



# Informe de Terminación de Proyecto

---

## PCR

**Nombre del Proyecto:** *Programa para la Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal*

**País:** *Honduras*

**Sector/Subsector:** *Reforma/Modernización del Estado-Política Fiscal para la Sostenibilidad y el Crecimiento*

**Equipo de Proyecto Original:** *Roberto A. Cambor ICF/FMM, Jefe de equipo; Sandra Bartels (FMM/CNI); Carlos Pineda (ICF/FMM); Manuel Márquez Fariña (INT/INT); Rene Herrera (PDP/CHO); Miguel Orellana (PDP/CHO); Carlos Pérez-Segini (LEG/SGO); Marcio Cracel, Javier Beverinotti (ICF/FMM) e Ida M. Fernández (ICF/FMM)*

**Número de Proyecto:** *HO-L1015*

**Número de Préstamo(s), CT(s):** *2032/BL-HO*

**Fecha del CRG:**

**Fecha de Aprobación Final del PCR:**

**PCR Equipo:** *Autor Principal y Miembros: Belinda Pérez (FMM/CDR); María José Schaffer (FMM/CHO); y Amalia Lucena (Consultor Internacional)*

## Índice

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA.....</b>	<b>3</b>
<b>II. EL PROYECTO .....</b>	<b>4</b>
A. CONTEXTO .....	4
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	5
i. Objetivo(s) del Desarrollo .....	5
ii. Componentes.....	6
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO .....	6
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>7</b>
A. EFECTOS DIRECTOS.....	7
B. EXTERNALIDADES.....	11
C. PRODUCTOS .....	13
D. COSTOS DEL PROYECTO.....	15
<b>IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>15</b>
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS .....	15
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	17
C. DESEMPEÑO DEL BANCO .....	17
<b>V. SOSTENIBILIDAD .....</b>	<b>17</b>
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS .....	17
B. RIESGOS POTENCIALES.....	19
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL .....	20
<b>VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....</b>	<b>21</b>
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS.....	21
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST .....	22
<b>VII. LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>22</b>

## Anexos

- Anexo 1. Revisión de la calidad del diseño: Reestructuración de los Indicadores
- Anexo 2. Macro Sistema Integrado (MSISEE)
- Anexo 3. Aclaratoria metodológica SIAFI: Medición del indicador de capacidad tecnológica para la atención de usuarios y cobertura SIAFI descentralizadas
- Anexo 4. Taller de cierre del programa: Guía, respuestas y presentación
- Anexo 5. Desafíos y retos en la Administración Financiera de Honduras

## Abreviaturas y Acrónimos

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ANAH	Administración Nacional de Aduanas de Honduras
AMHON	Asociación de Municipios de Honduras
BCH	Banco Central de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAPTAC-DR	Centro Regional de Asistencia Técnica de Centroamérica, Panamá y República Dominicana
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
e-SGDD	Sistema General de Divulgación de Datos Reforzado
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas
DARA	Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras
DEI	Dirección Ejecutiva de Ingresos
DGPMF	Dirección General de Política Macro-Fiscal
EBP	
FENIX	Sistema de Recaudación de Tributos a Través de la Red Bancaria en Honduras
FMI	Fondo Monetario Internacional
GdR	Gestión por Resultados
IAIP	Instituto de Acceso a la Información Pública
IP	Instituto de la Propiedad
ISR	Impuesto Sobre la Renta
ISV	Impuesto Sobre Ventas
IVA	Impuesto al Valor Agregado
MSISEE	Macro Sistema Integrado Subgerencia Estudios Económicos
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PEFA	Gasto Público y Rendición de Cuentas
PIB	Producto Interno Bruto
PMR	Informe de Seguimiento del Progreso (PMR por sus siglas en inglés)
SAD	Sistema de Administración Docentes
SAMI	Sistema de Administración Municipal Integrado
SAR	Servicio de Administración de Rentas (antes Dirección Ejecutiva de Ingresos, DEI)
SDHJGD	Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización
SEDUC	Secretaría de Educación
SEFIN	Secretaría de Finanzas
SIAFI	Sistema de Administración Financiera Integrada
SIAFI-GES	Sistema de Administración Financiera Integrada orientado a la Gestión
SIARHD	Sistema de Recursos Humanos Docente de la Secretaría de Educación
SIGADE	Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda
SIREP	Sistema de Registro y Control de Servidores Públicos
SNIPH	Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras
SPNF	Sector Público No Financiero
TSC	Tribunal Superior de Cuentas de la República de Honduras
UAP	Unidad Administradora de Proyectos
UDEM	Unidad de Modernización
UEPEX	Modulo del SIAFI para las Unidades Ejecutores de Proyectos con Financiamiento Externo
UIT	Unidad de Información de la Tecnología

## I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)							
<b>NO. PROYECTO:</b> HO-L1015  <b>Prestatario:</b> República de Honduras <b>Agencia ejecutora (AE):</b> Secretaría de Finanzas  <b>Préstamo(s):</b> 2032/BL-HO <b>Sector:</b> Reforma/Modernización del Estado – Política Fiscal para la Sostenibilidad y el Crecimiento  <b>Instrumento de préstamo:</b> Inversión	<b>TITULO:</b> Programa para la Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal  <b>Fecha aprobación Directorio:</b> 15/10/2008 <b>Fecha efectividad contrato préstamo:</b> 23/12/2009 <b>Fecha elegibilidad primer desembolso:</b> 07/09/2010  <u><b>Meses en ejecución</b></u> * desde aprobación: 98 meses * desde efectividad del contrato: 84 meses  <u><b>Períodos de desembolso</b></u> <b>Fecha original desembolso final:</b> 23/06/2015 <b>Fecha actual desembolso final:</b> 30/11/2016 <b>Extensión acumulativa (meses):</b> 17 meses <b>Extensión especial (meses):</b> No  <u><b>Monto préstamo(s)</b></u> * Monto original: US\$ 28.600.000 * Monto actual: US\$ 28.600.000 * Pari Passu (si aplica):  <u><b>Desembolsos</b></u> <b>Monto a la fecha:</b> US\$28.600.000 (100%)  <u><b>Costo Total del Proyecto</b></u> (Estimado Original): US\$ 28.466.335,53  <u><b>Redireccionamiento</b></u> <b>Este proyecto:</b> - recibió fondos de otro proyecto? [No] - Envío fondos a otro proyecto? [No] - N/A [ ] <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">De/Para No. Proyecto</th> <th style="width: 33%;">Para No. Sub-préstamo</th> <th style="width: 33%;">Monto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	De/Para No. Proyecto	Para No. Sub-préstamo	Monto			
De/Para No. Proyecto	Para No. Sub-préstamo	Monto					
<b>Reducción de Pobreza (PTI):</b> Si <b>Equidad Social (SEQ):</b> Si <b>Clasificación ambiental:</b> C	* Monto actual (ajustado para redireccionamiento)  <u><b>En estado de "Alerta"</b></u> <b>Está el proyecto "en alerta" por PAIS:</b> No <b>De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS):</b> <b>Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):</b>						

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	<input checked="" type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)



## II. El Proyecto

### a. Contexto

En el año 2009, Honduras experimentó una recesión económica de 2,4% del Producto Interno Bruto (PIB); inflación de dos dígitos; restricciones en los flujos de divisas; contracción en las importaciones; y déficit del gobierno central de 6% del PIB (uno de los más altos de la región)<sup>1</sup>. Las desfavorables condiciones económicas, acompañada con presiones sociales y conflictos institucionales entre los diversos poderes públicos constituidos, generaron una crisis de gobernabilidad -a mediados de 2009- que se postergó hasta marzo del año 2010. Durante la crisis política se produjo una pausa temporal de operaciones del BID en Honduras.

La pausa temporal de operaciones ocasionó que se postergase la fecha de efectividad y elegibilidad del programa para la Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal (2032/BL-HO) -aprobado por el Directorio del Banco en octubre de 2008<sup>2</sup> hasta después de celebradas elecciones democráticas y que las nuevas autoridades gubernamentales iniciaron un proceso de reordenamiento institucional. Con el apoyo de un Acuerdo *Stand-by* firmado con el Fondo Monetario Internacional (FMI) en octubre de 2010, el nuevo Gobierno se comprometió a adoptar una política fiscal conservadora con el compromiso de reducir el déficit fiscal y mejorar la recaudación tributaria. El Banco acompañó el programa de consolidación fiscal acordado con el FMI, el cual consistió principalmente en frenar el crecimiento acelerado del gasto fiscal, en incrementar la recaudación de los ingresos tributarios por medio de la eliminación de la tasa cero para el Impuesto sobre las Ventas (ISV), excepto para exportaciones; la generalización del Impuesto sobre la Renta (ISR), incluyendo todas las rentas de capital; y un aporte solidario temporal<sup>3</sup> del 5%. Además, se acordaron adoptar medidas para fortalecer la administración tributaria y financiera. El apoyo del Banco se materializó a través de dos operaciones: el programa 2032/BL-HO (que es sujeto de evaluación en este PCR) y el programa de Apoyo a la Reforma Fiscal (2452/BL-HO; HO-L1030), los cuales fueron ambos declarados elegibles en septiembre y diciembre de 2010, respectivamente.

Antes de la fecha de inicio del programa (2009), la presión tributaria de Honduras se ubicaba en 14,5% del PIB y el déficit de la Administración Central alcanzaba el 6% del PIB, consistente con un déficit del Sector Público no Financiero Consolidado (SPNF) del 4,2%. El compromiso con el Acuerdo de *Stand-by* era reducir el déficit consolidado a 3,7% y 3,1% del PIB, para el cierre del 2010 y 2011, respectivamente. En el 2010, Honduras logró mantenerse dentro de las metas fiscales acordadas con el FMI. En el 2011, el crecimiento de los ingresos mejoró ligeramente; sin embargo, el gasto aumentó en los primeros seis meses del año 2011, por encima de lo programado, lo cual imposibilitó el cumplimiento de las metas establecidas en el Acuerdo. El periodo

<sup>1</sup> Fuente: Secretaría de Finanzas. República de Honduras. Memoria 2011 y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), 2016. [Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2017, Ediciones OCDE, París.](#)

<sup>2</sup> Este programa fue diseñado en el marco de un amplio [Programa Conjunto de Gestión Pública y Fiscal](#), acordado por el Gobierno de Honduras con el Banco Mundial, la Agencia Sueca de Desarrollo Internacional y el BID.

<sup>3</sup> Aportación Solidaria: Mediante Decreto 17-2010, se estableció que las personas jurídicas, excepto las incluidas en los Regímenes Especiales, pagarán una aportación solidaria del cinco por ciento (5%) que se aplicara sobre el exceso de la renta neta gravable superior a un millón de Lempiras (L. 1.000.000), a partir del periodo fiscal 2014 en adelante. La aportación Solidaria constituye una sobretasa del impuesto Sobre la Renta, por lo que no será deducible de dicho impuesto quedando sujeta al Régimen de Pagos a Cuenta, declaración Anual y demás disposiciones aplicables de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Este Decreto establecía un esquema de desmonte gradual del impuesto en 5 años, pero mediante el Decreto 278-2013, se prorrogó la vigencia del impuesto.

2012-2013 fue marcado por un acentuado deterioro de las cuentas fiscales: en el año 2012, el déficit fiscal del gobierno central se elevó a 6% del PIB, agravándose para el año 2013 con un resultado de 7,9% del PIB. A fines de 2013, se aprobó una reforma tributaria que incluyó, entre otras: (i) la derogatoria todas las exoneraciones de ISR, exceptuando las concedidas por la Constitución, convenios o tratados internacionales, y las otorgadas por el régimen de Zonas Libres y Zonas Industriales de Procesamiento; (ii) el aumento de la tasa general del ISV de 12% a 15% y la reducción de la lista de productos exentos contenidos en la canasta básica, de 250 a 72 productos; y (iii) la conversión de la aportación solidaria temporal (aprobada en 2010) en una tasa permanente. Las presiones del sector privado coincidiendo con la transición política del nuevo gobierno no permitió la concreción de las reformas tributarias y resultó en un acuerdo que restableció y amplió el número de bienes exonerados de ISV. Para esa fecha (fines de 2013), la deuda pública del gobierno central cerró en 46% del PIB, luego que en el 2009 se encontraba en 26,8%.

En el año 2014, se inició un nuevo período de autoridades gubernamentales, en un contexto de crecimiento económico moderado (3%). El gobierno acompañó la política fiscal con un nuevo acuerdo con el FMI, retomando la política de consolidación fiscal mediante la implementación de las reformas tributarias (aprobadas en 2013). Por el lado de los gastos, las medidas se concentraron en el control del gasto y en la reforma del sector de energía. Así mismo, se inició a partir del año 2015 la presentación del marco macro fiscal de mediano plazo con metas de reducción del gasto corriente primario<sup>4</sup>. Para el año 2015, el déficit fiscal del gobierno central se redujo a 3% PIB. Para reforzar la política de consolidación fiscal se aprobó, en el año 2016, la Ley de Responsabilidad Fiscal (Decreto 25-2016), la cual establece un tope no mayor del 1% del PIB para el déficit del sector público no financiero para el año 2019. La nueva legislación limita el crecimiento del gasto corriente y las exoneraciones tributarias por medio de reglas macro fiscales y establece estrictos requerimientos institucionales para fortalecer la transparencia fiscal. El déficit del gobierno central al cierre del año 2016 se ubicó en 2,8% PIB y se espera, que el mismo aumente a 3,5% PIB al cierre del año 2017 asociado a mayor espacio otorgado a la inversión en infraestructura. El déficit del SPNF para el año 2017 se estima en 1,5% PIB, acorde a lo establecido en la Ley de Responsabilidad Fiscal<sup>5</sup>.

## **b. Descripción del Proyecto**

### **i. Objetivo(s) del Desarrollo**

Continuar apoyando al Gobierno de Honduras en el mejoramiento de la gestión fiscal y municipal, a fin de promover una mayor efectividad y transparencia en el uso de los recursos públicos.

---

<sup>4</sup> Acorde a la última revisión del marco macrofiscal las metas fiscales vigentes son: (i) mejora de las cuentas fiscales, estabilidad macroeconómica y una buena calificación crediticia; (ii) los déficits de 2020 y 2021 serían menores al techo establecido en la Ley de Responsabilidad Fiscal; (iii) el crecimiento promedio del gasto corriente en el periodo 2018–2021 será de 7,6%; y (iv) los atrasos de pagos no podrán ser superiores al 0,5% del PIB en términos nominales.

<sup>5</sup> Lo establecido en la Ley de Responsabilidad Fiscal como déficit del SPNF ha sido desagregado en el [Marco Macro Fiscal de Mediano Plazo 2018-2021](#) en metas para las empresas públicas y organismos descentralizados, a saber: Instituto Hondureño del Seguro Social: superávit de 0,7% del PIB. Institutos Públicos de Pensión y Jubilación: superávit de 1,5% del PIB. Empresas Públicas No Financieras: déficit de 0,5% del PIB. Resto del SPNF: superávit de 0,1% del PIB.

### Objetivos Específicos:

- Consolidar los avances llevados a cabo en el sistema de recaudación de tributos internos e instaurar un sistema de control aduanero ágil y moderno;
- Consolidar las reformas llevadas a cabo en la administración financiera pública y finalizar la implantación y módulos del Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI);
- Fortalecer la gestión fiscal municipal mejorando la eficiencia de la recaudación y la efectividad del gasto mediante la implantación de un sistema de gestión municipal; y
- Mejorar e integrar las estadísticas fiscales y macroeconómicas del Banco Central de Honduras (BCH).

## **ii. Componentes**

### 1. Componente I - Administración tributaria y aduanera:

Apoyar la mejora del control y la facilitación del comercio transfronterizo, el ambiente de seguridad, la atención al contribuyente y la preservación e incremento de la recaudación tributaria interna y aduanera

### 2. Componente II - Estadísticas fiscales y monetarias del BCH:

Consolidar el programa de modernización de las estadísticas macroeconómicas de Honduras, lo que incluye concluir la implementación de los sistemas de cuentas macroeconómicas y el desarrollo de un sistema integrado de gestión de datos.

### 3. Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI:

Consolidar las reformas llevadas a cabo en la administración financiera, mediante la conclusión e institucionalización del SIAFI.

### 4. Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal:

Fortalecer la gestión fiscal municipal, a fin de mejorar la eficiencia de la recaudación, así como la efectividad del gasto a nivel municipal.

## **c. Revisión de la Calidad del Diseño**

Tres factores emergieron en la etapa de arranque del programa 2032/BL-HO que incidieron en el reordenamiento de los resultados y productos inicialmente diseñados. El primero de ellos fue los eventos políticos de 2009 que retrasaron la elegibilidad del programa; el segundo, el desfase del Banco Mundial como fuente de financiamiento para el Programa Conjunto, tal como fue inicialmente planificado<sup>6</sup>; y el tercero, la implementación de una nueva metodología de seguimiento de proyectos del BID, (PMR). Los dos primeros fueron compensados parcialmente por medio de recursos

---

<sup>6</sup> Ver pie de página 2: Programa Conjunto de Gestión Pública y Fiscal.

locales, lo cual permitió el inicio de algunas actividades por medio de la jerarquización y la redefinición de algunos de los productos inicialmente planificados. En cambio, la nueva metodología de seguimiento del BID reestructuró lo que inicialmente era la matriz de resultados del Contrato de Préstamo, lo cual incorporó un conjunto de indicadores con metodología del marco lógico. La redefinición de algunos productos y la organización de los indicadores en insumos, productos, resultados e impacto mantuvo la lógica vertical de intervención del programa. En el Anexo 1 se explica con mayor detalle la reestructuración de los indicadores.

Cabe destacar que, en lo que respecta a los componentes SIAFI, Sistema de Administración Municipal Integrado (SAMI) y BCH, el alcance del programa propuso soluciones más integrales a los problemas planteados. En el caso del componente Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI), el diseño del programa hizo más énfasis en la mejora de la gestión de los tributos internos. En la gestión aduanera, la intervención del programa se concreta por medio de indicadores de productos y subproductos (edificios construidos y sistemas instrumentados) pero no se refleja en indicadores de resultados o de impacto.

Revisión de la Calidad del Diseño			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Plenamente Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Menos que Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Insatisfactorio (I)

### III. Resultados

#### a. Efectos Directos

##### a.1.- Eficiencia de la Gestión fiscal de los recursos

La presión tributaria (medida como el ratio entre ingresos tributarios recaudados y el PIB) al cierre de 2016 (18,1% del PIB)<sup>7</sup> superó en 1,3 puntos porcentuales la meta establecida para el cierre del programa (16,8% del PIB) y en 3,6 puntos porcentuales la línea base del indicador (14,5% del año 2009). Durante la vigencia del programa, se aprobó una reforma tributaria (en 2013) que elevó la tasa del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en 3 puntos porcentuales y mantuvo el 1,5% del impuesto mínimo a los ingresos brutos en el ISR. Acorde con estimaciones preliminares, el rendimiento de esta reforma fue de 2 puntos del PIB (BID, Estudio Comparativo, 2017)<sup>8</sup>. El incremento restante (1,6% del PIB) de presión tributaria podría ser atribuible a mejoras en la eficiencia de la administración tributaria.

Las recientes mejoras administrativas del Servicio de Administración de Rentas (SAR)<sup>9</sup> pueden ser igualmente observadas por el crecimiento de la base de contribuyentes. En efecto, el programa planteó como meta de resultado 485 grandes contribuyentes pagando ISR a través del portal de la SAR, (comparado con 178 contribuyentes de línea base en el 2010). El resultado alcanzado fue de 516, superando la meta y representando la totalidad (100%), de los contribuyentes pagando en este segmento.

<sup>7</sup> Fuente: SAR. Dirección Nacional de Gestión Estratégica. Julio 2017.

