



Ministerio de Hacienda

Plan Estratégico Institucional
Informe de Monitoreo Consolidado

Octubre 2017-Marzo 2018

UNIDADES ORGANIZATIVAS E INSTITUCIONES DE LA ACTIVIDAD CENTRAL

Elaborado por

Dirección de Planificación y Desarrollo
Departamento Formulación, Monitoreo y Evaluación de
Planes, Programas y Proyectos



INTRODUCCIÓN

Con el propósito de dar continuidad al proceso de Planificación Estratégica, se presenta el Informe de Monitoreo y Evaluación del período enero-marzo, correspondiente a la unidades organizativas e instituciones de la Actividad Central del Ministerio de Hacienda.

Este documento contiene los resultados de la ejecución de las iniciativas estratégicas, actividades y sub-actividades con respecto a la programación del Plan Estratégico Institucional del período octubre 2017-marzo 2018.

De manera específica el Informe contiene los temas que se detallan a continuación:

- Presentación de Resultados del Trimestre
- Avances Principales
- Aspectos que representan oportunidades de mejora

Es importante indicar que las evaluaciones han sido desarrolladas atendiendo a las informaciones y evidencias suministradas por las unidades organizativas, y contó con la participación del personal directivo del MH.



I. Presentación Resultados del periodo

AVANCES PRINCIPALES:

En este apartado se presentan las ejecuciones correspondientes al período Octubre 2017-Marzo 2018, clasificadas por focos estratégicos y las iniciativas que lo conforman, desarrolladas por las diferentes instituciones y unidades organizativas de la Actividad Central del Ministerio de Hacienda.

Foco Estratégico 1: Liderazgo Institucional

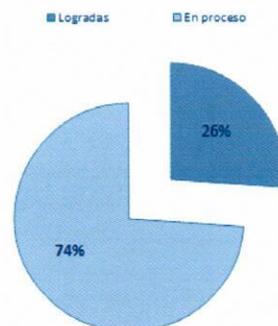
Avances Actividades y Sub-Actividades

Las iniciativas estratégicas que detallamos a continuación tienen actividades durante el periodo indicado, estas son:

- Implementación del Gabinete Ministerial;
- (1.2) Fortalecimiento del Comité Técnico del SIAFE;
- (1.3) Creación e implementación de un Cuadro de Mando Integral;
- (1.4) Creación e implementación de un Programa de medición, evaluación y seguimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas;
- (1.5) Fortalecer el posicionamiento del Ministerio de Hacienda entre la ciudadanía, a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

En el período de análisis, se programaron un total de 23 actividades y sub-actividades, logrando completar el **26%** de las mismas. Cabe destacar, que el **74%** está en ejecución.

Liderazgo Institucional



Avances Iniciativas Estratégicas

El cumplimiento promedio de las iniciativas estratégicas fue de un 65%, en el primer trimestre de 2018. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
1.1	65%
1.2	27%
1.3	68%
1.4	100%
1.5	0%



Destacan durante el período, los siguientes:

- Aprobación de la política de Funcionamiento del Gabinete Ministerial, mediante la Resolución No. 140-201, lo cual contribuirá a la constitución formal de una de las instancias de coordinación más importantes para el accionar del Ministerio de Hacienda y las instituciones que la integran.
- Elaboración del Modelo Conceptual del Cuadro de Mando Integral, el cual servirá de base para la construcción de una herramienta que permitirá un seguimiento eficaz y oportuno a la gestión de las finanzas públicas.
- Matriz de Identificación de Proyectos, la cual contribuye para el seguimiento a la ejecución de los proyectos relacionados a la gestión de las finanzas públicas y analizar su impacto.



Foco Estratégico 2: Fortalecimiento Institucional

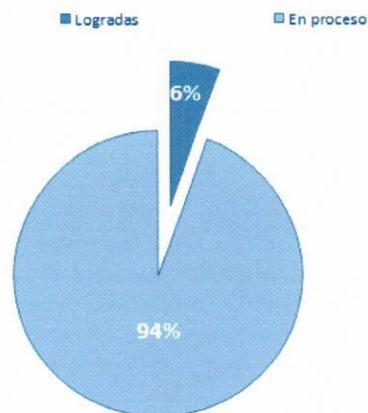
Avances Actividades y Sub-Actividades

Cuatro de las iniciativas estratégicas de este foco tenían actividades programadas para este período, las cuales se detallan a continuación:

- (2.1) Diseño de programas de sensibilización e identificación de los colaboradores con el Marco Estratégico Institucional con el objetivo de generar empoderamiento y compromiso;
- (2.3) Implementación de un modelo de Gestión por Competencias, que garantice el logro de los objetivos institucionales a través de la captación, retención, evaluación y desarrollo del personal idóneo;
- (2.7) Crear un programa de rediseño y actualización de los procesos logrando la simplificación de trámites a través de la integración de la tecnología;

En el período se programaron un total de **36** actividades y sub-actividades, ejecutándose un **6%** de las mismas. Es importante indicar, que el **94%** está en ejecución.

