



Dirección de Política Económica y Fiscal



Informe de
Tercer
Trimestre de
Seguimiento
al POA

2014

Ministerio de Hacienda

Unidad de Planificación Estratégica
Dirección de Política Económica y Fiscal

Octubre de 2014

Contenido

Acrónimos	3
I. Introducción	4
II. Consideraciones Generales	5
III. Resumen	6
IV. Conclusiones	14
V. Recomendaciones.....	14
VI. Anexo	16

Acrónimos

CTC	Comité Técnico de Calidad
CUT	Cuenta Única del Tesoro
DGA	Dirección General de Aduanas
DGEA	Dirección General de Administración
DGII	Dirección General de Impuestos Internos
DGCG	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
DGICP	Dirección General de Inversión y Crédito Público
DGT	Dirección General de Tesorería
DGP	Dirección General de Presupuesto
DF	Dirección Financiera
DINAFI	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación
DPEF	Dirección de Política Económica y Fiscal
HTP	Hoja Técnica de Proyecto
MAO	Manual de Organización
MH	Ministerio de Hacienda de El Salvador
PRO	Procedimiento
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
SAFI	Sistema de Gestión Administrativa Financiera del Sector Público
SEDE	Secretaría de Estado
SIRH	Sistema Institucional de Recursos Humanos
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
SSM	Sistema de Seguimiento de Metas
TAIIA	Tribunal de Apelaciones de los Impuestos Internos y Aduanas
TIM	Tránsito Internacional de Mercancías
UAIP	Unidad de Acceso a la Información Pública
UAI	Unidad de Auditoría Interna
UATL	Unidad de Asesoría Técnica y Legal
UC	Unidad de Comunicaciones
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 4 “Política de Medición, Seguimiento y Cumplimiento de Objetivos y Metas”, numeral 5 del Manual de Políticas de Control Interno del Ministerio de Hacienda y el Acuerdo Ejecutivo N°114 de fecha 8 de febrero de 2011, la Unidad de Planificación Estratégica 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 2014 se realiza por medio del Sistema de Seguimiento de Metas (SSM) el cual es completado mensualmente, por las 16 Dependencias del Ministerio. El SSM fue implementado en todo el Ministerio de Hacienda a partir del 2013 y por medio de dicha herramienta, la Unidad de Planificación Estratégica 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, las cuales son coherentes con las funciones establecidas en el Manual de Organización, así como los proyectos plasmados en el Plan Estratégico Institucional (PEI), al tercer trimestre de 2014.

II. Consideraciones Generales

- a. En el SSM, las Dependencias han reportado porcentajes de ejecución que superan el 100%. Para efectos de presentación en este informe, en esos casos se colocarán los porcentajes con 100%.
- b. Se realiza la descripción de causas en las metas asociadas a las funciones, con porcentaje de ejecución menor o igual a 95%.
- c. Los nombres de los proyectos (con sus respectivos códigos), ejecutados por las Dependencias del Ministerio para el 2014, son presentados en anexos.
- d. Un proyecto estratégico puede contribuir a más de un objetivo estratégico.
- e. La valoración de los proyectos estratégicos al tercer trimestre de 2014, 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 2014, 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%.

Nota importante:

El 1 de octubre de 2014, el Director de DPEF y la Unidad de Planificación Estratégica se reunieron con los Directores de los proyectos estratégicos que se encuentran en estado rojo y amarillo; producto de esta reunión, los equipos de trabajo responsables de estos proyectos han trabajado conjuntamente durante todo el mes de octubre y han definido nuevos cronogramas para los proyectos, los cuales **no se ven reflejados en este informe ya que el período reportado abarca hasta el mes de septiembre.**

III. Resumen**ACTIVIDADES DE FUNCIONES**

En la tabla 1 se muestran los porcentajes de ejecución de actividades programadas para el tercer trimestre de 2014, relacionadas con las funciones establecidas en el Manual de Organización de las 16 Dependencias que conforman el Ministerio de Hacienda.