<sup>8</sup> Tomado del Estudio Comparativo: Revisión del Apoyo del Banco en Temas de Política y Administración Tributaria 2007-2016. Anexo VI. Estudio de Caso de Honduras. BID/OVE. Junio 2017.

<sup>9</sup> Entre las intervenciones financiadas por el 2032/BL-HO, se destaca los servicios DEI en línea para la declaración y pago, que permitió ampliar el número de contribuyente que acceden vía electrónica, como mejoras administrativas que apuntalaron la recaudación. Para ello, fue necesario ampliar la plataforma tecnológica de la DEI. El BID también está apoyando el proceso de reforma de la administración tributaria a través de la operación Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria (HO-L1108 y HO-T1220).

Es importante destacar que los sistemas implementados igualmente permiten que el 100% de los medianos contribuyentes utilicen los servicios en línea. Como resultado, el 42% de la recaudación tributaria y aduanera se recauda por el servicio de pago electrónico; y el resto de la recaudación se cobra por el sistema bancario (FENIX).

En cuanto a los resultados de productividad, establecidos en el PMR, al analizar la recaudación por empleado del SAR al cierre del año 2016, L 61,94 millones, es sustancialmente superior a la meta establecida de L 19,4 millones, explicada por el efecto conjunto de la recaudación incrementada y la disminución del personal en la reestructuración DEI/SAR<sup>10</sup>.

## a.2. Transparencia en el uso de los recursos públicos

Acorde a los indicadores del PMR, todas las metas de resultados fueron alcanzadas: Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas, (100% en el año 2013); Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal, (70 municipios al cierre del año 2016 versus la meta de 40 municipios); y series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas (100% en el 2013). Partiendo de una línea base de cero en el año 2009, los cambios en los indicadores de transparencia del PMR son atribuibles a los avances del SIAFI-SAMI<sup>11</sup>.

Los efectos en transparencia pueden ser complementariamente evaluados por medio de la última evaluación del programa Gasto Público y Rendición de Cuentas (PEFA)<sup>12</sup>, la cual refleja para el año 2016, que los principales rankings sobre transparencia presupuestaria mejoraron si se comparan con los del año 2012, con la excepción del indicador ID-23.

Cuadro No.1. Principales Indicadores PEFA Honduras (Metodología base 2011)

ID	Descripción	Calificación 2012	Calificación 2016
ID-8	Transparencia de las relaciones fiscales intergubernamentales	C	B+
ID-22	Oportunidad y periodicidad de conciliación de cuentas	A	A
ID-23	Información sobre recursos recibidos por unidades de prestación de servicios	B	C
ID-24	Calidad y puntualidad de los informes presupuestarios del ejercicio en curso	C+	C+
ID-25	Calidad y puntualidad de los estados financieros anuales	D+	B+

## a.3.- Sostenibilidad del SIAFI

La apropiación institucional que perseguía el Componente III tenía como propósito la consolidación de las reformas de la administración financiera, mediante la inserción de plazas en la Secretaría de Finanzas. La Unidad de Modernización (UDEM), la cual es la

<sup>10</sup> La reestructuración de la DEI/SAR está siendo apoyada por el Banco con la operación de Fortalecimiento Institucional y Operativo de la Administración Tributaria (HO-L1108).

<sup>11</sup> Respecto a la transparencia de publicación estadística de las entidades descentralizadas queda el reto de un 17% de dichas instituciones a ser implementadas en el SIAFI, bien sea como sistema de gestión de forma directa o por interfaz.

<sup>12</sup> Marco de Referencia para la medición del desempeño en cuanto a la gestión de las finanzas públicas.

unidad responsable del desarrollo e implementación del SIAFI, efectivamente incorporó las plazas del talento humano a la estructura de cargos de la Secretaría de Finanzas (SEFIN), alcanzando un total de 60 plazas creadas para el año 2012.

Dentro de los aspectos de sostenibilidad es importante destacar, el respaldo de apoyo político que contó el SIAFI desde sus inicios. No solo con la incorporación de las áreas operativas del SIAFI a la SEFIN, sino también con la creación de normas de obligatorio cumplimiento dentro de la administración pública central y descentralizada. En efecto, el Artículo No.193, Decreto No. 140-2014 de las Disposiciones Presupuestarias 2015 plantea: “Todas las instituciones del Gobierno Central, Desconcentrado y Descentralizado, deben estar operando en el SIAFI”.

LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)			
<b>Objetivos de Desarrollo(s) (Propósito)</b>			
Continuar apoyando al Gobierno de Honduras en el mejoramiento de la gestión fiscal y municipal, a fin de promover una mayor efectividad y transparencia en el uso de los recursos públicos.			
1. Ingresos tributarios y aduaneros incrementados			
Clasificación: MP			
<b>Indicadores Claves de Efectos Directos:</b>			
1. Presión Tributaria			
<u>Efectos Directos Planeados:</u>		<u>Efectos Directos Logrados</u>	
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Proyecto</u>	
1. 14,5% (2009)	1. 15,8 (2011)	1. 16,8% (2016)	1. 18,1% (Cierre año 2016)
2. Transparencia en el uso de los recursos públicos incrementada			
Clasificación: MP			
<b>Indicadores Claves de Efectos Directos:</b>			
2.1 Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas (% de número de instituciones de la administración central)			
2.2 Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal (número de municipios)			
2.3 Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas(%)			
<u>Efectos Directos Planeados:</u>		<u>Efectos Directos Logrados</u>	
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Proyecto</u>	
2.1 0% (2009)	2.1. 100% (2012)	2.1. 100% (2016)	2.1. 100% (Cierre año 2016)
2.2 0 (2009)	2.2. 25 (2012)	2.2. 40 (2016)	2.2 70 (Cierre 2016)
2.3 0 (2009)	2.3. 100% (2013)	2.3. 100% (2016)	2.3 100% (Cierre 2016)
3. Eficiencia de la Gestión fiscal de los recursos incrementada			
Clasificación: MP			
<b>Indicadores Claves de Efectos Directos:</b>			
3.1 Recaudación por empleado de la Dirección Ejecutiva de Ingresos incrementada (Millones de Lempiras por empleado)			
3.2 Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea (Número total de contribuyentes)			
<u>Efectos Directos Planeados:</u>		<u>Efectos Directos Logrados</u>	
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Proyecto</u>	
3.1. 17,06 (2008)	3.1. 18,18 (2013)	3.1. 19,30 (2016)	3.1. 61,94 (Cierre año 2016 Ingresos Tributarios/Números de empleados = 88692,3/1432 Millones de Lempiras por empleado)
3.2. 178 (2010)	3.2. 285 (2013)	3.2. 485 (2016)	3.2 516 (Cierre año 2016)
4. Sostenibilidad del Sistema Integrado de Administración Financiera mejorada			
Clasificación: MP			
<b>Indicadores Claves de Efectos Directos:</b>			
4. Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema (Plazas)			
<u>Efectos Directos Planeados:</u>		<u>Efectos Directos Logrados</u>	
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Proyecto</u>	
4. 0 (2009)	4. 60 (2012)	4. 60 (2016)	4. 60 (Cierre año 2016)
<b>Reformulación. No</b>			
[ X ] N/A			
<b>Reajuste ISDP: No aplica</b>			
[ X ] N/A			
<b>Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):</b>			
[ X ] Muy Probable(MP) [ ] Probable (S) [ ] Poco Probable (PP) [ ] Improbable (MI)			
Las metas fueron alcanzadas, muchas de ellas con creces con respecto a lo programado. Los efectos han sido materializados, y son verificables por medio de la información pública en los portales de transparencia y estadística oficial suministrada.			
<b>Estrategia de País:</b> Este programa se aprobó como parte del área estratégica de fortalecimiento del marco macroeconómico y de la gestión de recursos públicos de la Estrategia País de Honduras (2007-2010). La Estrategia País de Honduras (2015-2018) indicó que los efectos directos del programa 2032/BL-HO contribuyen al alcance del lineamiento sectorial de consolidación fiscal, la cual es un área estratégica del Gobierno. En cada uno de los objetivos estratégicos, la contribución es directa en los siguientes indicadores estratégicos: ingresos tributarios como % del PIB y proporción de gasto de los gobiernos locales que se ejecuta bajo el control del SAMI.			



## **b. Externalidades**

### **1. Componente I - Administración tributaria y aduanera**

- Durante la ejecución del componente no se observaron consecuencias sociales, económicas y/o ambientales de naturaleza involuntaria.

### **2. Componente II - Estadísticas fiscales y monetarias del BCH**

- Con respecto a la reducción del tiempo en la generación de los datos macroeconómicos, los técnicos informaron que se ha generado una reducción de costos debido a la no necesidad de dedicar horas adicionales de trabajo, (sobretiempo), para el cierre estadístico en el BCH.
- La experticia del BCH obtenida por medio de la implementación del Macro Sistema Integrado Subgerencia Estudios Económicos (MSISEE)<sup>13</sup> permitió realizar asistencia técnica horizontal entre el BCH y Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Banco Central de Chile, Centro Regional de Asistencia Técnica de Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR), y el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). El intercambio de conocimientos con otros países latinoamericanos, entre los cuales se incluyen las pasantías solicitadas por otros bancos centrales del área centroamericana para conocer el MSISEE<sup>14</sup> generaron difusión de conocimiento en la región.

### **3. Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI<sup>15</sup>**

- Optimización de la obtención de la estadística fiscal ha permitido liberar rutinas operativas en los procesos estadísticos. Esta externalidad se genera debido a que la mayor parte de los informes presupuestarios y financieros del gobierno central se generan dentro del SIAFI<sup>16</sup>. Para consultas no estructuradas los usuarios disponen de las herramientas reportes de Inteligencia de Negocios - SEFIN<sup>17</sup>, lo cual igualmente ha contribuido a mejorar algunas rutinas analíticas de la Dirección General de Política Macro-Fiscal (DGPMF).
- El ordenamiento y la verificación de datos sobre la remuneración de la planilla docente ha contribuido a evitar retrasos en los pagos de nómina y mitigar conflictos de gobernabilidad. El Sistema de Administración Docentes (SAD) es un subsistema del SIAFI cuya finalidad es la generación de pagos de la planilla de los docentes validado por un proceso previo de ordenación de la disponibilidad presupuestaria; plazas,

<sup>13</sup> Es un sistema automatizado para la elaboración, en forma armonizada e integrada, de las estadísticas de Cuentas Nacionales, Monetarias y Financieras, Balanza de Pagos, Deuda Externa y Finanzas Públicas. El sistema posee reglas de negocios que permiten verificar, automáticamente, la consistencia de la información. El Anexo 2 se incorporan láminas descriptivas de los procesos del MSISEE.

<sup>14</sup> El MSISEE es un sistema automatizado para la elaboración, en forma armonizada e integrada, de las estadísticas de Cuentas Nacionales, Monetarias y Financieras, Balanza de Pagos, Deuda Externa y Finanzas Públicas. El sistema posee reglas de negocios que permiten verificar, automáticamente, la consistencia de la información.

<sup>15</sup> El SIAFI, está compuesto por los subsistemas de presupuesto, crédito público (SIGADE), recursos humanos, tesorería, contabilidad, administración de bienes y el UEPEX (UEPEX es un módulo del SIAFI, de uso exclusivo para la administración de convenios de financiamiento externo).

<sup>16</sup> La cobertura del SIAFI corresponde al 82,3% del presupuesto de los entes descentralizados, (23 de 36 entes). Para un cuadro resumen sobre los resultados de la modalidad de conexión con los entes descentralizados, consultar Anexo 3.

<sup>17</sup> [Inteligencia de Negocio](#) o BI por sus siglas en inglés posee los siguientes beneficios: (i) obtener información veraz para la toma de decisiones a nivel del gobierno; (ii) reducir los tiempos de generación de la información; (iii) visualizar la información de manera simple y amigable; (iv) generar nuevas relaciones entre la información de manera simple y rápida; (v) compartir información homogénea a todo el gobierno; y (vi) detectar fácilmente en qué nivel del gobierno se encuentran los puntos de conflicto.



nombramiento y movimiento docente; ficha docente, instituciones bancarias y pago final. La fuente de información es suministrada por el Sistema de Recursos Humanos Docente (SIARHD) de la Secretaría de Educación (SEDUC) por medio de interfaz. La inter-operatividad ha generado mejoras en los registros del SIARHD, los cuales es una condición previa y necesaria para la adecuada interacción de comunicación y validación entre el SIARHD y el SIAFI.

- El fortalecimiento en materia de gestión de recursos humanos ha promovido mayores capacidades en las competencias institucionales del Sistema de Registro y Control de Servidores (SIREP), sistema nacional de administración de personal en el servicio público. A medida que se ha ordenado el SIREP y el SAD se ha logrado organizar la información de recursos humanos de la administración central lo cual ha implicado un fortalecimiento institucional al Servicio Civil. En este sentido, se ha planteado la iniciativa de reformar el marco legal para el manejo central del talento humano del gobierno central, que incluya lineamientos generales para todos los regímenes laborales existentes.
- Mejoramiento y actualización de los sistemas de administración de las instituciones descentralizadas ha sido una externalidad de la inter-operatividad. A medida que el SIAFI se ha instrumentado en las Instituciones descentralizadas, la interoperabilidad ha requerido revisión de los procesos y sistemas propios de estas entidades, y actualización de los procesos internos.
- Se han materializado avances en la calidad de formulación de los proyectos de inversión en el presupuesto público por medio de la retroalimentación metodológica del Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras (SNIPH) a sus usuarios. El SNIPH presta un apoyo a la mejora de la gestión pública por medio de los avances en la calidad de la formulación de los proyectos de inversión del presupuesto nacional.
- La Unidad Administradora de Proyectos (UAP) del programa 2032/BL-HO participó en las mejoras operativas y administrativas incorporadas en el subsistema UEPEX del SIAFI, lo cual contribuyó a canalizar dichas prácticas a la totalidad de la cartera de crédito y cooperaciones técnicas de SEFIN. Es importante destacar que el UEPEX lleva seis años de implementado en el 100% de la cartera de préstamos y cooperaciones técnicas del Banco ejecutadas por el sector público. Honduras es probablemente el único país en donde el Banco tiene acceso al sistema nacional para monitorear la ejecución presupuestaria de las operaciones en cartera de crédito, lo que facilita la programación y el seguimiento de la ejecución de las operaciones.

#### 4. **Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal**

- Modernización de los Gobiernos Locales, dado que el SAMI exige condiciones mínimas tecnológicas para su implementación, así como un equipo técnico organizado y capacitado.
- La confianza y reputación de los procesos de implementación del SAMI en las Alcaldías ha permitido sinergias con otros esquemas de ayudas institucionales, como por ejemplo la Cooperación Española con quienes se firmó un convenio para fomentar la implementación del SAMI en municipios y/o mancomunidades. La meta inicial era apoyar por lo menos a 10 alcaldías; y el alcance final de esta modalidad de cooperación correspondió a 27 municipalidades. El convenio contempló equipamiento, documentación, capacitación y asistencia técnica, bajo la figura de acompañamiento durante el proceso de implantación inicial.

- Mejora de los controles internos de 127 municipalidades y la mejora en los procesos de planificación al fortalecer la formulación del Plan Operativo Anual.
- Simplificación de la documentación de los sistemas (manuales, procedimientos, instrucciones, registros, controles, etc.), así como eliminación de información redundante y la facilitación en los procesos de evaluación y auditorías. Todo ello ha contribuido a liberar horas de trabajo para la planificación y el análisis de las prioridades de la inversión con líderes comunitarios.
- La implementación del SAMI ha facilitado la gestión de pago oportuno proveniente de la transferencia municipalidad hacia las mancomunidades. Así mismo, otra externalidad ha sido la agilización de la transferencia del gobierno central hacia las municipalidades.

### c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)			
Componentes	Indicadores Claves del Producto		
<b>1. Componente 1: Administración tributaria y aduanera</b> Costo total Componente 1: \$10.656.354,05 Contrapartida: 0 BID: \$10.656.354,05 Desembolso BID: \$9.289.897,25 <b>Productos:</b> 1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados 1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado 1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados 1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado 1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos <b>Clasificación: S</b>	<u>Unidad de Medida</u>		
	1.1 Edificios		
	1.2 Sistemas		
	1.3 Sistemas		
	1.4 Sistemas		
	1.5 Servicios		
	<u>Productos Planeados</u>		<u>Fin de Proyecto</u>
	<u>Al Término</u>		<u>Término de Proyecto</u>
	<u>Intermedia</u>	<u>del Proyecto</u>	
	1.1_8_(2016)	1.1_8_(2017)	1.1_8_(2017)
	1.2_1_(2013)	1.2_1_(2015)	1.2_0_(2016)
	1.3_1_(2013)	1.3_1_(2015)	1.3_1_(2015)
	1.4_6_(2014)	1.4_6_(2015)	1.4_6_(2015)
	1.5_2_(2015)	1.5_2_(2015)	1.5_2_(2015)
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> El Sistema Interno de Gestión por Resultados (1.2) no fue ejecutado y se le dio mayor prioridad al producto 1.5, servicios comunes, que incluían los servicios DEI en línea y un <i>Data Center</i> más robusto que permitiera optimizar los procesos del negocio a fin de brindar un mejor servicio tributario. En el nuevo Contrato de Préstamo No. 3541/BL-HO 3541 el enfoque de gestión ha sido contemplado bajo una visión amplia de desarrollo de un modelo de organización y gestión de rentas internas. En la actualidad el seguimiento al cumplimiento de la planificación se hace utilizando herramientas como Microsoft Excel y Project. No se hace de forma colaborativa y la actualización de resultados no es dinámica sino periódica y fuera de línea. La generación de información estadística se realiza mediante consultas a la base de datos que proveen listados o resúmenes de datos que son utilizados posteriormente por las áreas de Planificación, Estudios Fiscales, Inteligencia Fiscal, entre otros, para producir informes con Microsoft Excel, Word, etc. En cuanto al Sistemas de gestión y control aduanero implementado (1.3), se verifica en los Reportes Semestrales de Progreso información sobre avances en los hitos acordados para este producto: tanto en el desarrollo del programa de fiscalización ex post, así como en la ventanilla única, de acuerdo con lo informado por las contrapartes técnicas Grupo Técnico Interinstitucional y la Dirección Adjunta de Rentas Aduaneras (DARA). Sin embargo, al respecto de la implementación de los estándares del Operador Económico Autorizado, solo se contó con "visitas de un experto que vino a la oficina que se estaba conformando pero que posteriormente no ha continuado", de acuerdo a lo informado por la contraparte de Aduanas. En informes posteriores no se han reflejado cambios en la descripción de este producto.			
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica).</b> <b>Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b> [ X ] N/A			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[ x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