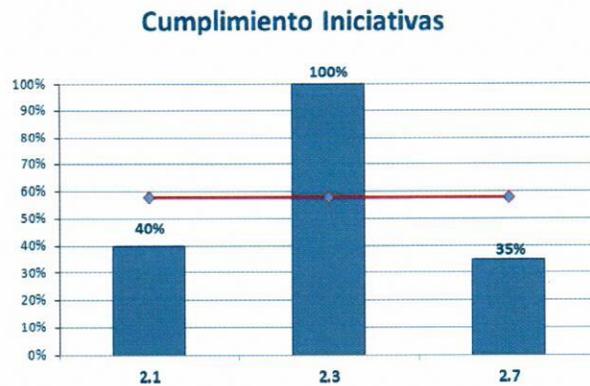
Fortalecimiento Institucional



Avances Iniciativas Estratégicas

Durante el período analizado las iniciativas de éste foco, presentaron un cumplimiento promedio del 58%. En la siguiente gráfica mostramos el desempeño individual.

Iniciativa	Cumplimiento
2.1	40%
2.3	100%
2.7	35%



En este foco, se destacan los siguientes logros durante el período:

- Automatización de seis (6) servicios del Ministerio, lo cual contribuirá a tener procesos más eficientes, utilizando la tecnología y canales disponibles, como son los portales Institucional y el de República Digital, a fin de dar respuesta oportuna a los ciudadanos. A continuación se enumeran los servicios disponibles:
 - Actualización de Datos de Contacto del Pensionado Vía Web.
 - Consulta de Solicitudes de Servicios brindados en el Ministerio.
 - Solicitud de Certificación de pensión y no pensión.
 - Solicitud de Certificaciones vía web.
 - Solicitud de Exequátur para profesionales del área de economía.
 - Solicitud de pre-admisión de estudiantes vía web.

- De igual forma, se completó la primera fase de la implementación de la *Evaluación de Desempeño por Competencias*, destacándose la puesta en ejecución de las evaluaciones, a través de la plataforma tecnológica diseñada para estos fines.



Foco Estratégico 3: Gestión Eficaz y Eficiente del Sistema Presupuestario

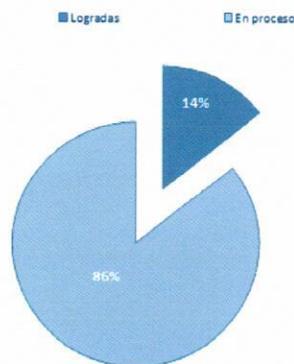
Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco, uno de los cuatro sustantivos del Plan Estratégico, tiene 2 iniciativas estratégicas con actividades en el trimestre, estas son:

- o (3.1) Fortalecer los mecanismos para garantizar la calidad de la información procesada en el SIGEF y en el CIFE;

En el período de análisis, se programaron un total de 14 actividades y sub-actividades, presentando una ejecución de **14%** de las mismas.

Gestión Eficaz y Eficiente del Sistema Presupuestario



Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un **83%**. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
3.1	83%

Cumplimiento Iniciativas



Foco Estratégico 4: Gestión de la Deuda Pública

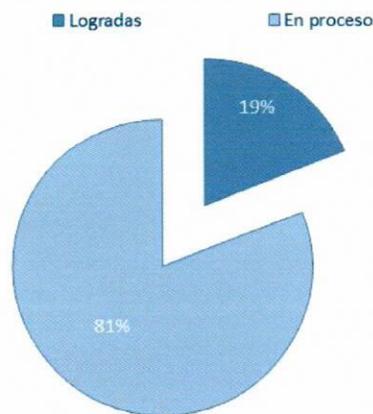
Avances Actividades y Sub-Actividades

este foco constituye uno de los focos sustantivos o misionales. Para el trimestre, las iniciativas estratégicas con actividades programadas son:

- (4.1) Aplicación efectiva de la Estrategia de Gestión de Deuda de Mediano Plazo;
- (4.2) Administración efectiva de data a fin de brindar a la población información y estadísticas de la deuda pública confiables, oportunas y de acuerdo a los estándares internacionales;
- (4.3) Mitigación de los riesgos operativos;
- (4.4) Optimización e implementación de la Estrategia de Relaciones con Inversionistas.