Tabla 1
Porcentajes de ejecución del segundo trimestre 2014

N°	Dependencia	Funciones		
		Julio	Agosto	Septiembre
1	Dirección General de Impuestos Internos	100	100	100
2	Dirección General de Aduanas	100	100	100
3	Dirección General de Tesorería	99	100	96
4	Dirección Nacional de Administración Financiera e Innovación	100	100	100
5	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	96	88	100
6	Dirección General de Inversión y Crédito Público	100	100	100
7	Dirección General de Presupuesto	100	100	100
8	Dirección General de Administración	97	100	98
9	Dirección de Política Económica y Fiscal	100	97	93
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	99	98
12	Unidad de Acceso a la Información Pública	100	75	60
13	Dirección Financiera	100	100	100
14	Unidad de Auditoría Interna	98	100	98
15	Unidad de Comunicaciones	100	100	100
16	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	88	100	82

De acuerdo a los resultados reportados en el SSM por las 16 dependencias, en la tabla 1 se observa que en su mayoría éstas han logrado avances satisfactorios en las actividades programadas en sus respectivos planes operativos al tercer trimestre de 2014.

En el caso de las metas con porcentajes de ejecución menor o igual a 95%, se presentan las causas que afectaron su cumplimiento:

Tabla 2
Causas de porcentaje de ejecución menor o igual a 95%

Mes		
Julio		
1	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	- La actividad "Elaborar autos de traslado en un plazo de 8 días hábiles" no fue realizada en su totalidad por falta de personal técnico, el cual fue asignado a una misión oficial.

Mes		
Agosto		
1	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	- La actividad "Impartir seminario de actualización en Contabilidad Gubernamental a personal de Gobierno Central y Autónomas" no fue realizada por falta de personal para su ejecución.
2	Unidad de Acceso a la Información Pública	- La actividad "Elaborar plan de seguridad de la Información" no ha sido realizada debido a que los documentos del SGSI que son los insumos para elaborar el Plan no han sido finalizados.

Mes		
Septiembre		
1	Unidad de Asesoría Técnica y Legal	- La actividad de "Elaborar edictos en un plazo de 8 días hábiles" no fue realizada en su totalidad por falta de personal técnico, el cual fue asignado a una misión oficial.
2	Dirección de Política Económica y Fiscal	- La actividad "Actualizar matrices de la LES de la 001 a 007" no fue finalizada ya que las matrices se encontraban en proceso de revisión.

ACTIVIDADES DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

- De los 38 proyectos estratégicos del PEI, al tercer trimestre han finalizado dos de ellos, los cuales se representa en la tabla 3.

Tabla 3
Proyectos estratégicos finalizados

Proyecto	Responsable
P51. Fortalecimiento del Marco Fiscal de Mediano Plazo	DPEF
P52. Portal Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II	UNAC

- 3 proyectos estratégicos serán redefinidos en el marco del Programa de Gobierno “El Salvador Adelante” para 2015, los cuales se representa en la tabla 4.

Tabla 4
Proyectos estratégicos a redefinir

Proyecto	Responsable
P26. Oficina sin Papeles: Gestión Documental, Digitalización y Workflow	DGII-DGA-DGT-DINAFI
P39. Implementación de la Política de Transparencia	DINAFI-DPEF
P57. Asuntos Internos, Transparencia y Anticorrupción	DGII-DGA-DGT

- 2 proyectos estratégicos tienen actividades programadas a ejecutarse en el cuarto trimestre 2014, pero a la fecha poseen ciertos avances, tal como se refleja a continuación:

Proyecto	Responsable
P34 Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo (MGMP)	DGP
P35. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados	DGP

Avances al mes de septiembre de 2014:

Se realizó la planificación de capacitaciones sobre actualización del instrumental técnico, en las cuales se informarán los principales cambios de la Reforma, se brindará a un total de 449 funcionarios según la siguiente distribución.