<b>2. Componente 2: Estadísticas fiscales y monetarias del BCH</b> Costo total Componente 2: \$1.675.677,00 Contrapartida: 0 BID \$1.675.677,00 Desembolso BID %: 1.759.413,42 <b>Productos<sup>18</sup>:</b> 2.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales 2.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado <b>Clasificación: MS</b>	<u>Unidad de Medida</u>  2.1 Series estadísticas 2.2 Subsistemas  <u>Productos Planeados</u>  <table border="0"> <tr> <td></td> <td><u>Intermedia</u></td> <td><u>Al Término del Proyecto</u></td> <td><u>Fin de Proyecto</u></td> </tr> <tr> <td></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> </tr> <tr> <td></td> <td>2.1 <u>7</u> (2013)</td> <td>2.1 <u>11</u> (2013)</td> <td>2.1 <u>11</u> (2013)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2.2 <u>4</u> (2014)</td> <td>2.2 <u>6</u> (2014)</td> <td>2.2 <u>6</u> (2014)</td> </tr> </table>		<u>Intermedia</u>	<u>Al Término del Proyecto</u>	<u>Fin de Proyecto</u>		<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>		2.1 <u>7</u> (2013)	2.1 <u>11</u> (2013)	2.1 <u>11</u> (2013)		2.2 <u>4</u> (2014)	2.2 <u>6</u> (2014)	2.2 <u>6</u> (2014)																			
	<u>Intermedia</u>	<u>Al Término del Proyecto</u>	<u>Fin de Proyecto</u>																																	
	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>																																	
	2.1 <u>7</u> (2013)	2.1 <u>11</u> (2013)	2.1 <u>11</u> (2013)																																	
	2.2 <u>4</u> (2014)	2.2 <u>6</u> (2014)	2.2 <u>6</u> (2014)																																	
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> <input type="checkbox"/> N/A																																				
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b> <input type="checkbox"/> N/A																																				
<b>Componentes</b>  <b>3. Componente 3 (3 y 4): Consolidación del Sist. Integrado de Admin. Financiera e implantación del Sist. de Admin. Municipal</b> Costo total Componente: \$13.118.165,18 Contrapartida: 0 BID: \$13.118.165,18 Desembolso BID: \$12.421.199,57 <b>Productos:</b> 3.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada 3.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido 3.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado 3.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado 3.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas  <b>Clasificación: MS</b>	<b>Indicadores Claves del Producto</b>  <u>Unidad de Medida</u>  3.1 Usuarios concurrentes 3.2 Sitio alterno 3.3 Sistema 3.4 Número de municipios 3.5 Capacitaciones  <u>Productos Planeados</u>  <table border="0"> <tr> <td></td> <td><u>Intermedia</u></td> <td><u>del Proyecto</u></td> <td><u>Al Término</u></td> <td><u>Fin de Proyecto</u></td> </tr> <tr> <td></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> <td><u>Término de Proyecto</u></td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.1 <u>4.186</u> (2014)</td> <td>3.1 <u>5000</u> (2015)</td> <td>3.1 <u>5000</u> (2015)</td> <td>3.1 <u>5000</u> (2015)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.2 <u>1</u> (2013)</td> <td>3.2 <u>1</u> (2013)</td> <td>3.2 <u>1</u> (2013)</td> <td>3.2 <u>1</u> (2013)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.3 <u>1</u> (2015)</td> <td>3.3 <u>1</u> (2016)</td> <td>3.3 <u>1</u> (2016)</td> <td>3.3 <u>1</u> (2016)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.4 <u>40</u> (2015)</td> <td>3.4 <u>70</u> (2015)</td> <td>3.4 <u>100</u> (2016)</td> <td>3.4 <u>100</u> (2016)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.5 <u>10</u> (2013)</td> <td>3.5 <u>23</u> (2015)</td> <td>3.4 <u>23</u> (2015)</td> <td>3.4 <u>23</u> (2015)</td> </tr> </table>		<u>Intermedia</u>	<u>del Proyecto</u>	<u>Al Término</u>	<u>Fin de Proyecto</u>		<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>		3.1 <u>4.186</u> (2014)	3.1 <u>5000</u> (2015)	3.1 <u>5000</u> (2015)	3.1 <u>5000</u> (2015)		3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)		3.3 <u>1</u> (2015)	3.3 <u>1</u> (2016)	3.3 <u>1</u> (2016)	3.3 <u>1</u> (2016)		3.4 <u>40</u> (2015)	3.4 <u>70</u> (2015)	3.4 <u>100</u> (2016)	3.4 <u>100</u> (2016)		3.5 <u>10</u> (2013)	3.5 <u>23</u> (2015)	3.4 <u>23</u> (2015)	3.4 <u>23</u> (2015)
	<u>Intermedia</u>	<u>del Proyecto</u>	<u>Al Término</u>	<u>Fin de Proyecto</u>																																
	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>	<u>Término de Proyecto</u>																																
	3.1 <u>4.186</u> (2014)	3.1 <u>5000</u> (2015)	3.1 <u>5000</u> (2015)	3.1 <u>5000</u> (2015)																																
	3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)	3.2 <u>1</u> (2013)																																
	3.3 <u>1</u> (2015)	3.3 <u>1</u> (2016)	3.3 <u>1</u> (2016)	3.3 <u>1</u> (2016)																																
	3.4 <u>40</u> (2015)	3.4 <u>70</u> (2015)	3.4 <u>100</u> (2016)	3.4 <u>100</u> (2016)																																
	3.5 <u>10</u> (2013)	3.5 <u>23</u> (2015)	3.4 <u>23</u> (2015)	3.4 <u>23</u> (2015)																																
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> <input checked="" type="checkbox"/> Las metas fueron alcanzadas y algunas de ellas superadas. Solo el producto 3.4 (municipalidades utilizando SAMI) fue alcanzado con creces. La mayor cobertura del SAMI obedece a, por un lado, alianzas con la Cooperación Española que permitió incorporar 27 municipalidades pertenecientes a las mancomunidades de PUCA, Municipios Lencas de la Sierra de La Paz, Lenca Eramani, y el Consejo de Municipios del Centro y Sur de Santa Bárbara. Por el otro, la tecnología web utilizada facilitó el proceso de implantación.																																				

<sup>18</sup> Con base en el nuevo año base, se apoyó la publicación de la serie histórica de las cuentas nacionales (1978-99), el índice mensual de la actividad económica, la serie del PIB trimestral, entre otras. Además, en el Anexo 2, se incluyen láminas descriptivas del sistema implementado.

**Reestructuración.** Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente).  
**Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.**

Para efectos de seguimiento, en el PMR se fusionaron los componentes III y IV, ambos ejecutados por SEFIN. En el Anexo 3 se plantea una aclaratoria metodológica con respecto al indicador 3.1. denominado usuarios concurrentes de la "Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera". Adicionalmente, se desarrolló e implementó el sistema RENDICION-GL que es un repositorio web de información presupuestaria y financiera para los gobiernos locales, mediante el cual todos los municipios que no están conectados a SAMI rinden cuenta trimestralmente. SAMI está implementado en 100 de los 298 municipios y RENDICION-GL opera para el 100% de los municipios. SAMI transfiere información de manera automática a RENDICION-GL

Tal como se planteó en el punto II.c del informe, la reestructuración no afectó la lógica de la intervención. Un beneficio analítico observado de la reestructuración ha sido que la agregación por unidad ejecutora común ha facilitado el cálculo de costos por productos en el PMR.

[ ] N/A

#### Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación

[ ] Muy Satisfactorio (MS) [ X ] Satisfactorio (S) [ ] Poco Satisfactorio (I) [ ] Muy Insatisfactorio (MI)

## d. Costos del Proyecto

Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$000)		Costo Total del Proyecto - Actual (US\$000)		% Diferencia
Costo Total		Total Cierre*		Dif.
I. SEFIN-SIAFI-SAMI	12.892.651	I. SEFIN-SIAFI-SAMI	12.637.788	I. -2%
II. SEFIN - DEI	11.439.500	II. SEFIN - DEI	11.228.415	II. -2%
III. Banco Central	1.700.000	III. Banco Central	1.760.000	III. 4%
IV. Devolución FPP- ONCAE	1.500.000	IV. Devolución FPP- ONCAE	1.543.662	IV. 3%
V. Gastos Administración del Programa	787.249	V. Gastos Administración del Programa	1.193.197	V. 52%
VI. Costos Financieros	280.600	VI. Costos Financieros	236.938	VI. -16%
<b>TOTAL</b>	<b>28.600.000</b>	<b>TOTAL</b>	<b>28.600.000</b>	<b>Total 0,0%</b>

Los gastos administrativos del programa aumentaron en un 52% debido, principalmente, por el incremento del período de ejecución lo cual impactó los costos de monitoreo y seguimiento, así como los costos de la auditoría financiera. Esta información fue levantada durante el Taller de Cierre del programa (Anexo 4).

Fuente: WLMS. Reporte *Executive Financial Summary* (LMS) del 21/11/2017. Se tiene previsto una devolución por concepto de fondos desembolsados no utilizados por parte de Gobierno de USD133,664.47.

## IV. Implementación del Proyecto

### a. Análisis de los factores críticos

- La crisis política del año 2009 acompañada por la suspensión de flujos de capitales internacionales, donaciones y ayudas institucionales agravó la situación económica del país. El BID suspendió temporalmente los flujos de desembolsos, lo cual retrasó en gran medida el inicio de todos los componentes del programa.
- La capacidad institucional y la credibilidad del BCH fue la base para alcanzar los productos conforme la meta técnica inicialmente establecida. Este factor fue fundamental en la etapa inicial del programa cuando la irrupción de la inestabilidad política generó la suspensión temporal de las actividades del BID. El respaldo institucional del BCH permitió iniciar la ejecución del Componente II a pesar de la coyuntura.
- El Apoyo político al SIAFI permitió el alcance de sus metas. Es de destacar que la implementación del SIAFI ha contado con apoyo institucional gracias al

reconocimiento de los actores políticos de la relevancia de la transparencia fiscal y la búsqueda de eficiencias presupuestarias. El SIAFI ha contado con normativa y reglamentos que apoyan su implementación; por ejemplo, las Disposiciones Generales del Presupuesto General de Ingresos y Gastos que establecen la obligatoriedad de los registros financieros del SIAFI. De la misma manera, estos registros son vinculantes para el seguimiento de la ejecución física institucional, así como para el seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual y el Presupuesto. Por su parte la Ley de Responsabilidad Fiscal (2016) establece el mandato de la incorporación del 100% de las Municipalidades al SAMI para el año 2019.

- Reputación y apoyo político del SAMI ha sido un factor determinante para su implementación. La estrategia de implementación incluyó convenios interinstitucionales con la Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización (SDHJGD), el Tribunal Superior de Cuentas (TSC), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), el Instituto de Acceso a la Información Pública (IAIP), el Instituto de la Propiedad (IP), y Mancomunidades, lo cual permitió canalizar aspectos de resistencia al cambio, así como el apoyo político de los órganos rectores<sup>19</sup>. En la estrategia de ejecución del SAMI fue importante la implementación del sistema RENDICION-GL como una herramienta para facilitar la gestión de tesorería, el control y la auditoría y la generación de estadísticas, lo que fue determinante en la construcción de las alianzas.
- Tal como fue establecido en el diseño original del programa, la implementación del SAMI se inició con municipalidades de menor complejidad administrativa<sup>20</sup>, lo cual contribuyó a la efectividad de la implementación del sistema y permitió construir apoyos antes mencionados para la implementación del SAMI. La incorporación de municipalidades con mayor volumen transaccional requerirá de nuevas adaptaciones al sistema y de mayor infraestructura tecnológica.; por ello, la incorporación de San Pedro Sula, la segunda municipalidad con mayores ingresos totales se realizó por interfaz.
- Los avances del fortalecimiento en la administración tributaria, el ahorro de la masa salarial de la administración central<sup>21</sup>, y la instrumentación Ley de Responsabilidad Fiscal (2016) representan efectivos avances de una política fiscal prudente. Se espera que para el año 2017, un aumento de déficit del SPNF de un punto del PIB, al pasar de 0,5% del PIB en el año 2016 a 1,5% en el 2017, correspondiente con un incremento del déficit del gobierno central de 2,8% a 3,5% respectivamente. Estas cifras cumplen con el límite máximo establecido por la Ley de Responsabilidad Fiscal. Sin embargo, dichos topes implican mayores esfuerzos de política fiscal en el año 2018, el cual involucra

<sup>19</sup> Mayor detalle sobre la evaluación de la estrategia de implementación puede encontrarse en informe final de consultoría BID, Padilla, M (2016). Recomendaciones en base a los resultados obtenidos del análisis para mejorar las futuras implementaciones del sistema SAMI en otras alcaldías.

<sup>20</sup> Para el primer año de implementación con reportes (2014), el promedio de ingresos totales de las municipalidades con el SAMI implementado era de 29 millones de Lempiras, por debajo del promedio nacional de 49 millones de Lempiras. Fuente: Base de datos Rendición GL (Subsistema SAMI).

<sup>21</sup> Acorde fuente SEFIN: Presentación Sistema de Registro y Control de Servidores Públicos, (SIREP), el ahorro durante el periodo 2014 - 2016 es de 1% de PIB en la partida de sueldos y salarios del gobierno central

retornar a un déficit de 1,2% del PIB en el SPNF y de 3,4% del PIB para el gobierno central<sup>22</sup>.

#### b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

Acorde con el punto 3.5 del Documento de Préstamo "la ejecución de las actividades involucrará a la DEI, la UDEM de la Secretaría de Finanzas, estas dos últimas dependencias de SEFIN, y el Banco Central, a través de la UAP de SEFIN. La UAP será la instancia responsable de los aspectos técnicos, administrativos y operativos para la planeación, coordinación, y ejecución de los componentes de esta operación, y será el enlace para la rendición de cuentas ante el Banco". El Banco Central ejecutó el componente acorde a lo planificado. El SEFIN experimentó algunos retrasos asociados a la postergación arriba explicada del primer desembolso y por reordenación de los productos del programa; y la DEI/SAR fue el ente con mayor rezago en su ejecución vinculado a debilidad institucional de la DEI que se tradujo en su supresión y liquidación en el año 2015 (PCM-083-2015). El componente inicia ejecución con una DEI dependiente de la SEFIN con serias limitaciones en el manejo del talento humano. En efecto, luego de la designación y posterior remoción de cinco directores ejecutivos durante el período 2010 y 2013<sup>23</sup>, la institución fue tomada por una junta interventora. En el año 2015, la DEI fue sustituida por el SAR (PCM-084-2015). Es a partir de ese año que se observa el reordenamiento de las capacidades del SAR en un ente desconcentrado, con autonomía funcional y responsable de la administración tributaria. Pese a los cambios, durante todo el periodo, se mantuvo una unidad ejecutora responsable de coordinar la ejecución del programa.

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

#### c. Desempeño del Banco

Se ha contado en el apoyo oportuno del BID para la ejecución del Proyecto, resolviendo situaciones tanto técnicas, administrativas y financieras de manera inmediata, mediante consultas directas y reuniones de trabajo de seguimiento con los técnicos de adquisiciones, auditoría, especialista financiero y su equipo de apoyo. Las unidades ejecutoras han resaltado que el Banco ha apoyado en orientaciones sobre las nuevas etapas y retos del programa, con una adecuada visión de futuro.

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

### V. Sostenibilidad

#### a. Análisis de Factores Críticos

##### 1. Componente I - Administración tributaria y aduanera

La creación del SAR -en el año 2016- es una oportunidad importante para fortalecer la administración tributaria y la creación de una carrera administrativa con talento humano profesionalizado. En efecto, el Artículo 8vo del Decreto PCM-084-2015 de la creación del

<sup>22</sup> Fuente: [Marco Macro Fiscal de Mediano Plazo \(2018-2021\)](#).

<sup>23</sup> Fuente: Estudio Comparativo: Revisión del Apoyo del Banco en Temas de Política y Administración Tributaria 2007-2016. Anexo VI. Estudio de Caso de Honduras. BID/OVE. Junio 2017.

Servicio de Administración de Rentas (SAR) establece un régimen especial laboral para la consecución de personal técnico altamente calificado. Esto igualmente se refuerza con la especialización de competencias, al separar la administración aduanera de la SAR y adscribirla a la SEFIN como la DARA<sup>24</sup>, (PCM-082-2015). Los resultados logrados del incremento de la presión tributaria pueden sostenerse a medida que las capacidades técnicas del SAR se materialicen. Para ello, el Banco ha incorporado un nuevo préstamo, (No. 3541/BL-HO), en apoyo a la reforma de la administración tributaria y fortalecimiento del SAR; el cual incluye la revisión y actualización de los procesos tributarios; la modernización de los sistemas e infraestructura tecnológica del SAR; y fortalecimiento de la gestión del talento humano.

## 2. Componente II - Estadísticas fiscales y monetarias del BCH

La incorporación del equipo técnico del componente en la estructura organizativa del BCH, le otorga apropiación institucional por parte del BCH del conocimiento producido por el Componente. Es de destacar que no todo el personal fue adscrito a dependencias organizativas con funciones similares a sus actividades previas dentro del Componente; sin embargo, la reorientación del personal dentro de las funciones propias del BCH impulsó la transferencia del conocimiento y la movilidad como política de talento humano.

El macro sistema desarrollado, (MSISEE), se encuentra inserto en un proceso de mantenimiento y mejora continua. La tecnología empleada posee la característica que los impactos que puedan surgir por nuevos cambios en la estructura de la micro *data* pueden ser canalizados eficientemente.

Desde el punto de vista metodológico y de calidad de la data, desde el año 2015 el BCH participa en el Sistema General de Divulgación de Datos Reforzado (e-SGDD) del FMI, el cual impulsa el cumplimiento de los estándares internacionales de divulgación de datos económicos y financieros<sup>25</sup>.

## 3. Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI

La UDEM experimentó una reestructuración y se creó la Unidad de Información de la Tecnología (UIT). La UDEM ahora posee las competencias especializadas de modernización de procesos y la UIT es la unidad responsable de generar las soluciones tecnológicas. Ambas oficinas fueron creadas como organizaciones hermanas.

En apoyo al fortalecimiento institucional de la UDEM se está diseñando el plan estratégico para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad en función de la obtención de la certificación en normas ISO 9001:2008. Para ello se realizó un diagnóstico sobre la situación de los diferentes procesos que la UDEM realiza para la operación del SIAFI<sup>26</sup>. Las conclusiones y recomendaciones de dicho diagnóstico es la guía inicial para una futura certificación.

---

<sup>24</sup> Luego transformada en la Comisión Presidencial de Reforma Integral del Sistema Aduanero y Operadores de Comercio, mediante Decreto PCM-083-2016. Desde esa fecha las aduanas son manejadas por la Comisión. Acorde a los planes anunciados por el gobierno nacional se tiene previsto la supresión de la DARA y la creación de la Administración Nacional de Aduanas de Honduras (ANAH). Los avances y mejoras en los sistemas de gestión y control aduanero se encuentran contemplados dentro de los objetivos de la COPRISAO. La creación de la ANAH se ha anunciado para finales del año 2018. Es importante que la división de competencias entre la ANAH y el SAR contemple estrategias comunes e integradas para los procesos de fiscalización tributaria, los cuales permitan una mayor efectividad en el control del contribuyente. La coordinación de competencias potencializaría la sostenibilidad de la presión tributaria.

<sup>25</sup> El e-SGDD reforzado sustituyó el Sistema General de Divulgación de Datos (SGDD), establecido en 1997.

<sup>26</sup> SEFIN (2016). Muñoz, Gabriela. Elaboración de un diagnóstico para la UDEM de cara a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y presentación de planes para el mejoramiento del mismo para una futura certificación en Normas ISO de los procesos operativos.

La institucionalización de la gestión de calidad de la UDEM es un factor crítico que permite atribuirle las características de sostenibilidad y continuidad a los efectos logrados por el SIAFI.

#### 4. Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal

En la actualidad el SAMI se instrumenta con acuerdos de alianzas en las municipalidades. Dicha estrategia sienta las bases del financiamiento requerido para la implementación del SAMI. Los acuerdos implican la aplicación conjunta de recursos locales provenientes de la SEFIN, la municipalidad y las ayudas institucionales de cooperación internacional canalizados por la AMHON<sup>27</sup>. En especial, es de destacar que buena parte de los recursos nacionales son canalizados para alcanzar las condiciones de conectividad en la municipalidad, lo cual garantiza el arranque de un proceso de implementación del SAMI. El diseño de esta estrategia es considerado como factor crítico.

### **b. Riesgos Potenciales**

#### 1. Componente I - Administración tributaria y aduanera

Con el objeto de promover una visión integral de la política fiscal, el desafío de eficiencia en la política tributaria parte de la necesidad de la coordinación entre el SAR, SEFIN y el resto de los poderes del Estado, en especial para contener o disminuir el otorgamiento de beneficios fiscales que erosionan la base tributaria y que crean oportunidad para la evasión y elusión.