En el período bajo estudio se programaron un total de 21 actividades y sub-actividades, ejecutándose un 19% de las mismas y el 81% se encuentra en ejecución.

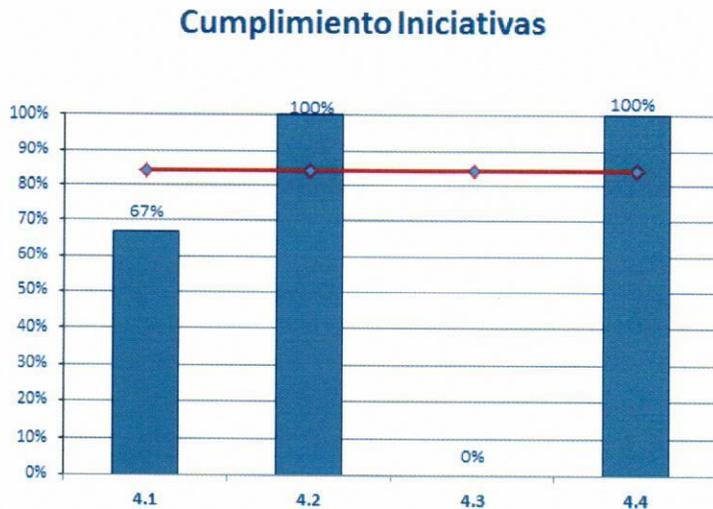
Gestión de la Deuda Pública



Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 89%, para el periodo estudiado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
4.1	67%
4.2	100%
4.3	0%
4.4	100%



En ese sentido, se destacan los siguientes logros alcanzados en el período:

- Definición del esquema para el Sistema de Registro de los principales acreedores, inversionistas, y agentes económicos, así como la base de datos con las informaciones iniciales y los reportes e informes del mismo. Esta herramienta, contribuirá a la adecuada definición de la estrategia de relación con los inversionistas.
- Elaboración de calendario con diversas actividades a llevarse a cabo con inversionistas y acreedores como: reuniones, visitas, y participación en foros, con el objetivo de que los mismos cuenten con información relevante para la toma de decisiones de inversión, generando credibilidad en la gestión gubernamental.



Foco Estratégico 5: Evasión, Elusión Fiscal y Racionalización del Gasto Público

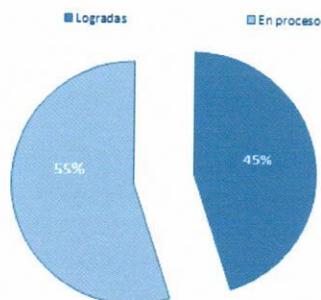
Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco es el tercero de los sustantivos, en el mismo, 2 iniciativas estratégicas tenían actividades programadas, que son:

- (5.1) Reducción del Incumplimiento Tributario;
- (5.2) Racionalización del Gasto Tributario., a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

Durante el período, se programaron un total de 40 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un 45% de las mismas. En ese orden, el 55% están en ejecución.

Evasión, Elusión Fiscal y Racionalización del Gasto Tributario

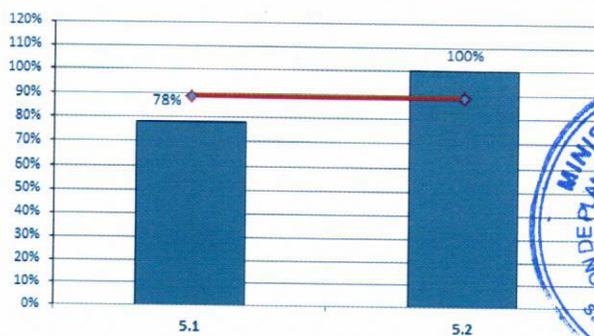


Avances Iniciativas Estratégicas

Según los progresos en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 89%, para el periodo analizado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
5.1	78%
5.2	100%

Cumplimiento Iniciativas



En ese sentido, se destacan los siguientes logros en el período:

- Elaboración de normativas, que establecen e instrumentan medidas requeridas para impulsar la reducción del nivel de incumplimiento, tales como:
 - a) Norma 08-18, normal general sobre los procedimientos relativos al pago de la Tarjeta de Turismo en los boletos aéreos.
 - b) Normativa de modificación del Título I del Código Tributario, contribuye a fortalecer las sanciones por evasión.
 - c) Reglamento No. 1-18, para la aplicación del Título IV del Código Tributario, en el cual se deroga y sustituye las disposiciones relativas a la fabricación de los productos del alcohol y del tabaco.