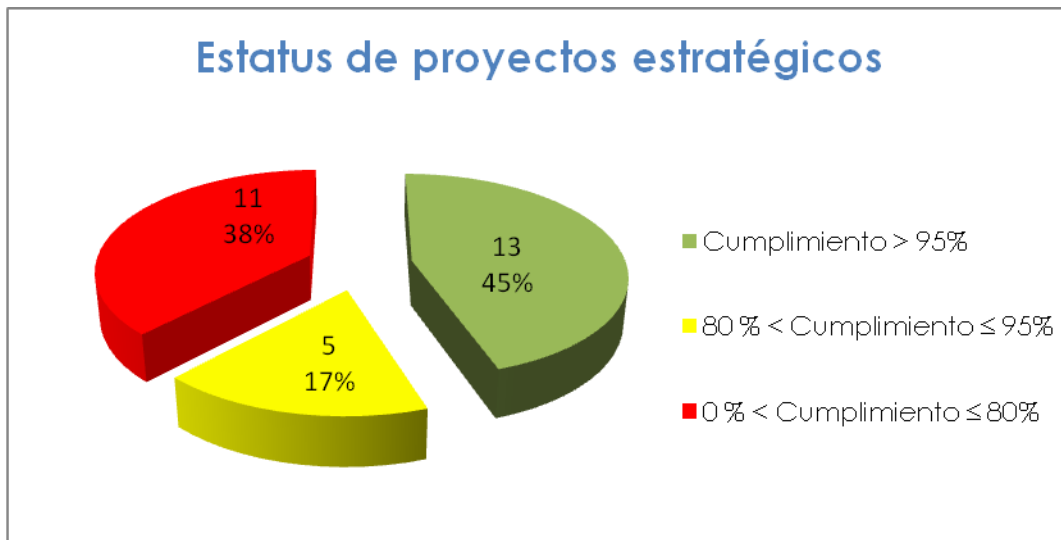
Grupo	Fecha de realización de capacitación	No. de personas
DGP	6 de Octubre/14	69
93 Instituciones del Sector Público (24 de Gobierno Central y 68 Descentralizadas no Empresariales)	Del 7 al 15 de Octubre/14	318
Subsistemas del SAFI	16 y 17 de Octubre/14	62
Total		449

- Por otra parte, dos proyectos estratégicos tienen actividades programadas a ejecutarse hasta el 2015 según la Hoja Técnica de los mismos, tal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5
Proyectos estratégicos con actividades programadas hasta 2015

Proyecto	Responsable
P32. Integración del Registro Único de Contribuyente	DGII-DGA-DINAFI
P47. Implementación de un sistema electrónico para la gestión de colas en las áreas de atención	DGII-DGT-DINAFI

- De los 29 proyectos estratégicos con actividades programadas para el tercer trimestre, 13 se encuentran en estado verde, 11 se encuentran en estado rojo y 5 en amarillo, como se muestra a continuación:



DETALLE DE PROYECTOS POR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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 2014** y los avances de esas actividades.

El estatus de los proyectos por objetivo estratégico al mes de septiembre 2014 se presenta a continuación:

Objetivo Estratégico 1
Garantizar la sostenibilidad fiscal e incrementar la calidad del gasto público

Proyectos asociados OE1	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P11. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública	DGICP	58
P36. Implementación de la Cuenta Única de Tesoro Público	DGT	100
P50. Fortalecimiento de la Dirección de Política Económica y Fiscal	DPEF	43

Las causas por la que los proyectos se encuentra en estado rojo son:

- ☛ **P11. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública:** los insumos necesarios para el desarrollo de las actividades programadas para el tercer trimestre no fueron finalizados, hubo reprogramación del Proyecto SAFI II por lo tanto las actividades programadas para el 2014, se reprogramarán para 2015.
- ☛ **P50. Fortalecimiento de la Dirección de Política Económica y Fiscal:** pendiente revisión de Informe Final de Reestructura.