Los esfuerzos de eficiencia de la administración tributaria podrían verse afectados por el peso de los gastos tributarios<sup>28</sup>. Según estimaciones del BID, (Estudio Comparativo, 2017), el gasto tributario se ubicaba en 6,5% del PIB (43% de la recaudación en 2012), el segundo más alto de América Latina luego de Guatemala. Aunque no se dispone de cifras actualizadas, el gasto tributario podría haber cambiado si se considera la nueva Unión Aduanera entre Honduras y Guatemala; la exoneración del Impuesto sobre Ventas a los insumos y bienes de capital del sector agroindustrial, aprobada en 2016; y la aprobación por parte del Congreso Nacional de la Ley de Incentivos al Turismo en agosto del año 2017.

#### 2. Componente II - Estadísticas fiscales y monetarias del BCH

No se observan potenciales riesgos que podrían afectar la sostenibilidad de los resultados

#### 3. Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI

Acorde con lo inicialmente planificado en el programa 2032/BL-HO, la mejora de los procesos en la SEFIN junto con la actualización de la arquitectura tecnológica del SIAFI se financiaría con recursos del Banco Mundial<sup>29</sup>. La redefinición de algunos productos y resultados arriba explicado en la *Sección c. Revisión de la Calidad del Diseño* permitió incorporar al programa una inversión inicial de la actualización tecnológica del SIAFI denominada Sistema de Administración Financiera Integrada orientado a la Gestión (SIAFI-GES). Esta nueva versión solo se encuentra implementado en su módulo de formulación presupuestaria, quedando pendiente actualizar módulos y funcionalidades más complejas asociadas a la ejecución del presupuesto.

---

<sup>27</sup> Se refiere a AECID.

<sup>28</sup> Gasto Tributario: "...aquella recaudación que el fisco deja de percibir como consecuencia de la aplicación de franquicias, incentivos, dispensas, concesiones o regímenes especiales y cuya finalidad es estimular a sectores, actividades, regiones o agentes de la economía" Fuente: Secretaría de Finanzas. Marco Macro Fiscal de Mediano Plazo 2018-2021.

<sup>29</sup> Mientras el BID financiaría la ampliación de la capacidad de atención a usuarios y nuevas funcionalidades como el SNIPH, Recursos Humanos, etc.



Además, desde la Secretaría de Coordinación de Gobierno se está promoviendo una Gestión por Resultados (GdR), lo cual impactará con sustanciales cambios el presupuesto por programa. Igualmente, la gestión del gasto a mediano plazo introduce nuevos requerimientos en los sistemas. El SIAFI-GES pretende absorber dichos cambios.

El BID, por medio de la Cooperación Técnica ATN/OC-13582-HO, financió la actualización de todos los manuales presupuestarios y sus estructuras programáticas acorde a las nuevas tendencias GdR. La gestión presupuestaria por resultados generara cambios sustanciales en el actual diseño del SIAFI. El reto de asumir dichos cambios requerirá de un nuevo programa de inversión, desarrollo a nivel tecnológico y nuevas competencias institucionales. En efecto, los técnicos resaltaron: "Se requiere fortalecer el SIAFI orientándolo a la gestión basada en resultados (SIAFI-GES), en donde se aborden los problemas o limitantes tanto tecnológicos como funcionales encontradas en el SIAFI actual, orientando y planificando la administración financiera del Estado dentro de un Marco de Gasto de Mediano Plazo, acorde a la planificación nacional, sectorial e institucional"<sup>30</sup>.

#### 4. Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal:

El mandato de la Ley de Responsabilidad Fiscal sobre la incorporación del 100% de las municipalidades al SAMI, ha acelerado la demanda de requerimientos tecnológicos de la SEFIN. La Ley establece que dicha meta debe alcanzarse para el año 2019. En este sentido, se requiere de inversión en capacidades tecnológicas de almacenamiento y procesamiento de datos en el SAMI, asociado al impacto de la incorporación de las municipalidades de gran tamaño. Igualmente, el volumen transaccional de dichas entidades implica nuevas modalidades y adaptaciones al diseño funcional del actual SAMI.

Por otra parte, para la cobertura del 100% de las municipalidades es necesario un diseño estratégico de financiamiento para su implementación. Como continuidad de la actual estrategia de implementación, se podría anticipar que las municipalidades con gran volumen transaccional podrían ser financiados por medio de convenios que impliquen recursos propios de dichas alcaldías. La aprobación de una nueva Ley de Descentralización podría liberar nuevos recursos para el fortalecimiento institucional de estos municipios. Sin embargo, las municipalidades menos desarrolladas que dependen mayoritariamente de las transferencias del gobierno central requerirán de convenios o cooperaciones técnicas para implementar el SAMI.

Otros de los desafíos del SAMI son: actualizar los manuales de rendición de cuentas conforme a la metodología única del sector público; elaboración de los reportes de los estados financieros acordes a la aplicación de las normas internacionales contables; y la instalación de una herramienta de crédito público para las municipalidades. Todo ello implica el desarrollo de una nueva plataforma de rendición de cuentas y nuevas herramientas; el mantenimiento de la capacitación a municipalidades y mancomunidades, así como la capacitación a los auditores del TSC.

### **c. Capacidad Institucional**

#### **SIAFI**

La reestructuración de la UDEM y la creación de la UIT, arriba mencionada, ha permitido la separación de las competencias de modernización de los procesos con las competencias de desarrollo tecnológico. Dicha división fortalece la capacidad institucional para: la mejora de los

---

<sup>30</sup> Tomado del material presentación SIAFI. SEFIN: "...Adicional al desafío GdR para el SIAFI, se encuentran las necesidades de mejoras en SIGADE 6.0, el cual incluye los módulos de administración, de análisis económico, seguridad y auditoría de datos. Igualmente, el sistema SNIPH requiere el desarrollo de los módulos de preinversión e inversión y su conciliación conceptual y funcional con el resto de las instituciones del sector público".

procesos en SEFIN; la diferenciación entre las competencias de optimización de los procesos y de las soluciones tecnológicas; y la creación de las bases institucionales para que la UDEM se someta a una certificación futura ISO 9001:2015.

## SAR

La reestructuración de la DEI y la creación de la SAR generó cambios institucionales y de capital humano significativos que impactó el tiempo requerido para la obtención de los resultados del componente. El programa financió parcialmente<sup>31</sup> la reforma DEI/SAR lo cual se crearon las bases de las capacidades institucionales de la administración tributaria. Igualmente, la modernización de la infraestructura tecnológica, la remodelación de edificios tributarios y aduaneros; y la apertura de nuevas oficinas regionales apoyados con recursos del programa son avances específicos que apuntalan mejoras en el desempeño institucional de la administración tributaria.

## SAMI

El programa contribuyó a la formación del talento humano necesario para el logro de los resultados obtenidos en el SAMI, lo cual incluyó no solo las municipales, sino también los equipos técnicos replicadores de la SEFIN y la AHMON. Para garantizar la inserción institucional del SAMI existe la necesidad de la creación de las plazas del personal adscrito al sistema dentro de la estructura organizacional de la SEFIN. Igualmente, se requiere el rediseño de las alianzas institucionales y en los esquemas de capacitación necesarios para el cabal cumplimiento de cobertura en el ámbito municipal dispuesto en la Ley de Responsabilidad Fiscal.

## BCH

La experiencia administrativa con el BID ha permitido desarrollar competencias administrativas en la ejecución de proyectos financiados con entes multilaterales. En efecto, un nuevo proceso de levantamiento estadístico es la encuesta Nacional de Hogares de Ingresos y Gastos, el cual incluye revisión metodológica, diseño y campo. Este es un nuevo proyecto a financiar con el Banco Mundial.

Clasificación de Sostenibilidad			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## VI. Evaluación y Seguimiento

### a. Información sobre Resultados

La Unidad Administradora de Proyectos, (UAP), por medio de los informes semestrales de progreso, explicaba los avances del programa e informa la consecución de productos y resultados acorde a la metodología del PMR. Es importante destacar que el PMR reflejaba la matriz de resultados modificada planteada en el punto II c. El Banco de manera coordinada con las Unidades Ejecutoras revisaba la consecución del PMR semestralmente, lo cual incluía la revisión de los indicadores de productos y resultados. Desde el informe de seguimiento de enero - junio del año 2011 se observa la definición de la línea base. El programa contó con el UEPEX, subsistema del SIAFI, para los registros y rendición financiera.

<sup>31</sup> Ver detalle de las intervenciones financiadas a la DEI/SAR en el pie de página No. 9.

En marzo 2017, se elaboró un informe de Diagnóstico General de la Situación Actual de los Sistemas y Aplicaciones del SIAFI<sup>32</sup> lo cual ha sido muy útil para identificar los retos y desafíos de los Componentes III y IV.

#### b. **Seguimiento Futuro y Evaluación Ex Post**

Dentro de los desafíos de la Administración Financiera de Honduras es destacar la relevancia en el seguimiento del SIAFI-GES y la ampliación de la cobertura del SAMI. El Anexo 5 incorpora un compendio de retos y desafíos del programa 2032/BL-HO lo cual requieren de seguimiento futuro.

En cuanto a evaluación ex post sería recomendable realizar un análisis de impacto del fortalecimiento institucional en la gestión municipal. La selección del método de evaluación de impacto que se utilice dependerá de la disponibilidad de la información estadística. Es de destacar que se dispone de una base datos proveniente del Sistema de Rendición GL que permitiría establecer un análisis entre aquellas municipalidades que aplicaron el SAMI y aquellas que están por instrumentar el sistema.

### **VII. Lecciones Aprendidas**

- **La importancia de la estabilidad y el apoyo político como condición previa para instrumentar los cambios institucionales.** El apoyo político es la base para los cambios de las leyes y normas que rigen las instituciones. A su vez, los logros y los avances de los cambios institucionales retroalimentan las nuevas etapas de políticas. Por ejemplo, se observó que los avances en la consolidación fiscal produjeron un efecto demostración que permitió avanzar en las reformas fiscales. Desde el punto de vista positivo, esto se observó tanto en los avances del SIAFI en las instituciones descentralizadas, como en los progresos de implementación del SAMI en las municipalidades. El componente de la DEI, por el contrario, sufrieron la falta de apoyo político y conducción estratégica, que al inicio fue mitigado por la continuidad de la unidad ejecutora pero que solo logro un despegue, al final, con el cambio de autoridades y la reestructuración de la institución.
- **Mejoras institucionales acompañadas con profesionalización.** Los esfuerzos por mejorar la recaudación tributaria deben ser acompañados de mejora en la institucionalidad que promuevan una mayor profesionalización de la administración tributaria. Un ejemplo relevante fue la necesidad inicial de un reordenamiento institucional en la administración de aduanas y tributarias para la posterior consecución de resultados en el componente del SAR.
- **Inserción como proceso de fortalecimiento institucional.** El acompañamiento, desde el inicio de una estrategia de inserción institucional del programa en los entes ejecutores, les otorga continuidad a las reformas instrumentadas. El programa 2032/BL-HO financió equipos técnicos que instrumentaron las reformas en todos los componentes. La incorporación de dichos equipos a las estructuras organizativas de los entes ejecutores promueve sostenibilidad y garantiza la transferencia del conocimiento.
- **Cooperación interinstitucional y eficiencias.** La coordinación y cooperación con otras instituciones que tienen atribuciones o competencias coincidente en la gestión de políticas públicas generan eficiencias. Esto se observó especialmente en los ahorros generados al evitar los doble registros en convenios de financiamiento externo por medio

---

<sup>32</sup> Madrid, Ricardo (marzo, 2017). Diagnóstico General de la Situación Actual de los Sistemas y Aplicaciones. Asesoría Técnica Conceptual en Administración Financiera Gubernamental. SEFIN-BID.

del UEPEX. Igualmente, la optimización de registros en el SIREP y en el SAD. Otro ejemplo es la incorporación de data externa del SAR al MSISEE. De la misma manera, la actuación coordinada con el TSC y la SEFIN fue un factor clave en los logros de alcanzados en la Rendición GL.

- **Planes estratégicos y desarrollo de sistemas.** El establecimiento de prioridades de desarrollo en los subsistemas del SIAFI en base a requerimientos coyunturales afecta la visión integrada del Sistema de Administración Financiera. La implementación de los diseños funcionales del sistema integrado requiere obedecer a planes estratégicos igualmente integrados aprobados por las autoridades de la SEFIN y entes rectores de los subsistemas del SIAFI.
- **Desarrollo *in house* y bases institucionales.** La decisión de la SEFIN de un desarrollo *in house* para el SAMI y SIAFI ha creado las bases institucionales y técnicas para mitigar costos de instrumentación de los sistemas y adoptar una estrategia gradual de mejora en las funcionalidades y actualizaciones tecnológicas, ajustada a la disponibilidad de recursos de financiamiento<sup>33</sup>.
- **Recursos locales y los factores externos que afectan desembolsos.** La disponibilidad de recursos locales ante factores externos que atente contra los desembolsos de los préstamos es un mecanismo compensatorio efectivo para el logro de los resultados programados. La capacidad de respuesta en gestión administrativa del Banco ante dichas coyunturas es igualmente importante en este tipo de eventualidades. Es importante destacar que esta capacidad de respuesta ha sido efectiva tanto en el arranque del programa, como durante la ejecución.
- **Estructuras transversales de ejecución y la coordinación.** En programas cuyos componentes requieran ser ejecutados con unidades ejecutoras interinstitucionales, la complejidad de la coordinación y los retos a superar por la dinámica de ejecución requieren de trabajo en equipo y estructuras transversales de seguimiento y evaluación de resultados. Apoyos como el UEPEX y la coordinación no competitiva en materia de reorganización de recursos en base a los avances de ejecución entre unidades ejecutoras, colaboran con un adecuado desempeño del programa.

---

<sup>33</sup> En SIAFI prevaleció la estrategia de desarrollo *in house* tanto por criterios técnicos, como de costos de poder adquirir un COTS. SEFIN ha logrado consolidar la institucionalidad necesaria como organismo rector de la gestión del gasto central, incluyendo una unidad técnica adecuada para la administración y mantenimiento del sistema. SEFIN está trabajando en una certificación de calidad de esta unidad. De la misma manera, un desarrollo *in house* del SAMI ha apoyado la consolidación institucional en su rol normativo rector de la SEFIN en los gobiernos locales. Debe tomarse en cuenta, que la decisión de un desarrollo *in house* se tomó en 2004 con base en el desarrollo del mercado para ese momento. La arquitectura diseñada por este programa estuvo marcada por la tendencia de migrar a sistemas de arquitectura web; la experiencia de países similares (Guatemala); y nivel de escalabilidad en el futuro.

## Anexo 1

### Revisión de la Calidad del Diseño

El documento de propuesta de préstamo elaborado en el año 2008 incorporaba una matriz de resultados acorde con el objetivo general del Programa. En Septiembre del año 2010 se declara la elegibilidad del primer desembolso, por lo cual la ejecución se inicia en el mes de octubre del mismo año. Desde enero del año 2011, los reportes de seguimiento del Programa son entregados con la metodología *Progress Monitoring Report* del Banco (PMR). La matriz de resultados inicial del Programa fue adaptada al PMR, y se re-diseñan los indicadores de la matriz de resultados en función de los fines general del Programa 2032.

En los indicadores de resultados, el Programa inicialmente contaba con un compendio de indicadores globales de indicadores del objetivo general (efectividad y transparencia en el uso de los recursos públicos). El nuevo PMR desagrega la lógica insumo-producto del marco lógico en mediciones impacto-resultados-productos-insumos. Igualmente, organiza y reestructura los indicadores de la matriz de resultados en los criterios de impacto, eficiencia, sostenibilidad, (como indicadores de efectividad), y transparencia.

La nueva estructura del PMR mantuvo los indicadores originales con algunas modificaciones en sus mediciones y respetó la lógica vertical original del Programa. Sin embargo, el nuevo PMR fue la oportunidad de incorporar nuevos indicadores de resultados que permitieron complementar y enriquecer los criterios de impacto, eficiencia y transparencia<sup>1</sup>

La reorganización de los indicadores de resultados en base a los fines de impacto, eficiencia, sostenibilidad y transparencia, se puede visualizar en la siguiente matriz representada en el Cuadro A.1

---

<sup>1</sup> En trabajo previo de evaluación a medio término del Programa se especificó con detalle de la matriz de resultados modificada y el desarrollo de indicadores complementarios.

## Cuadro A.1

### Reestructuración de Indicadores de Resultados

Indicadores de Matriz de Resultados Original	Impacto	Eficiencia	Sostenibilidad	Transparencia	Reestructuración del Indicador
Se incrementa la presión tributaria como porcentaje del PIB	X				No
Aumenta el 10% la productividad por empleado en la DEI		X			No
60% de las gestiones de los contribuyentes se realizan de modo interactivo a través del portal de la DEI		X			Reestructurado: Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea
80 % del presupuesto en 100% de las Secretarías de Estado y 50% de las instituciones descentralizadas ejecutan las funciones de presupuesto, Ejecución del Presupuesto, Contabilidad y Tesorería en el sistema oficial de administración financiera del Estado, realizando sus pagos a través de la Cuenta Única del Tesoro				X	Reestructurado: Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas
80 % del presupuesto en 100 % de las Secretarías de Estado y 50 % de las instituciones descentralizadas reportan la ejecución financiera de gramas y proyectos en el módulo de inversión pública del SIAFI				X	Modificado como supproducto: Subsistema de inversión pública implementado
Al menos cuarenta (40) municipios con presupuesto, ejecución presupuestaria, estados financieros y gestión de recursos municipales procesados a través del SAMI que permita cumplir con los requisitos de transparencia y rendición de cuentas				X	Reestructurado: Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal
100% de las estadísticas sobre cuentas nacionales, balanza de pagos, deuda externa, finanzas públicas y estadísticas monetarias y financieras actualizadas, armonizadas y comparables de acuerdo a los manuales vigentes, automatizadas y divulgadas				X	Reestructurado: Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas
			X		Nuevo indicador de resultado incorporado: Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema

Seguidamente, la matriz de productos y subproductos fue reestructurada en su totalidad. Es importante destacar que la redefinición de indicadores y sus mediciones no modificó los objetivos de los componentes y mejoró la medición de los productos del Programa<sup>2</sup>. Seguidamente en el Cuadro A.2 se presenta un cuadro comparativo de los indicadores productos de la Matriz de Resultados inicial y los indicadores establecidos en el *Progress Monitoring Report*.