- Elaboración de normativas para establecer a la Dirección General de Aduanas, como agente de percepción de ITBIS, tales como:
 - a) Resolución No. 28-2018 – Requisitos Solicitud Exoneración Materiales, CONFOTUR.

- Inclusión de los artículos 15 y 19 en la Ley No. 243-17 de Presupuesto General del Estado 2018.



Foco Estratégico 6: Sistema de Administración Financiera y Tecnología

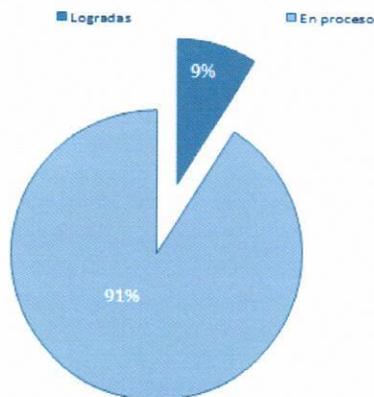
Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco sustantivo tuvo actividades en 8 iniciativas estratégicas, que son:

- (6.1) Actualización de la Infraestructura Tecnológica del Ministerio de Hacienda;
- (6.2) Evaluación y Mejora Integral del SIGEF;
- (6.3) Fortalecer los procesos de la DAFI y tecnología del Ministerio de Hacienda;
- (6.4) Automatización de los servicios al público del Ministerio de Hacienda y sus dependencias,
- (6.5) Aumentar la cobertura del SIGEF en todo el sector público no financiero,
- (6.7) Lograr las interfaces del SIAFE con todos los sistemas e instituciones relacionadas,
- (6.8) Desarrollar Cuadro de Mando Integral (CMI),
- (6.9) Continuidad de los servicios de tecnología (MH, dependencias y órganos rectores), a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

En este período de análisis, se programaron un total de 45 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un 9% de las mismas. En ese orden, se informa que el 91% están en proceso de ejecución.

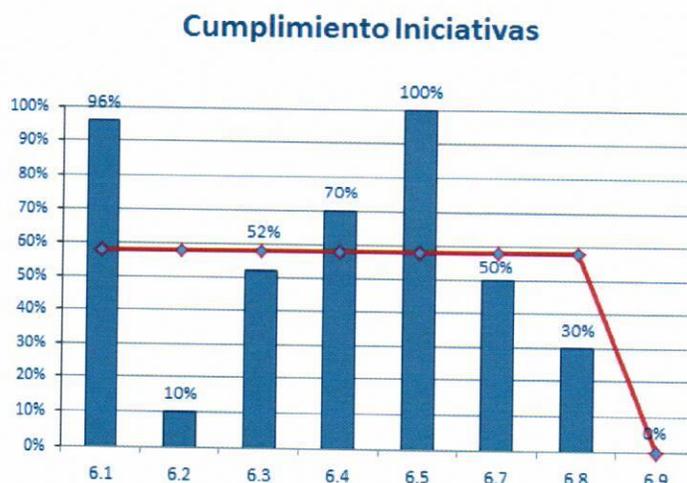
Sistema de Administración Financiera y Tecnología



Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 59%, en el primer trimestre de 2018. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
6.1	96%
6.2	10%
6.3	52%
6.4	70%
6.5	100%
6.7	50%
6.8	30%
6.9	0%



En ese sentido, se destacan los siguientes logros en el período:

- Incorporación de **150** municipios en el repositorio CIFE, superando la meta inicial de 30 municipios incluidos en la fase piloto. En este mismo sentido, han sido capacitados en el uso de la herramienta los técnicos de: Cámara Cuentas, DIGEPRES y CGR. La puesta en ejecución del repositorio, presentan un importante avance en la mejora en la gestión de las finanzas a nivel de las municipalidades, poniendo a disposición de los Ayuntamientos y Órganos Rectores una herramienta para la gestión transparente y rendición de cuentas.
- Desarrollo de la automatización de seis (6) servicios, con el objetivo de apoyar las estrategias de acercamiento de los servicios del Ministerio a la ciudadanía.