Objetivo Estratégico 2
Mejorar la gestión de la deuda pública

Proyectos asociados OE2	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P12. Fortalecimiento de la Gestión de la Deuda Pública	DGICP	50

- ☛ **P12. Fortalecimiento de la Gestión de la Deuda Pública:** los insumos necesarios para el desarrollo de las actividades programadas para el tercer trimestre no fueron finalizados, hubo reprogramación del Proyecto SAFI II por lo tanto las actividades programadas para el 2014, se reprogramarán para 2015.

Objetivo Estratégico 3

Fortalecer el sistema de ingresos tributarios

Proyectos asociados OE3	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P1. Implementación del Operador Económico Autorizado	DGA	100
P2. Implementación del SIDUNEA World	DGA	69
P15. Desarrollo e implementación de la Matriz de Riesgos Tributarios	DGII	0
P18. Nuevo Modelo de Fiscalización	DGII-DGA	100
P19. Optimizaciones al Sistema Integrado de Información Tributaria (SIIT)	DGII	87
P20. Diagnóstico al Sistema Tributario Salvadoreño	DGII	90
P25. Gestión de la Mora de Tributos Internos y Aduaneros	DGII-DGA-DGT	100
P27. Cuenta Corriente de Tributos Internos y Aduaneros	DGII-DGA-DGT-DINAFI	12
P28. Pagos de Tributos Internos y Aduaneros	DGII-DGA-DGT-DINAFI	63
P29. Análisis de Riesgo y Selección de Casos de Tributos Internos y Aduaneros	DGII-DGA-DGT-DINAFI	14
P30. Administración y Custodia de las Garantías de Tributos Internos y Aduaneros	DGII-DGA-DGT-DINAFI	0
P31. Devolución DAI e IVA	DGII-DGA-DGT-DINAFI	0
P33. Perfeccionamiento del sistema de selección y gestión de casos a fiscalizar (CSMS)	DGII-DGA-TAIIA	86

Las causas por las que los proyectos se encuentra en estado rojo y amarillo se presentan a continuación:

- P2. Implementación del SIDUNEA World:** los recursos y el personal se enfocaron en el desarrollo de del módulo de tránsito y no en el módulo de regímenes aduaneros como estaba programado. En proceso de validación las adecuaciones desarrolladas para el módulo de manifiesto de carga.
- P15. Desarrollo e implementación de la Matriz de Riesgos Tributarios:** se están elaborando los casos de uso, con el Consultor asignado. Se proyecta que estén finalizados en enero de 2015, lo que implica una reprogramación de las actividades del proyecto para 2014.
- P19. Optimizaciones al Sistema Integrado de Información Tributaria (SIIT):** la empresa informática subcontratada, no ha finalizado el servicio.
- P20 Diagnóstico al Sistema Tributario Salvadoreño:** el proceso de licitación ha sido declarado desierto en dos ocasiones, en el mes de septiembre se envió solicitud

para un nuevo proceso de contratación directa por competencia, donde se solicita invitar al Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales (ICEFI) y al Instituto de Estudios Fiscales de España.

- ☛ **P27. Cuenta Corriente de Tributos Internos y Aduaneros:** se contrato a la firma Grupo Eje para el desarrollo informático de las actividades 4 y 5 dándole prioridad a la ejecución de estas y no a las tres primeras como se tenía programado.
- ☛ **P28. Pagos de Tributos Internos y Aduaneros:** no se ha recibido respuesta de las Dependencias corresponsables del proyecto respecto a los criterios establecidos por la División de Recaudaciones de la DGT y que permitirán continuar con las fases siguientes del proyecto.
- ☛ **P29. Análisis de Riesgo y Selección de Casos de Tributos Internos y Aduaneros:** falta de recurso informático para realizar las actividades.
- ☛ **P30. Administración y Custodia de las Garantías de Tributos Internos y Aduaneros:** proceso de estabilización de los sistemas de la DGA con el Sistema Integrado de Garantías y Sistema Integrado de los auxiliares de la Función Pública Aduanera.
- ☛ **P31 Devolución DAI e IVA:** propuesta se encuentra en proceso de aprobación por parte de la Dirección General de Impuestos Internos.
- ☛ **P33. Perfeccionamiento del sistema de selección y gestión de casos a fiscalizar (CSMS):** los casos de usos no han sido finalizados, se esta trabajando en la programación de la fiscalización selectiva.