<sup>2</sup> Es de destacar que la fuente de estos cuadros provienen de un informe previo de apoyo a la evaluación realizado en el año 2014

## Cuadro A.2

### Reestructuración de Indicadores de Productos

Indicador Matriz de Resultados Inicial	Línea de base	Meta	Nota	Nuevo Indicador de Producto PMR	Medida
<b>Componente No. 1: Administración de ingresos y aduanas</b>					
<b>1.1 Centralización de los servicios comunes y la atención al contribuyente</b>				<b>1.1 Edificios de las oficinas tributaria y aduanera readecuados</b>	<b>Edificios</b>
Dos edificios remodelados, uno construido y dos dotados de equipamiento adecuado	10%	100%		<b>Milestone</b>	
El 100% de los servicios internos y externos soportados por la Plataforma tecnológica Institucional fortalecida (Terminales de comunicación, estaciones de trabajo, respaldo eléctrico, videoconunicaciones, licencias de software)	0	100%		Edificios aduaneros remodelados	Edificios
100% de los servicios electrónicos autorizados por ley, son usados por contribuyentes y usuarios	0	100%		Edificios tributarios remodelados	Edificios
Al menos 800 funcionarios capacitados en materia tributaria y aduanera	10%	100%		<b>1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado</b>	<b>Sistema</b>
Personal docente capacitado en materia de educación fiscal	10%	100%		<b>1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados</b>	<b>Sistema</b>
Sistema Interno de Gestión por Resultado Implantado	0%	100%		<b>Milestone</b>	
<b>1.2: Mejora en la eficiencia y la infraestructura de la aduana como entidad de control y gestora de un comercio ágil y seguro</b>				Programa de fiscalización ex post basado en el análisis de riesgo implementado	Sistema
Tres edificios aduaneros remodelados	10%	100%		Estándares del Operador Económico	Normativa
El 100% de las Aduanas dotadas de equipos e instrumentos para control aduanero (vigilancia electrónica, medios de inspección no invasivos, vehículos)	0%	100%		Ventanilla única y Aduana sin Papel" en trámites aduaneros implementados	Sistema
Consolidación y ampliación de al menos 6 servicios aduaneros a través de Internet	0	6		<b>1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado</b>	<b>Sistemas</b>
Al menos 3 nuevos servicios ampliados y consolidados del sistema aduanero automatizado con cobertura a nivel nacional	0	3		<b>Milestone</b>	
Programas de fiscalización ex post basados en el análisis del riesgo establecidos	0%	100%		Capacidad tecnológica para implementación de sistemas de fiscalización y atención al contribuyente incrementada	Plataforma tecnológica implementada
Estándares del Operador Económico Autorizado (OEA) implantados	0%	100%		Sistema de control de las fiscalizaciones tributarias y aduaneras (AUDITAX) ampliado	Sistema
<b>1.3 Consolidación y ampliación de los sistemas de control y fiscalización</b>				Base de Datos de Fiscalización (BDF) implementada	BDF
Dos edificios tributarios remodelados	10%	100%		Sistema de perfil del contribuyente que	Sistema
El 100% de los servicios aduaneros soportados por la Plataforma tecnológica Institucional fortalecida (servidores de: bases de datos, de aplicaciones, de contingencia; balanceador de carga, almacenamiento, licencias de bases de datos)	0%	100%		Cuenta corriente bancaria en sistema de recaudación implementada	Sistema
Al menos 9 nuevos servicios electrónicos establecidos para la interacción con la Administración Tributaria	0	9		Régimen tributario simplificado para pequeños contribuyentes	Régimen
Régimen Simplificado Implantado y en operación	10%	100%		<b>1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos</b>	<b>Servicios</b>
El 100% de las auditorías selectivas se realizan en función de los criterios de selección e indicadores de evasión	0%	100%		<b>Milestone</b>	
Al menos 8 módulos y registros aprobados y aplicados para el combate a la defraudación fiscal	0	8		Data Center Implementado	Data center
				DEI en línea implementado/Gestión de Exoneraciones	Servicio

Todo el Componente Reestructurado

## Cuadro A.2

### Reestructuración de Indicadores de Productos (Continuación)

Indicador Matriz de Resultados Inicial	Línea de base	Meta	Nota	Nuevo Indicador de Producto PMR	Medida
<b>Componente No. 2: Banco Central – Estadísticas monetarias y fiscales</b>					
<b>2.1 Estadísticas macroeconómicas y fiscales actualizadas, armonizadas y comparables de acuerdo a los manuales internacionales</b>				<b>2.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales</b>	<b>Series Estadísticas</b>
Cuentas y cuadros de estadísticas sobre Cuentas Nacionales actualizadas y publicadas, elaborados conforme al SCN93	30%	100%	<b>Los Hitos de los Componentes fueron acotados en función a los indicadores y estadísticas a producir</b>	<b>Milestone</b>	
Cuentas y cuadros de estadísticas sobre Balanza de Pagos actualizadas y publicadas, elaborados conforme al MBP5	20%	100%		Información de los fondos de pensiones públicos y privados y de las organizaciones privadas de desarrollo	Estadísticas
Monetarias y Financieras actualizadas y publicadas, elaborados conforme al MEMF2000.	20%	100%		Información de los fondos de pensiones públicos y privados y de las organizaciones privadas de desarrollo	Estadísticas
Cuentas y cuadros de estadísticas sobre deuda externa actualizadas y publicadas, elaborados conforme a la (GCUDEDE)	30%	100%		Serie histórica de las cuentas nacionales para el período 1978-99 (Base 2000) elaborada	Estadísticas
Cuentas y cuadros de estadísticas de Finanzas Públicas actualizadas y publicadas, elaborados conforme al MEFP2001	20%	100%		Índice Mensual de la Actividad Económica (Año Base 2000) elaborado	Estadísticas
				Serie Base para la elaboración de la Cuenta Satélite de Turismo 2009 elaborada	Estadísticas
				Posición de inversión internacional (mejorar cobertura de inversión de la cartera para alcanzar un 85% de	Estadísticas
				Serie de Tasas de Interés publicadas según mejores prácticas de compilación y divulgación	Estadísticas
				Estado diario de fuentes y usos de efectivos de la administración central	Estadísticas
				Deuda Pública conforme metodología del Manual de Estadísticas de Finanzas Públicas	Estadísticas
				Serie de Producto Interno Bruto trimestral	Estadísticas
				Estadísticas de Balanza de Pagos mejoradas	Estadísticas
				Implementación del Formato Estándar Contable de Activos y Pasivos Financieros para las instituciones del sector público no	Estadísticas
<b>2.2 Sistema de información de las estadísticas macroeconómicas</b>				<b>2.2 Sub Sistemas del Macrosistema</b>	<b>Sub sistema</b>
Sistema de información de las estadísticas sobre Cuentas Nacionales elaborado	30%	100%	<b>Los Hitos de los Componentes fueron acotados en función a los indicadores y estadísticas a producir</b>	Módulo de Estadísticas Monetarias y Financieras implementado	Módulo
Sistema de información de las estadísticas sobre Balanza de Pagos elaborado	30%	100%		Módulo de Estadísticas de Balanza de Pagos implementado	Módulo
Sistema de información de las estadísticas Monetarias y Financieras elaborado	30%	100%		Módulo de Cuentas Nacionales Trimestrales implementado	Módulo
Sistema de información de las estadísticas sobre Deuda Externa elaborado	30%	100%		Módulo de Estadísticas de Deuda Externa implementado	Módulo
Sistema de información de las estadísticas sobre Finanzas Públicas elaborado	30%	100%		Módulo de Estadísticas de microdata de finanzas públicas implementado	Módulo
				Módulo de Estadísticas de microdata de cuentas nacionales anuales implementado	Módulo




## Cuadro A.2

### Reestructuración de Indicadores de Productos (Continuación)

Indicador Matriz de Resultados Inicial	Linea de base	Meta	Nota	Nuevo Indicador de Producto PMR	Unidad de Medida
Componente No. 3: Conclusión y sostenibilidad del SIAFI - Gestión del gasto en el Gobierno Central					
3.1 Sostenibilidad y absorción de los recursos humanos y capacidad técnica			Los dos Sub-Componentes Unificados y Reestructurados	Consolidación del Sist Integrado de Admin Financiera e implantación del Sist de Admin Municipal	
100% del personal especializado en desarrollo informático infraestructura técnica y procesos administrativo de la Unidad de Modernización de la SEFIN incorporado como personal permanente (con acuerdos de plazas permanentes)	0%	100%		3.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	Usuarios concurrentes
Equipos, software y red de comunicación concluida y funcionando con capacidad para atender a 4200 usuarios aproximadamente	0%	100%		3.2 Sitio alternativo de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	Sitio alternativo
Sitio alternativo funcionando con el equipamiento y software necesario para el SIAFI	0%	100%		3.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	Sistemas
Sitio Alterno identificado y acondicionado	0%	100%		Milestone	
Descripción del Subcomponente 3.2 Certificación y conclusión del SIAFI				Módulos del Sistema Integrado de Administración Financiera completamente desarrollados: Pasajes-viáticos; Fondos de Garantía en Custodia; Embargos; RRHH (acciones de personal; cesantía; asistencia; consultas gerenciales);UEPEX (desembolso; notificación pág.)	Módulos
SIAFI certificado con ISO 20000		0%		Módulos del Sistema Integrado de Administración Financiera completamente implementados: Pasajes-viáticos; Fondos de Garantía en Custodia; Embargos; RRHH(acciones de personal; cesantía; asistencia; consultas gerenciales);UEPEX (desembolso; notificación pago)	Módulos
Módulo de inversión pública operando con módulos de gestión, registro y administración del ciclo del proyecto desde la concepción de idea de un proyecto, estudio de factibilidad, priorización presupuestaria, ejecución financiera, seguimiento financiero en interface y correspondientes a las metas de resultado definidas en el SGPR		0%		Subsistema de inversión pública implementado	Sub sistema
Componente 4 Sistema de Administración Financiera Municipal Integrado (SAMI)				Sistema de Administración Financiera Certificado ISO 20000	Certificación
4.1 Diseño conceptual y desarrollo informático SAMI				Actualizar interface con sistema SIGADE	Módulo
Manuales conceptuales aprobados para ocho (8) subsistemas, que son: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, Recursos Municipales, Deuda Municipal, Recursos Humanos Municipales, Administración de Bienes y control presupuestario de proyectos (UEPEX)		0		Desarrollo del SIARH	Módulo
Aplicativo informático de ocho (8) subsistemas del SAMI concluidos, aprobados y en producción		0		Desarrollo e implementación del SIREP	Módulo
4.2 Capacitación (implementación) del SAMI				"Programación de Gastos Mensual( PGM)/ Cuota de Gastos Trimestral (CGT)"	Módulo
Cuarenta (40) municipios operando en el SAMI	0	40		Desarrollo e implementación de Interface base para instituciones Descentralizadas	Módulo
				Desarrollo e implementación de Inteligencia de Negocios	Módulo
				3.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	Municipios
				Milestone	
				Municipios utilizando subsistema de gestión financiera	Municipio
				Municipios utilizando subsistema de gestión administrativa y recaudación	Municipios
				3.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	Capacitaciones





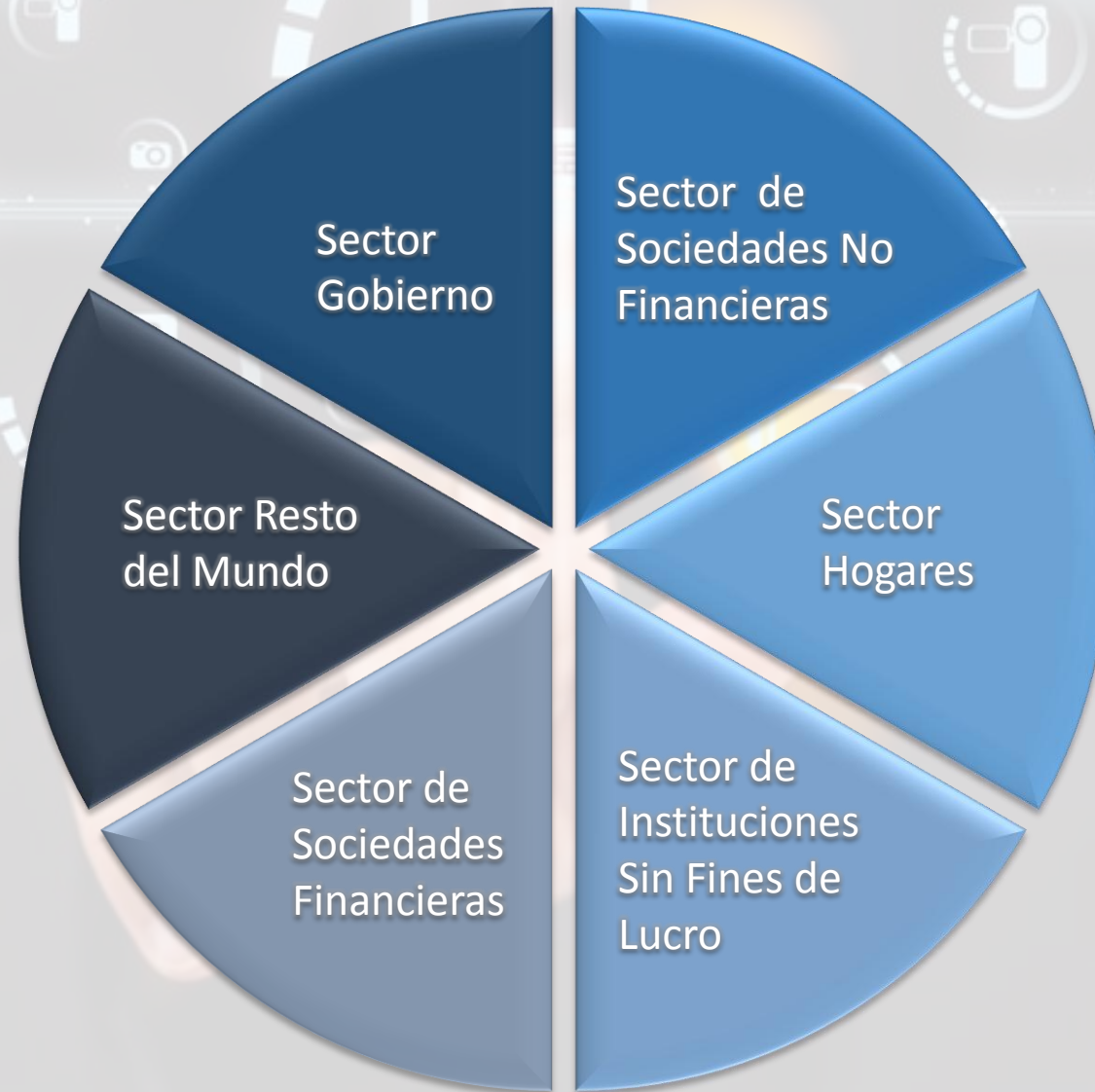
# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos (MSISEE)



## Agenda:

- Alcance del proyecto MSISEE.
- Equipo de trabajo y marco de desarrollo.
- Procesamiento de la información.
- Arquitectura del MSISEE.

# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos





# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

## Sectores Económicos

SSF - Sector de Sociedades Financieras

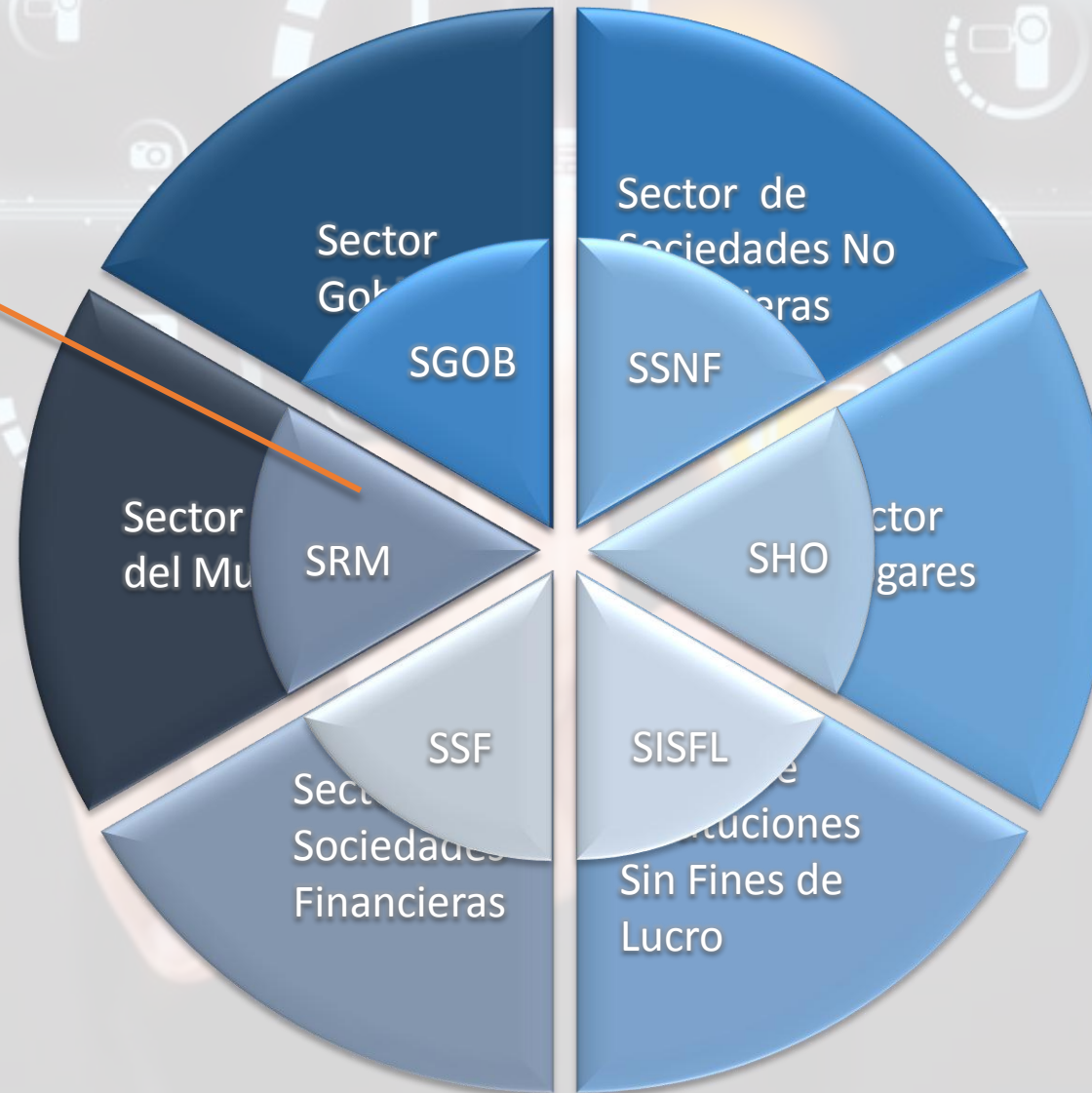
SRM - Sector Resto del Mundo

SGOB - Sector Gobierno

SSNF - Sector de Sociedades No Financieras

SHO - Sector Hogares

SISFL - Sector de Instituciones Sin Fines de Lucro



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

## Sectores Económicos

SSF - Sector de Sociedades Financieras

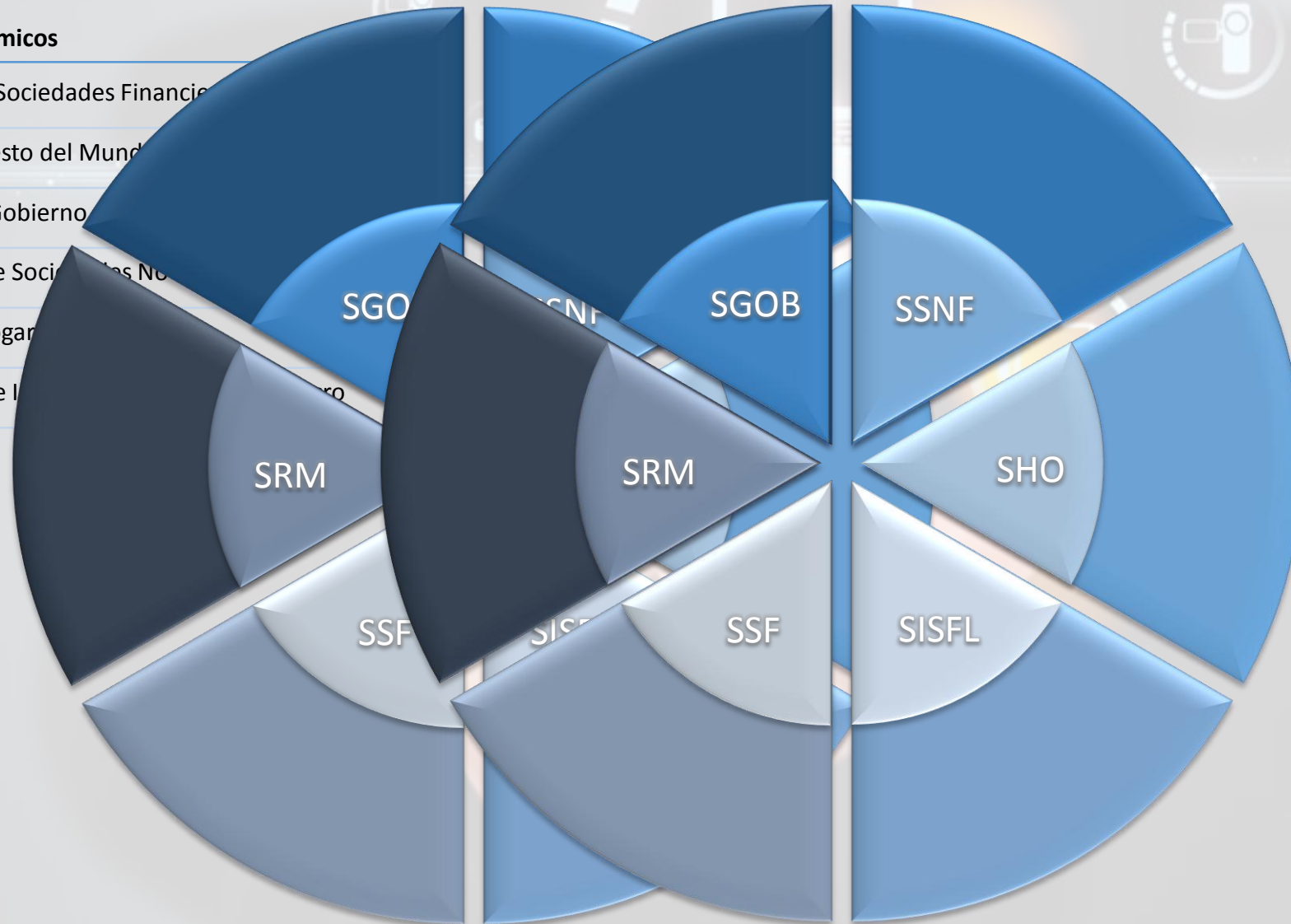
SRM - Sector Resto del Mundo

SGOB - Sector Gobierno

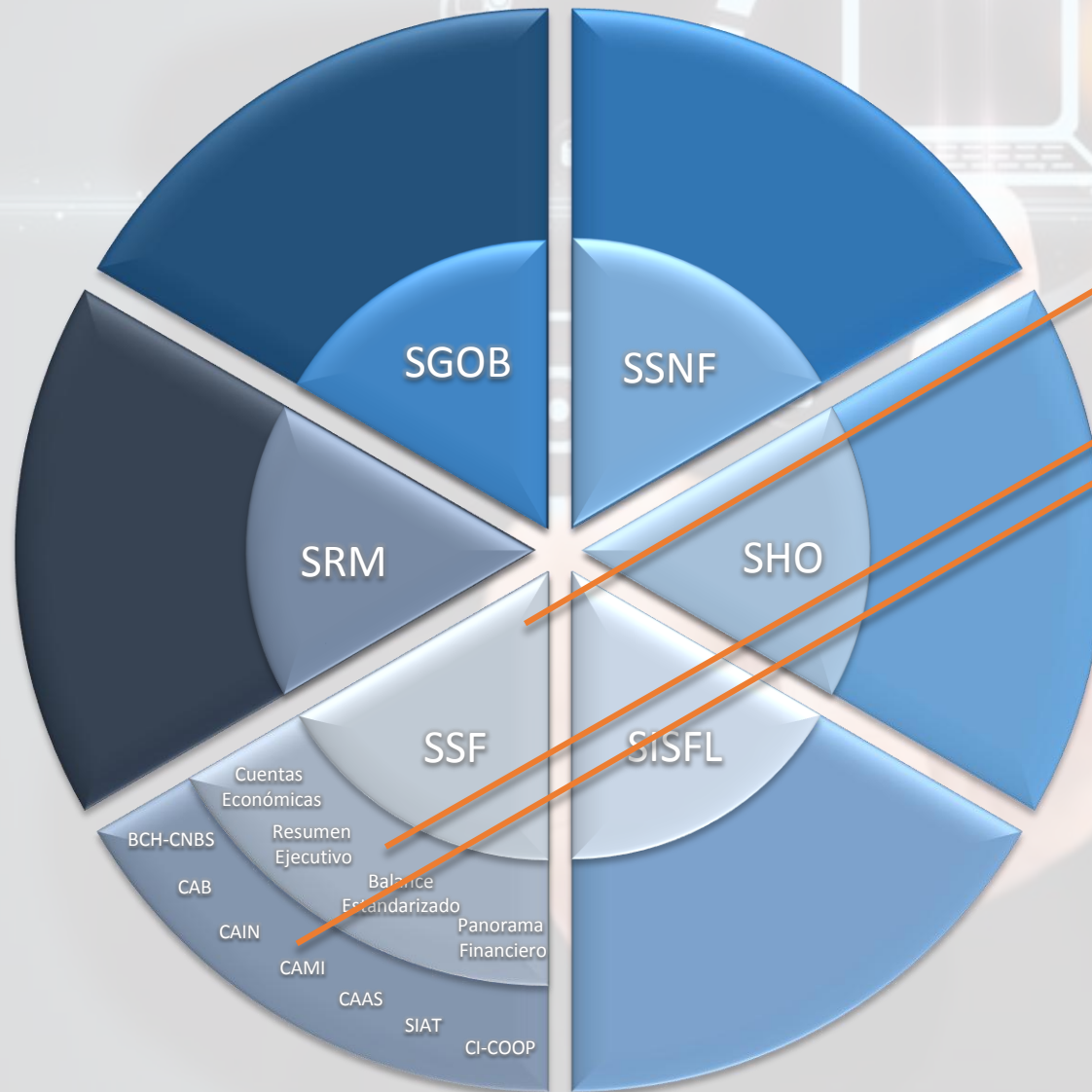
SSNF - Sector de Sociedades No Financieras

SHO - Sector Hogar

SISFL - Sector de Inversión



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

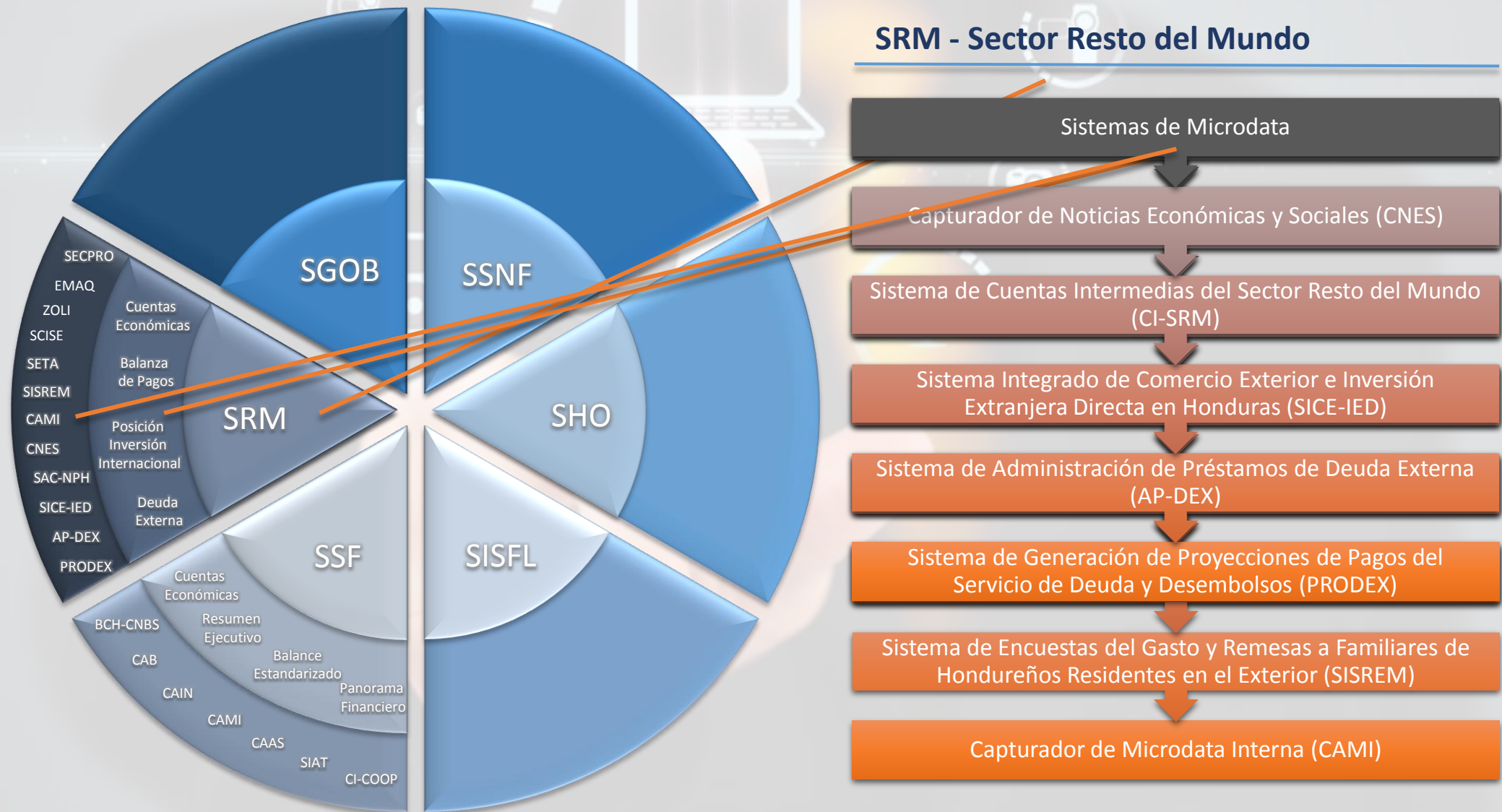


## SSF - Sector de Sociedades Financieras

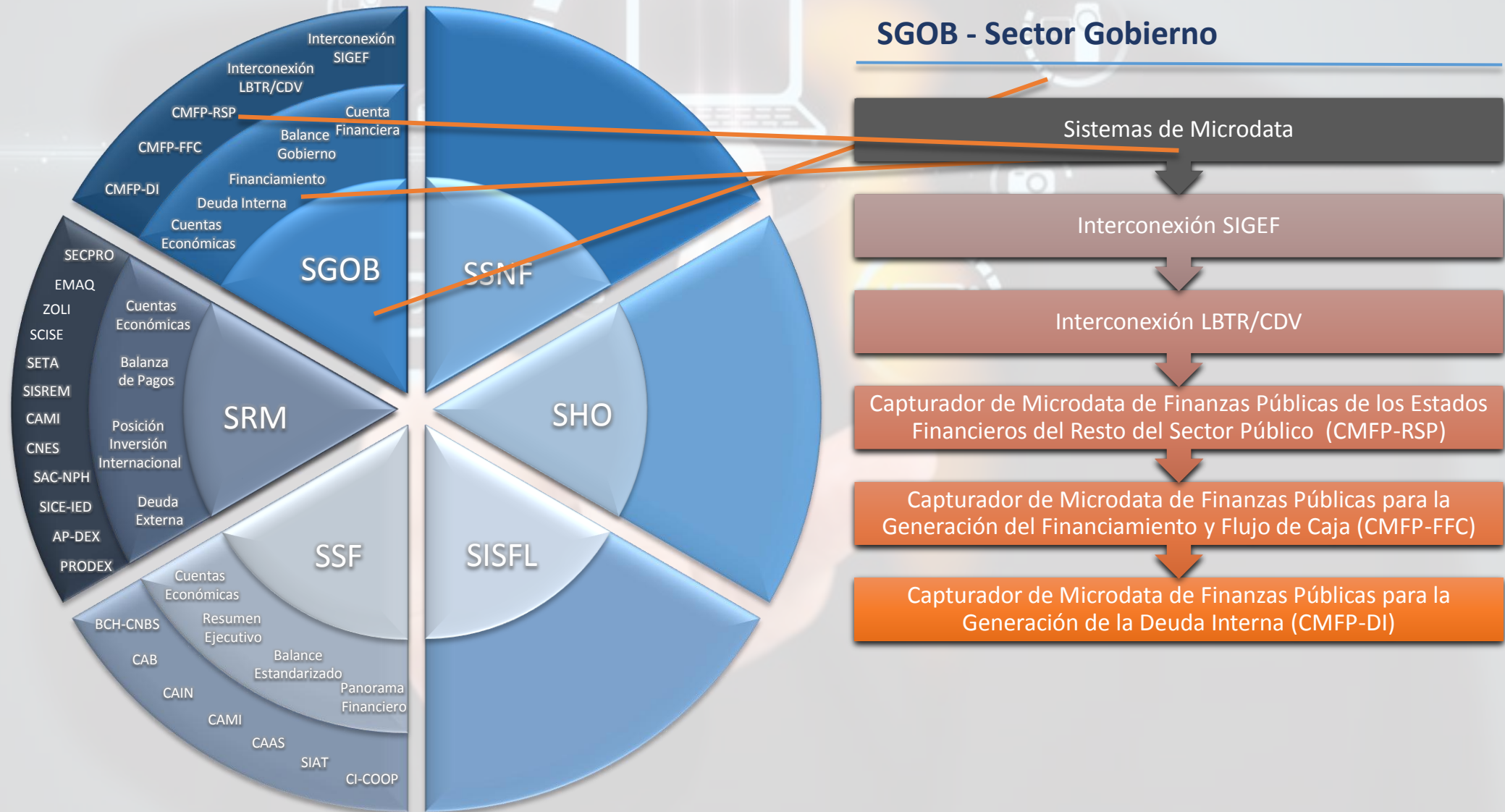




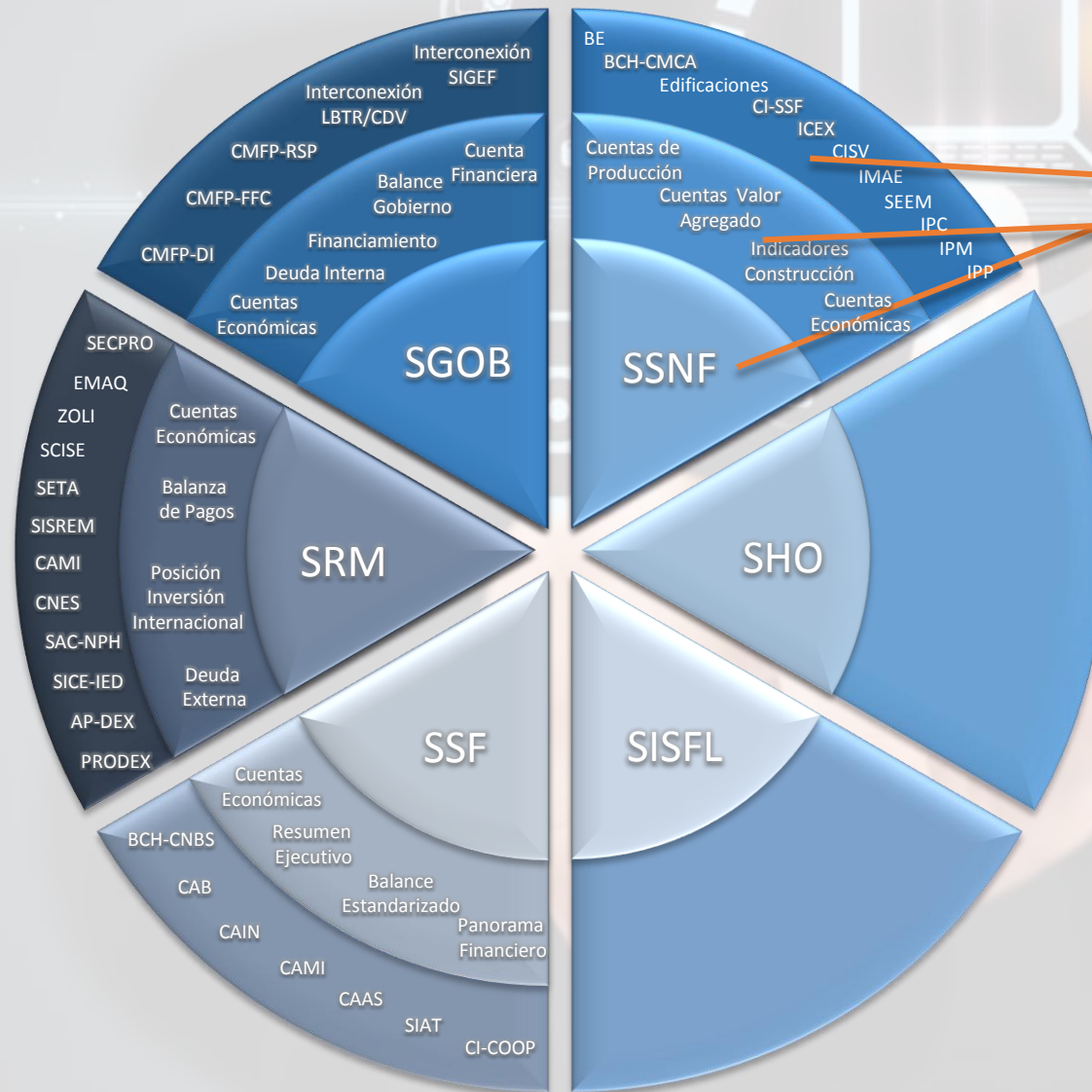
# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