Foco Estratégico 7: Comunicación Institucional

Avances Actividades y Sub-Actividades

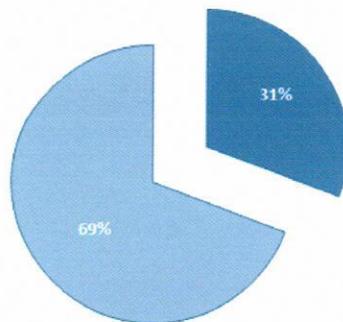
En este foco de apoyo, 4 iniciativas estratégicas, tenían previstas actividades en el trimestre, estas son:

- (7.1) Lograr que el sistema de gestión de comunicación interna y externa del Ministerio de Hacienda opere mediante estructuras organizativas, normas y procedimientos que garanticen su eficacia y eficiencia.;
- (7.4) Mantener monitoreo continuo de la opinión pública, siendo proactivos en el uso de información.;
- (7.5) Ampliar los canales y las herramientas de la comunicación interna y externa.;
- (7.6) Mantener relaciones proactivas con medios de comunicación, líderes de opinión, universidades, asociaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil, a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

Durante el trimestre, se programaron un total de 26 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un **31%** de las mismas. En este orden, se informa que el 69% está en ejecución.

Comunicación Institucional

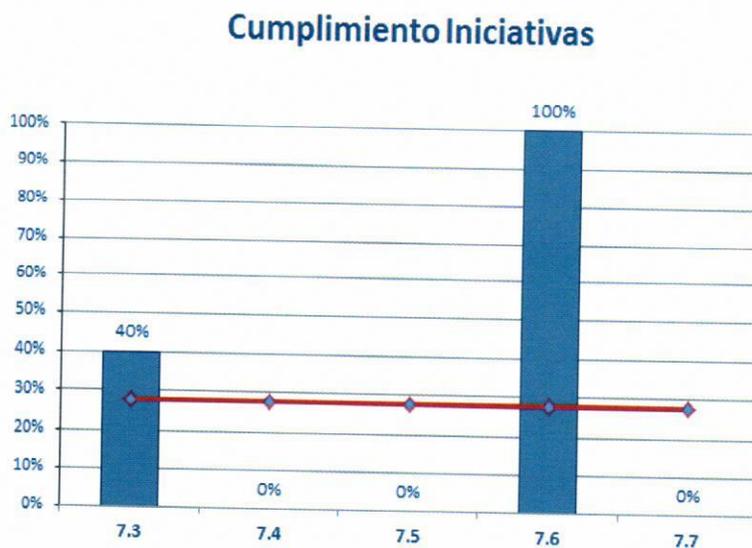
■ Logradas ■ En proceso



Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un **28%**. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
7.3	40%
7.4	0%
7.5	0%
7.6	100%
7.7	0%



ASPECTOS QUE REPRESENTAN OPORTUNIDADES DE MEJORA

Como todo proceso incipiente, sobre todo cuando incluyen nuevos procedimientos y sistemas de gestión, el proceso de monitoreo y evaluación suscito algunos retrasos, que dieron lugar a la reprogramación de actividades, entre ellas:

1. Cambio de prioridades en la programación del trimestre.

- a) Desarrollar un programa de reforzamiento de conductas enfocado a los valores institucionales.
- b) Crear concurso para el diseño de la imagen representativa de los valores, este será utilizado en las diferentes actividades relacionadas con el mismo.
- c) Diseño e Implementación de Plataforma para Capacitación y Tutoría en Línea de los Procesos y Herramientas del SIAFE.
- d) Elaborar e Implementar la Política de Licenciamiento de Software.
- e) Elaborar e Implementar la Política de Soporte y Mantenimiento de Equipos.

2. Falta de asignación presupuestaria.

- a) Diseñar un sistema de comunicación interna y externa que establezca responsabilidades claras y estrategias medibles para la correcta gestión comunicacional.
- b) Elaborar la propuesta del modelo conceptual del Sistema de gestión de comunicación interna y externa del Ministerio de Hacienda.
- c) Socializar el modelo conceptual del sistema de gestión de comunicación interna y externa con los involucrados.

3. En espera de que se concluya la implementación del Sistema de Transparencia Documental (TransDoc).

- a) Revisar y actualizar la Política de Información y Comunicación Institucional.

