandono por medio de las aduanas, que es insumo para la siguiente etapa del sistema.
- ☛ **P38. Implementación de la Socialización de Resultados de Solicitudes de Información:** Las actividades de verificación y actualización de las instrucciones de trabajo y la ficha de proceso de acceso a la información, no fueron cubiertas por el incremento de solicitudes de información, se reprograma esta actividad para el próximo mes.

#### IV. Conclusiones

- Al mes de marzo de 2018, 10 dependencias han cumplido con las actividades programadas en el POA en un porcentaje mayor al 95%, 4 han cumplido con un porcentaje superior al 80% e inferior o igual a 95%, y 3 dependencias ha cumplido con un porcentaje menor o igual al 80%.
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de las actividades, las siguientes: carga de trabajo y falta de personal técnico; y personal asignado a otras actividades.
- Al mes de marzo 2018, el 36% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%), el 9% en amarillo (porcentaje superior a 80% e inferior o igual a 95%) y el 55% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%).
- Se identificaron entre las principales causas que describen el estado rojo de los proyectos, las siguientes: depender de terceros para la realización de actividades, atención a observaciones y actualización de documentos, ejecución de otras actividades prioritarias para las dependencias, entre otros.
- Algunas acciones propuestas no han sido eficaces para cumplir con las metas de proyectos.

#### V. Recomendaciones

- Fortalecer la coordinación y comunicación, para el intercambio de información entre Dependencias o Unidades de las misma Dependencia.
- Documentar en el Sistema de Seguimiento de Metas, las causas y acciones en caso de incumplimiento.
- Describir claramente las causas, puntualizando el motivo del incumplimiento.
- Monitorear periódicamente el avance de los proyectos, principalmente aquellos se están ejecutando por medio de terceros.
- Es necesario establecer acciones correctivas efectivas, para aquellas metas que se presentan en estado amarillo y rojo, analizando íntegramente las causas que afectan su cumplimiento.
- Seguimiento periódico de las Dependencias luego del establecimiento de acciones.
- Reportar a la Unidad de Planificación Estratégica Institucional, cualquier inconsistencia observada en los resultados que genera el SSM.
- Para aquellas metas y/o actividades incumplidas en un mes específico anterior, colocar en el apartado de comentarios del SSM, las nuevas acciones, si el incumplimiento persiste.

**VI. Anexos****1. Actividades no cumplidas Primer Trimestre 2018**

| Dependencia | Actividades No Cumplidas |         |       |
|-------------|--------------------------|---------|-------|
|             | Enero                    | Febrero | Marzo |
| DGII        | 10                       | 12      | 22    |
| DGA         | 7                        | 13      | 14    |
| DGT         | 3                        | 2       | 4     |
| DINAFI      | 1                        | 3       | 1     |
| DGCG        | -                        | -       | -     |
| DGICP       | 1                        | 1       | 2     |
| DGP         | 2                        | 6       | 4     |
| DGEA        | 6                        | 3       | 2     |
| DPEF        | 1                        | -       | -     |
| UNAC        | -                        | -       | -     |
| TAIIA       | -                        | 1       | -     |
| UAIP        | -                        | -       | 2     |
| DF          | -                        | -       | -     |
| UAI         | -                        | -       | 1     |
| COM         | -                        | -       | 2     |
| UATL        | 5                        | 7       | 4     |
| UTAC        | -                        | -       | -     |

**2. Listado de Proyectos con actividades programadas para el Primer trimestre 2018**

| <b>Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos</b>   |
|---|
| P04. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados  |
| P05. Nuevo Sistema de Gestión Administrativo Financiero Integrado (SAFI II-GRP)                           |
| P06. Sistema de Administración Financiera Municipal SAFIM Fase I Y Fase II                                |
| P13. Desarrollo e implementación del seguimiento y evaluación presupuestaria                              |
| P14. Desarrollo e implementación del sistema Informático SIDUNEA WORLD                                    |
| P16. Fortalecimiento de la eficiencia operativa de los servicios  |
| P20. Fortalecimiento del Sistema de Selección y Gestión de Casos a Fiscalizar                             |
| P21. Actualización del marco jurídico tributario  |
| P27. Desarrollo de un de Sistema de Subastas On Line, en la Dirección General de Aduanas                  |
| P33. Desarrollo e implementación del Nuevo Sistema Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II (fase II) |
| P38. Implementación de la socialización de resultados de solicitudes de información                       |

Elaborado por:

***Unidad de Planificación Estratégica Institucional***

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

Aprobado por:

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

Firma:

*San Salvador, abril de 2018*