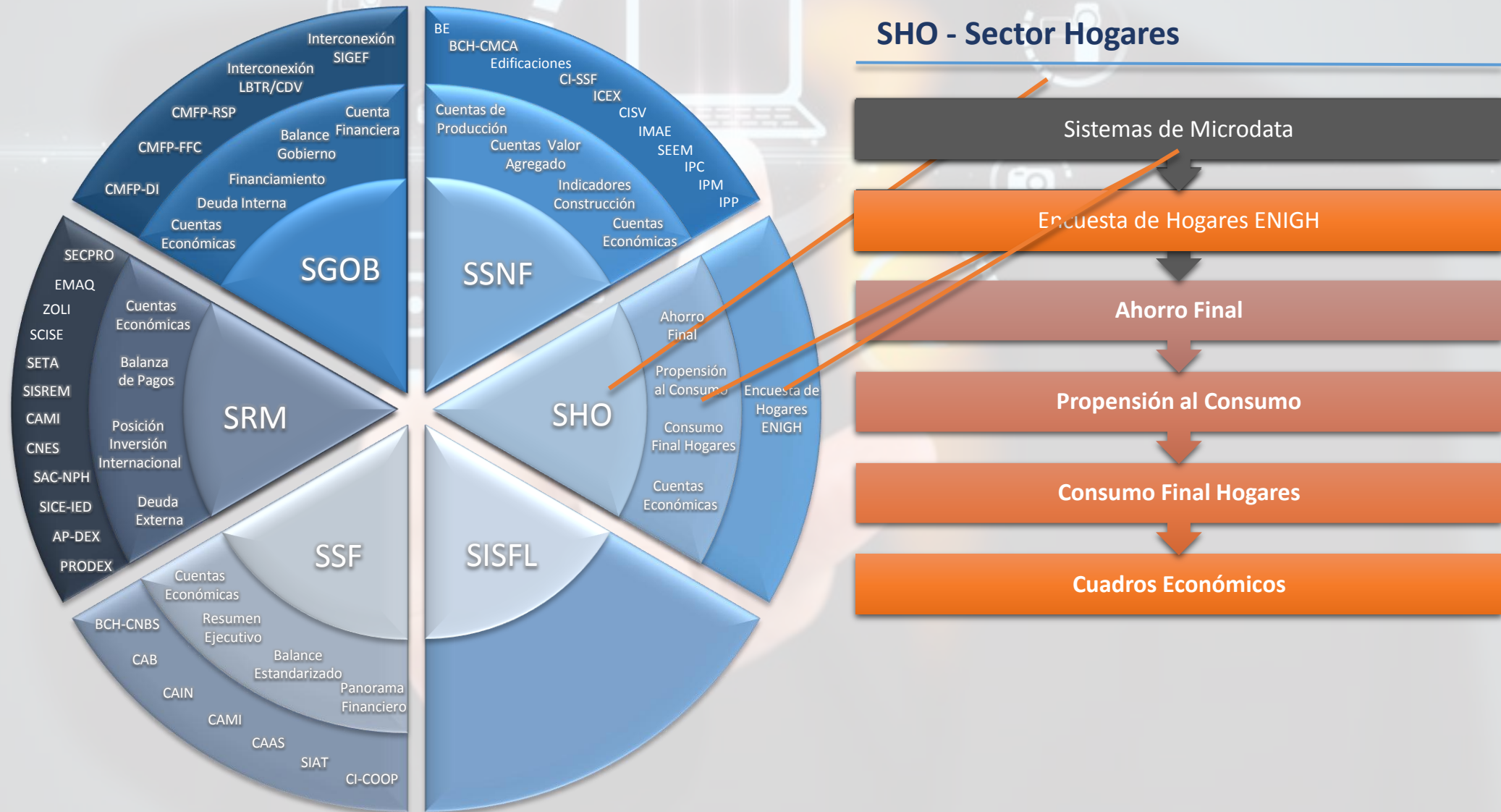


## SSNF - Sector de Sociedades No Financieras

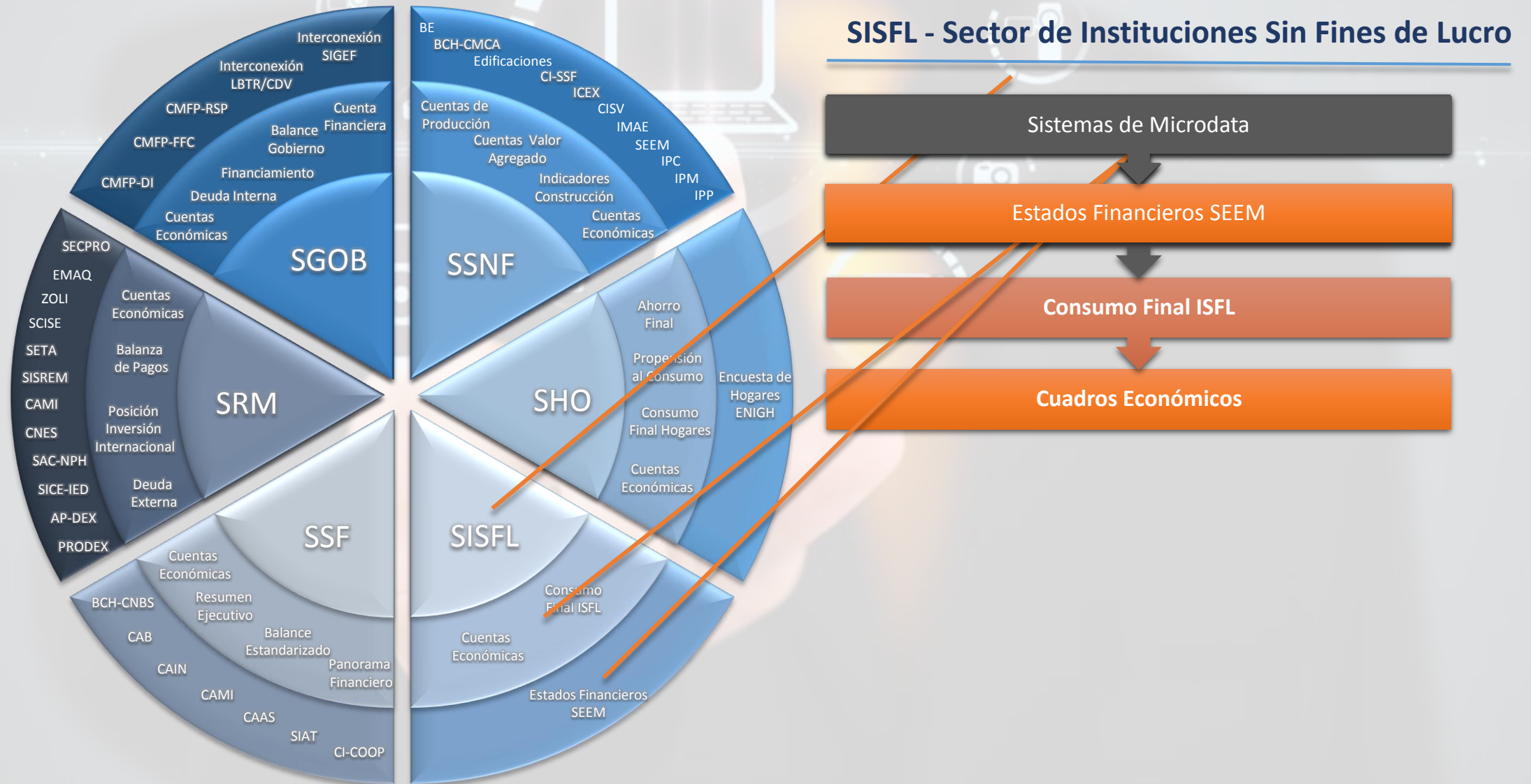




# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos



# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

## Sectores Económicos

SSF - Sector de Sociedades Financieras

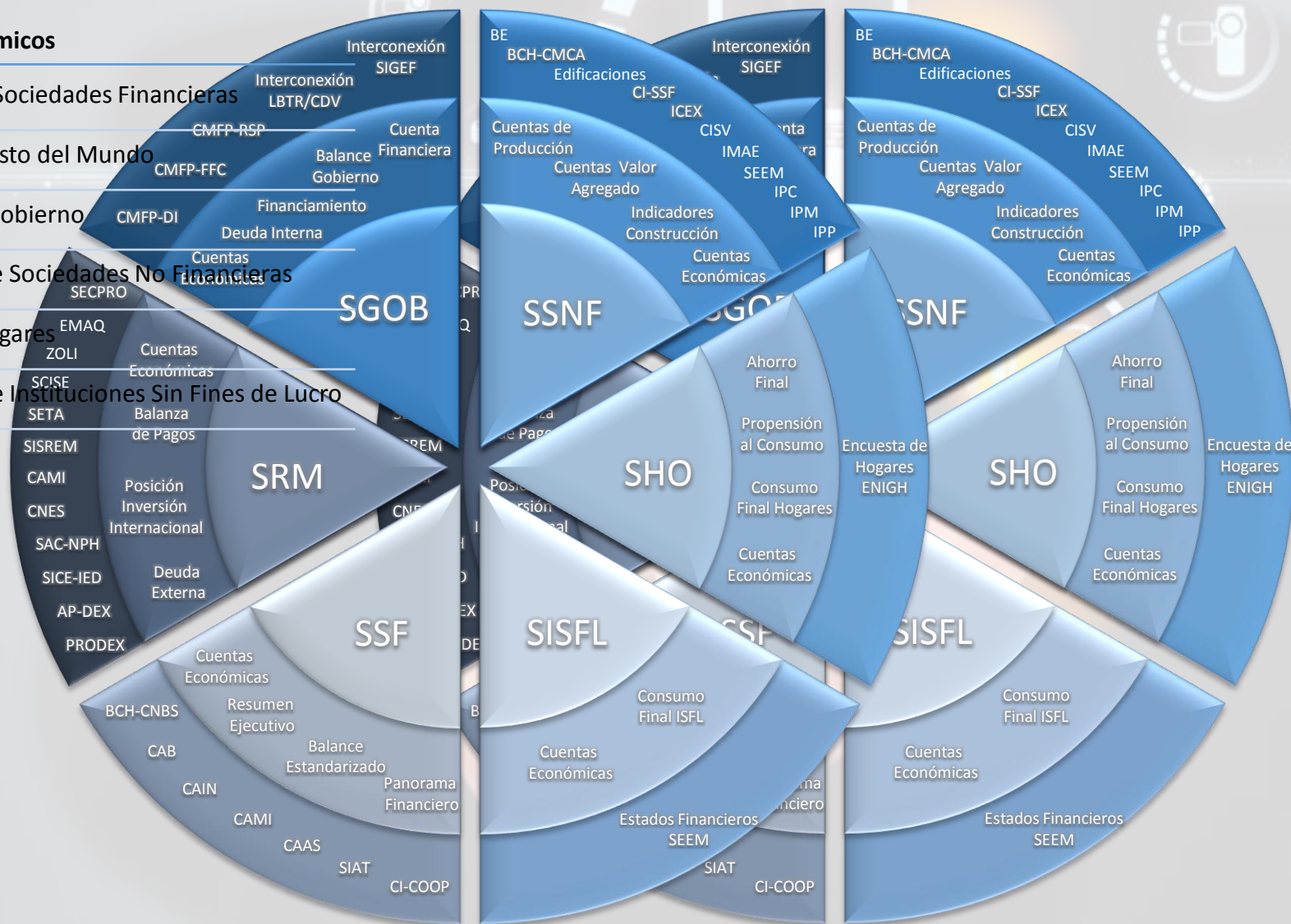
SRM - Sector Resto del Mundo

SGOB - Sector Gobierno

SSNF - Sector de Sociedades No Financieras

SHO - Sector Hogares

SISFL - Sector de Instituciones Sin Fines de Lucro





# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos

## Sectores Económicos

SSF - Sector de Sociedades Financieras

SRM - Sector Resto del Mundo

SGOB - Sector Gobierno

SSNF - Sector de Sociedades No Financieras

SHO - Sector Hogares

SISFL - Sector de Instituciones Sin Fines de Lucro

## Marco Central del SCN

FF - Flujo de Fondos

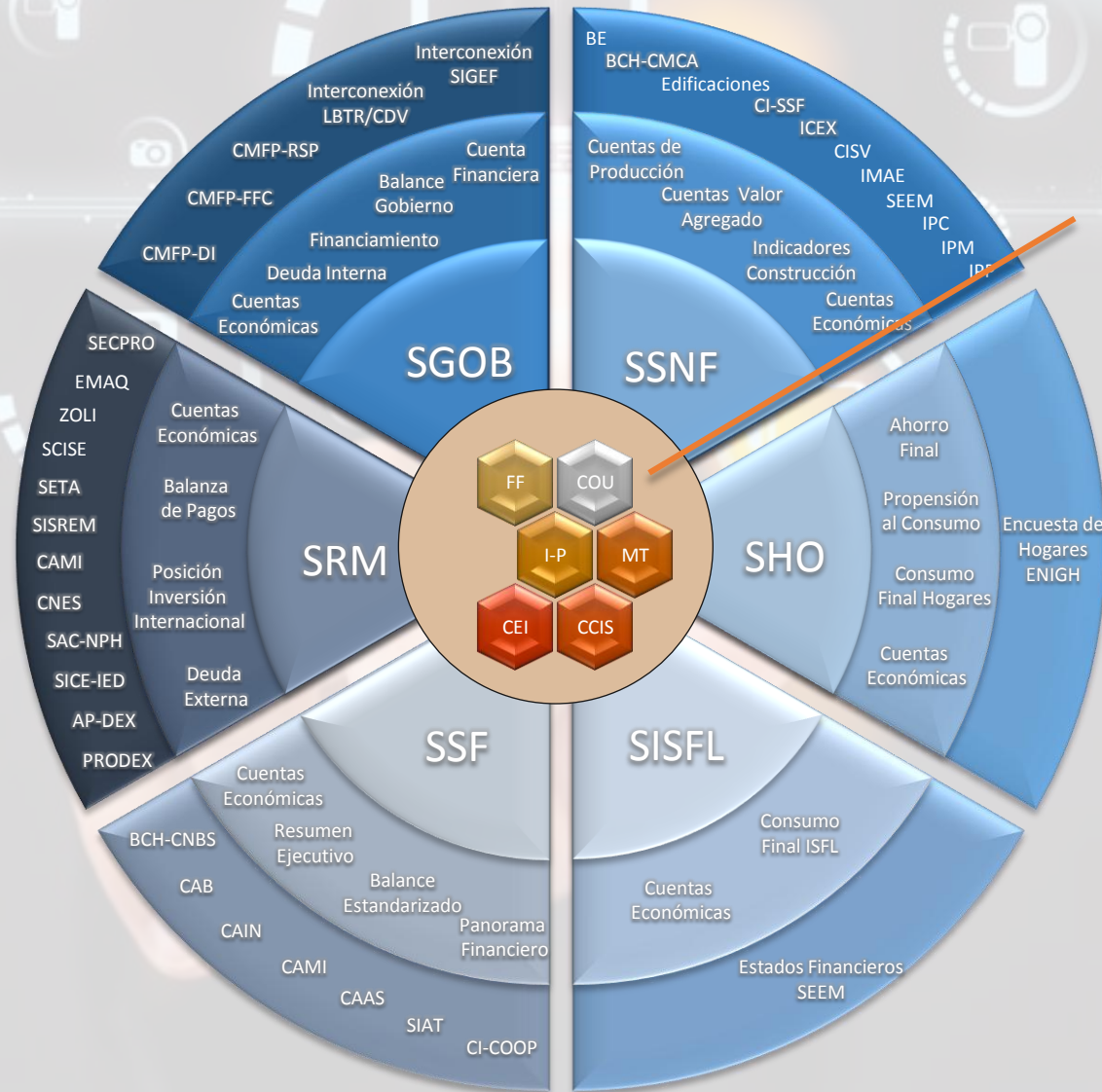
COU - Cuadro Oferta Utilización

I-P - Matriz Insumo - Producto

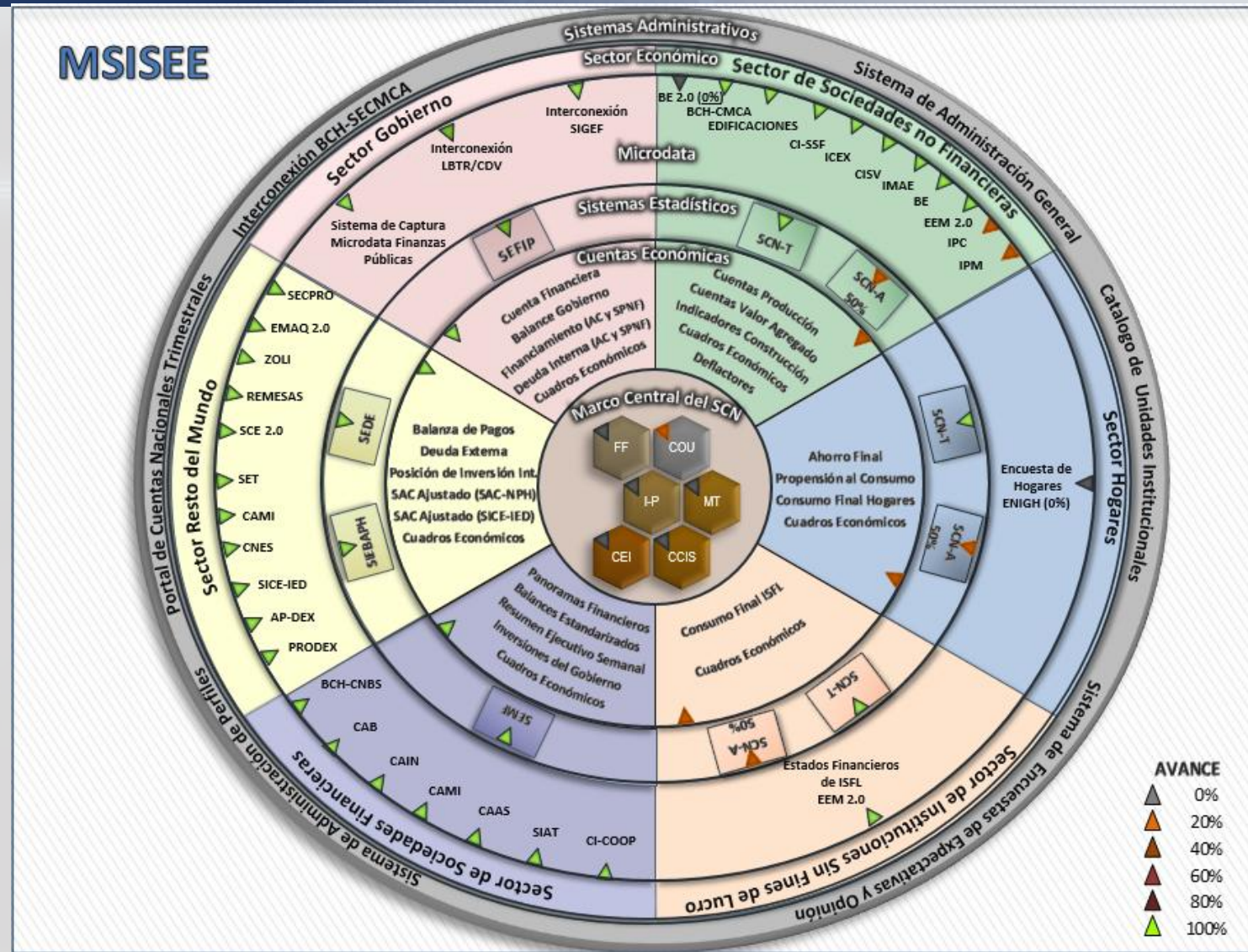
MT - Matriz de Transacciones

CEI - Cuentas Económicas Integradas

CCIS - Clasificación Cruzada de Industrias y Sectores



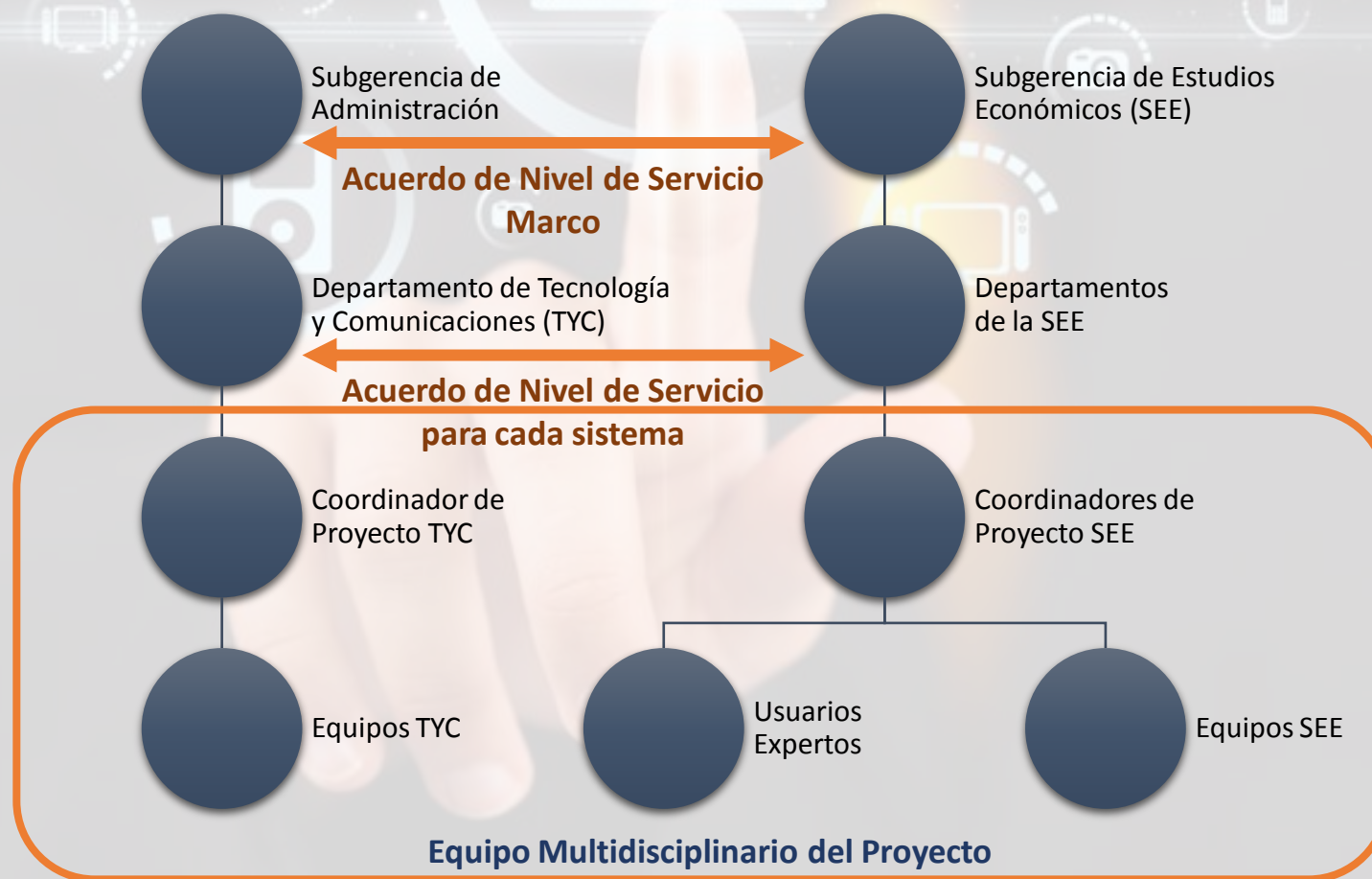
# Macro Sistema Integrado de la Subgerencia de Estudios Económicos