Objetivo Estratégico 4 *Optimizar el servicio a los contribuyentes y usuarios*

Proyectos asociados OE4	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P38. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica del Ministerio de Hacienda	DINAFI	100
P40. Sistema integrado para la gestión administrativa financiera del sector público SAFI II-GRP	DINAFI	100
P43. Adquisición e Implementación de Básculas ¹	DINAFI-DGA	100
P44. Adquisición e Implementación de Medidores de Caudal	DINAFI-DGA	50
P53. Sistema transaccional para la gestión de las compras públicas COMPRASAL II	UNAC	87
P59. Sistema de Administración Financiera Municipal - SAFIM	DGCG	95

¹ El Comité Evaluador de Ofertas, recomendó la adjudicación del proyecto a la empresa GIROPES; proyectando firmar contrato en la última quincena de noviembre 2014. Se iniciará con el proceso de implementación en diciembre 2014.

Las causas por la que los proyectos se encuentra en estado rojo y amarillo son:

- ☛ **P44. Adquisición e Implementación de Medidores de Caudal:** finalizada al 100%, la primera fase (consultoría). Segunda fase: en proceso de definición por parte de la Dirección General de Aduanas.
- ☛ **P53. Sistema transaccional para la gestión de las compras públicas COMPRASAL II:** los casos de uso no han sido finalizados.
- ☛ **P59. Sistema de Administración Financiera Municipal -SAFIM:** capacitaciones a alcaldías en proceso de finalización.

Objetivo Estratégico 5 *Incrementar la efectividad operativa institucional*

Proyectos asociados OE5	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P8. Fortalecimiento y profesionalización del Recurso Humano del Ministerio de Hacienda	DGEA	100
P9. Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda	16 Dependencias del MH (Liderado por DGEA)	100
P23. Programa de Formación de Capital Humano	DGII-DGEA	100
P24. Profesionalización del Recurso Humano de la Dirección General de Impuestos Internos	DGII-DGEA	100

Objetivo Estratégico 6 *Garantizar la transparencia fiscal y la rendición de cuentas*

Proyectos asociados OE6	Responsable del proyecto	% de cumplimiento al mes de septiembre
P5. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental	DGCG	100
P37. Desarrollo del Plan de Acción para el Fortalecimiento del Portal de Transparencia Fiscal	DINAFI	100

IV. Conclusiones

- En algunos casos, las actividades programadas en los POA's de las Dependencias están subestimadas, por lo que al registrar su ejecución, presentan porcentajes superiores al 100%, elevando el porcentaje de cumplimiento arriba del 100%.
- Algunas de las Dependencias en caso de incumplimientos de las actividades, no documentan la causa ni la acción correspondiente.
- En la mayoría de los casos, los incumplimientos de las actividades de las Dependencias correspondientes a las funciones, fueron afectados por factores externos, lo que motivó la reprogramación de las mismas; para el caso de actividades correspondientes a proyectos, se vieron afectadas aquellas en las cuales participaban varias Dependencias y existía una precedencia perteneciente a otra Dirección o Unidad Organizativa.
- Las cuatro principales causas detectadas que afectaron el avance de los proyectos estratégicos son: falta de coordinación entre las Dependencias, falta de recurso informático, bases de licitación desiertas, falta de financiamiento.
- Al mes de septiembre de 2014, el 45% de proyectos estratégicos están en verde (porcentaje de cumplimiento superior al 95%); el 17% en amarillo (porcentaje de cumplimiento mayor que 80% y menor o igual que 95%); y el 38% en rojo (porcentaje menor o igual al 80%).

V. Recomendaciones

- Fortalecer la planificación de las actividades para evitar subestimaciones en las mismas.
- Fortalecer la coordinación y comunicación de las Dependencias que participan en la ejecución de proyectos transversales.
- Al formular actividades, tanto las relacionadas con proyectos como a las de funciones, las Dependencias deben colocar sólo aquello que esté bajo su control, de lo contrario tendrán dificultades en su seguimiento.
- Documentar en el Sistema de Seguimiento de Metas, las causas y acciones en caso de incumplimiento.
- Al realizar reprogramaciones en las actividades de los proyectos estratégicos que impliquen cambios en la finalización del mismo, se debe actualizar la Hoja Técnica del Proyecto.

- Realizar una revisión de las acciones propuestas por las mismas Dependencias para la continuidad de las actividades, en caso de incumplimiento.
- Reportar a la Unidad de Planificación Estratégica de la DPEF, cualquier inconsistencia observada en los resultados que genera el SSM.

VI. Anexo

Nº	Listado de Nombres de Proyectos Estratégicos
1	P1. Implementación del Operador Económico Autorizado
2	P2. Implementación del SIDUNEA World
3	P5. Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en la Contabilidad Gubernamental
4	P8. Fortalecimiento y profesionalización del Recurso Humano del Ministerio de Hacienda
5	P9. Implementación de la Norma ISO 9004:2009 Gestión para el Éxito Sostenido de una Organización en el Ministerio de Hacienda
6	P11. Fortalecimiento de la Gestión de Inversión Pública
7	P12. Fortalecimiento de la Gestión de la Deuda Pública
8	P15. Desarrollo e implementación de la Matriz de Riesgos Tributarios
9	P18. Nuevo Modelo de Fiscalización
10	P19. Optimizaciones al Sistema Integrado de Información Tributaria (SIIT)
11	P20. Diagnóstico al Sistema Tributario Salvadoreño
12	P23. Programa de Formación de Capital Humano
13	P24. Profesionalización del Recurso Humano de la Dirección General de Impuestos Internos
14	P25. Gestión de la Mora de Tributos Internos y Aduaneros
15	P26. Oficina sin Papeles: Gestión Documental, Digitalización y Workflow
16	P27. Cuenta Corriente de Tributos Internos y Aduaneros
17	P28. Pagos de Tributos Internos y Aduaneros
18	P29. Análisis de Riesgo y Selección de Casos de Tributos Internos y Aduaneros
19	P30. Administración y Custodia de las Garantías de Tributos Internos y Aduaneros
20	P31. Devolución DAI e IVA
21	P32. Integración del Registro Único de Contribuyente
22	P33. Perfeccionamiento del sistema de selección y gestión de casos a fiscalizar (CSMS)
23	P34. Implementación del Marco de Gastos de Mediano Plazo (MGMP)
24	P35. Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados
25	P36. Implementación de la Cuenta Única de Tesoro Público
26	P37. Desarrollo del Plan de Acción para el Fortalecimiento del Portal de Transparencia Fiscal
27	P38. Fortalecimiento y actualización de la infraestructura tecnológica del Ministerio de Hacienda
28	P39. Implementación de la Política de Transparencia
29	P40. Sistema integrado para la gestión administrativa financiera del sector público SAFI II-GRP
30	P43. Adquisición e Implementación de Básculas
31	P44. Adquisición e Implementación de Medidores de Caudal
32	P47. Implementación de un sistema electrónico para la gestión de colas en las áreas de atención
33	P50. Fortalecimiento de la Dirección de Política Económica y Fiscal
34	P51. Fortalecimiento del Marco Fiscal de Mediano Plazo
35	P52. Portal Electrónico de Compras Públicas COMPRASAL II
36	P53. Sistema transaccional para la gestión de las compras públicas COMPRASAL II
37	P57. Asuntos Internos, Transparencia y Anticorrupción
38	P59. Sistema de Administración Financiera Municipal - SAFIM