# Equipo de Trabajo y Marco de Desarrollo

Marco de referencia para la gestión de equipos de trabajo bajo acuerdos de nivel de servicio



# Equipo de Trabajo y Marco de Desarrollo



# Procesamiento de la Información



# Procesamiento de la Información



Fórmulas

Benchmarking

Equivalencias

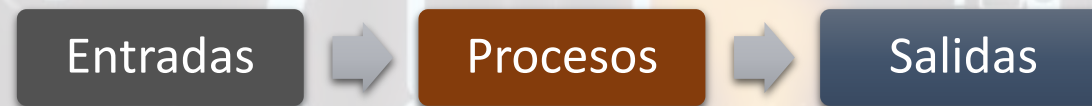
Coeficientes

Cuentas Intermedias

Ajustes Estacionales

Criterios de Agregación

# Procesamiento de la Información



Fórmulas

Benchmarking

Equivalencias

Coeficientes

Cuentas Intermedias

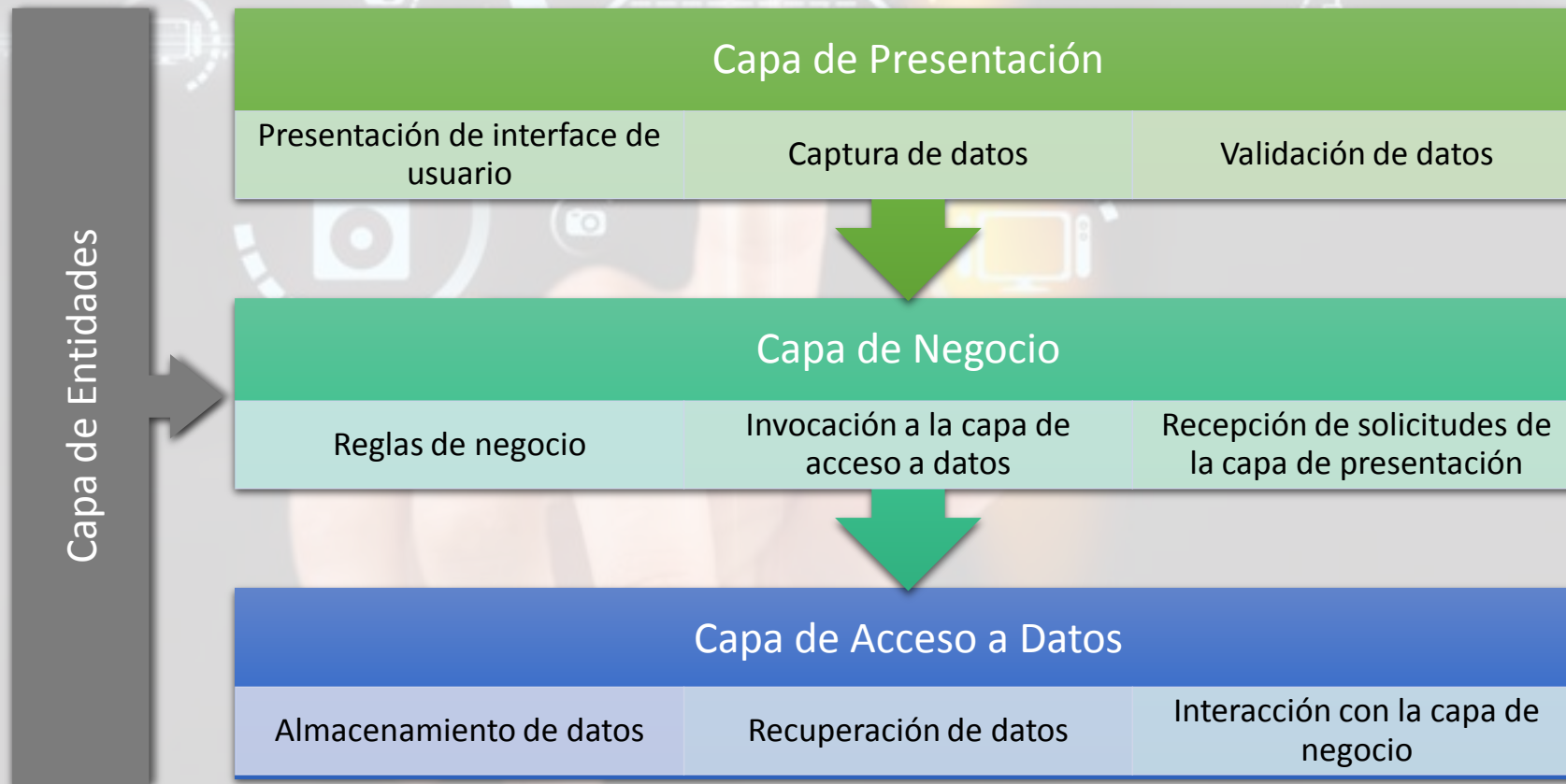
Ajustes Estacionales

Criterios de Agregación

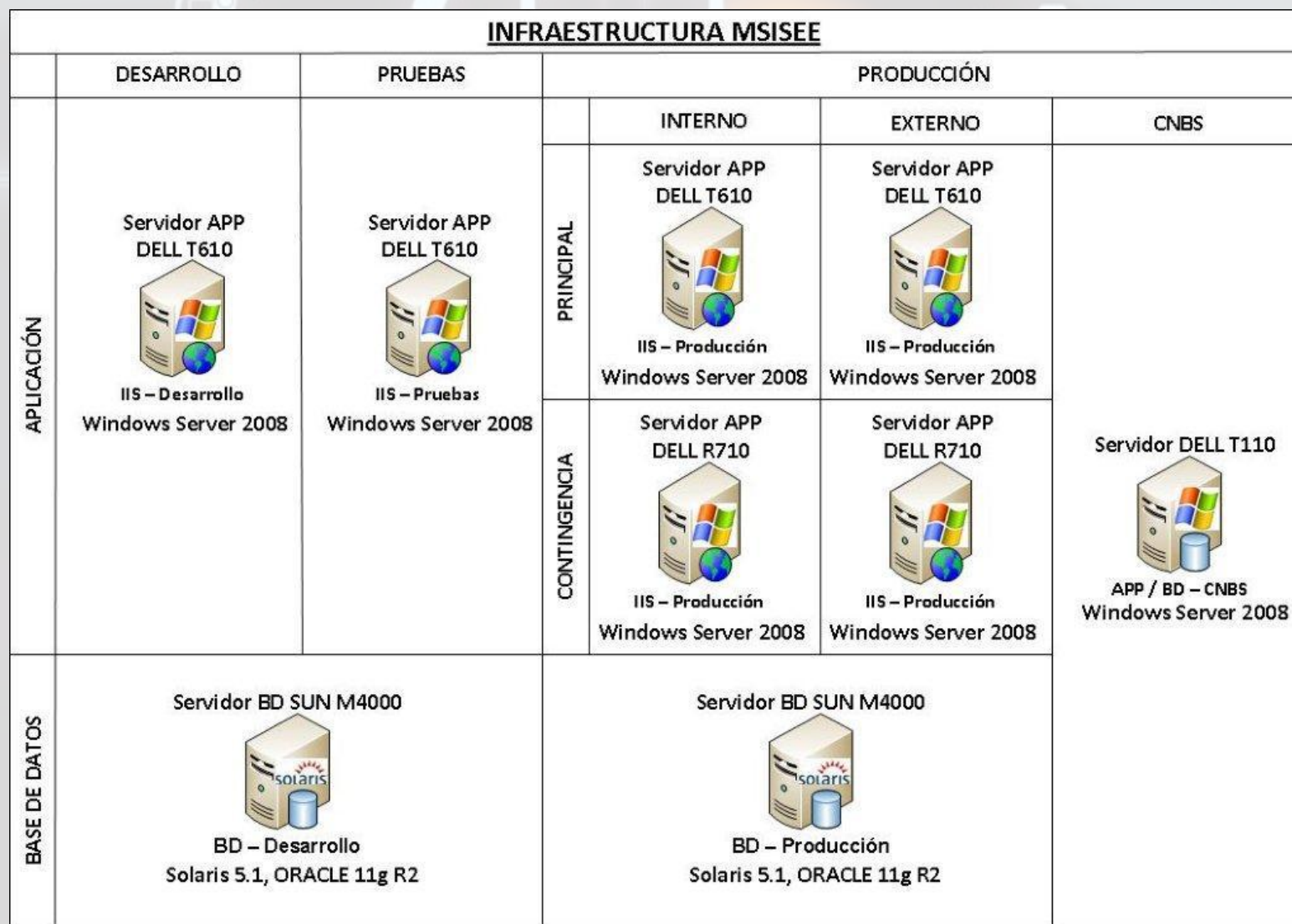


# Arquitectura del MSISEE

## Arquitectura de N Capas



# Arquitectura del MSISEE





Gracias por su atención



## Anexo 3

### Aclaratoria Metodológica Producto SIAFI

#### Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera Incrementada

El PMR establece como unidad de medida "usuarios concurrentes" en el indicador del producto 3.1 de "Capacidad Tecnológica para atención de usuarios incrementada" del Componente 3: "Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal", Al analizar las estadísticas del sistema se registra la cantidad de 5,000 usuarios habilitados que pueden acceder al SIAFI (Producto 3.1 del informe). Sin embargo, el PMR debe decir como unidad de medida "Cantidad de usuarios activos" y no "Usuarios Concurrentes". Al realizar esta aclaratoria, se confirma que la Cantidad de Usuarios Activos es acorde a la cuantificación de progreso indicada en el PMR y que se detallan en el cuadro A3.1.

##### Cuadro A3.1

##### Capacidad Tecnológica para atención de usuarios SIAFI Usuarios Activos

Unidad de Medida	2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
Usuarios activos	1093	1285	1788	601	268	0	5035

En lo que respecta a la Unidad de Medida de Usuarios Concurrentes, el SIAFI tiene la capacidad de un rango entre 550 – 700 usuarios concurrentes.

### Cobertura SIAFI Entes Descentralizados

De manera complementaria, otro aspecto de medición de productos, es la cobertura del SIAFI con los entes descentralizado. Cabe mencionar que entre los años 2015 al 2017 se ha realizado un avance significativo en la implementación del SIAFI en las Instituciones Descentralizadas. A la fecha de Julio 2017, de las 36 entidades descentralizadas en el sector público consolidado, 23 se encuentran dentro del SIAFI, representando el 82.30 del presupuesto de las descentralizadas. De las que se encuentran dentro del SIAFI, 16 operan directamente en la cuenta única del tesoro y 7 a través de interfaz entre el sistema de cada Institución y el SIAFI. Se destaca que un grupo de 8 instituciones descentralizadas dentro del SIAFI han realizado el cierre contable, obteniendo como resultado la generación de los estados financieros.

**Cuadro A3.2**  
**Relación Implementación SIAFI Entes Descentralizados**

No.	Institución	Implementación en SIAFI	Contabilidad en SIAFI
1	ENEE	SIAFI - Carga Directa	
2	INA	SIAFI - Carga Directa	x
3	INE	SIAFI - Carga Directa	
4	SANNA	SIAFI - Carga Directa	
5	IHCIETI	SIAFI - Carga Directa	x
6	BCH	Interfaz	
7	CNBS	Interfaz	
8	CONDEPAH	SIAFI - Carga Directa	x
9	UNAH	Interfaz	
10	IHSS	Interfaz	
11	CONAPID	SIAFI - Carga Directa	
12	HONDUTEL	Interfaz	
13	INPREMA	Interfaz	
14	CONAPREV	SIAFI - Carga Directa	x
15	IHT	SIAFI - Carga Directa	x
16	HONDUCOR	SIAFI - Carga Directa	
17	INJUPEMP	Interfaz	
18	IHMA	SIAFI - Carga Directa	
19	IHAH	SIAFI - Carga Directa	
20	INAM	SIAFI - Carga Directa	x
21	BANASUPRO	SIAFI - Carga Directa	
22	CDPC	SIAFI - Carga Directa	x
23	IHADFA	SIAFI - Carga Directa	x

En cuanto a la implementación del SIAFI en la ENEE, la empresa más grande de Honduras con ingresos y gastos cercanos al 5% del PIB en el año 2015, no se ha logrado la implementación del módulo de contabilidad patrimonial por falta de integración de las cuentas contables y el flujo de operaciones de la empresa, las cuales se originan en el sistema contable de la empresa y no de la ejecución. A partir del segundo trimestre del año 2017, la SEFIN ha designado un equipo de colaboradores para apoyar en la mejora de procesos operativos de la ENEE a nivel de los sistemas internos (SAP, Sistema de Recursos Humanos, Sistema de Facturación y Recaudación.) y la integración entre ellos, para concluir con la implementación de una interfaz entre los sistemas SAP-SIAFI

# **BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**

**Taller de Cierre**

**Programa Para La Consolidación de la Gestión  
Fiscal y Municipal**

**Programa 2032/ HO-L1015**

**Amalia Lucena  
Consultor Externo**



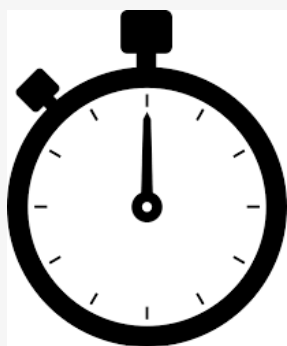
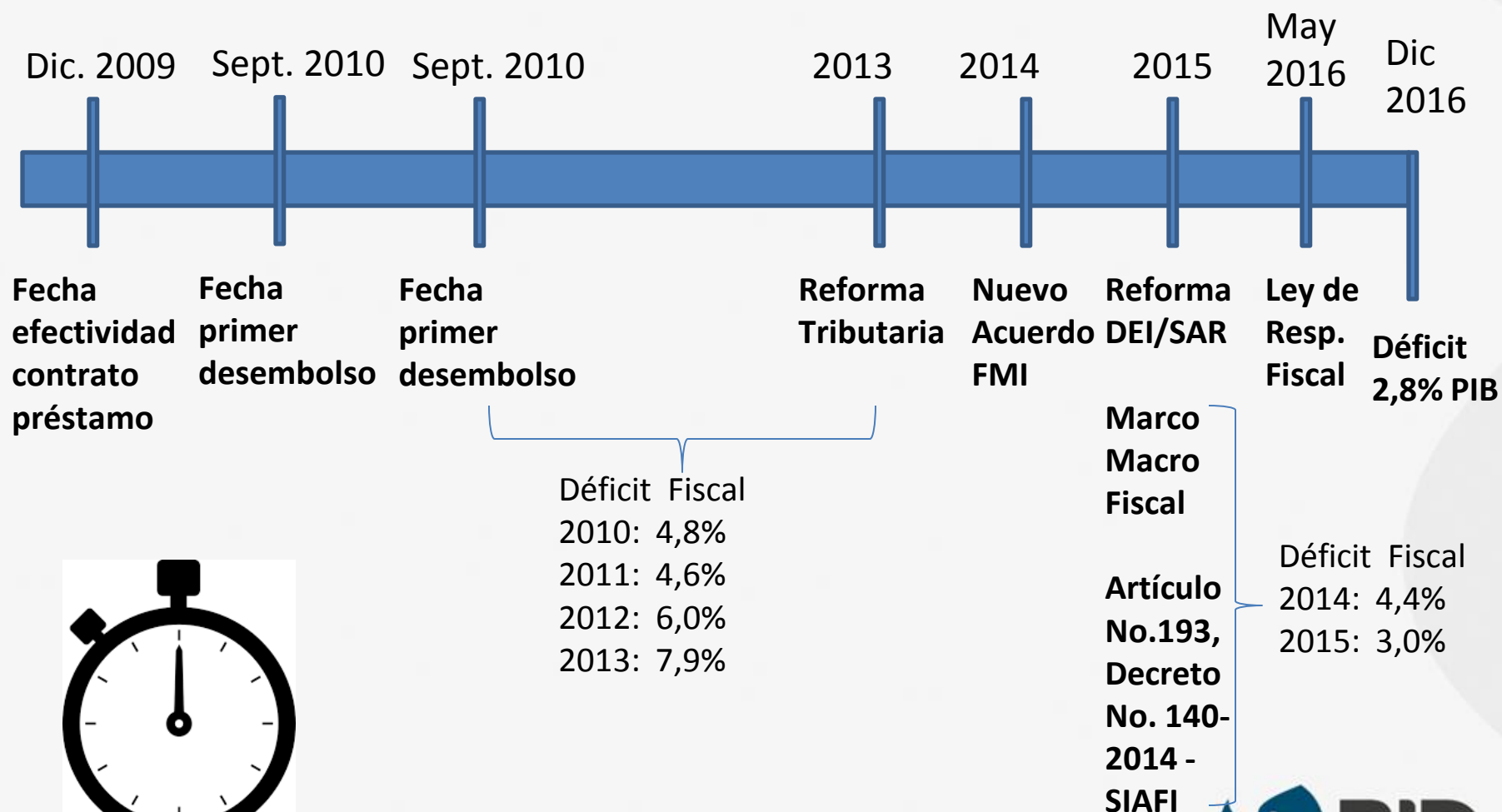
# **OBJETIVOS DEL TALLER DE CIERRE**

- 1.- Evaluar conjuntamente con los ejecutores y actores involucrados los resultados e impactos del Programa
- 2.- Analizar la sostenibilidad
- 3.- Identificar las lecciones aprendidas
- 4.- Prever acciones futuras: retos/desafíos

# CONTENIDO DEL TALLER

1. Contexto del Programa
2. Objetivos del Programa 2032
3. Calidad del Diseño
4. Resultados y Productos
5. Costos
6. Externalidades
7. Sostenibilidad
8. Desempeño Institucional
9. Lecciones Aprendidas
10. Dinámica de Contribuciones y Conclusiones

# CONTEXTO



# Objetivos

## Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

Continuar apoyando al Gobierno de Honduras en el mejoramiento de la gestión fiscal y municipal, a fin de promover una mayor efectividad y transparencia en el uso de los recursos públicos.

### Objetivos Específicos:

- Consolidar los avances llevados a cabo en el sistema de recaudación de tributos internos e instaurar un sistema de control aduanero ágil y moderno;
- Consolidar las reformas llevadas a cabo en la administración financiera pública y finalizar la implantación y módulos del SIAFI;
- Fortalecer la gestión fiscal municipal mejorando la eficiencia de la recaudación y la efectividad del gasto mediante la implantación de un sistema de gestión municipal; y
- Mejorar e integrar las estadísticas fiscales y macroeconómicas del BCH.



# CALIDAD DEL DISEÑO

Mayor supervisión y fiscalización de la sociedad al gobierno

Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones del Estado

Reduce la incertidumbre en los mercados , mayor competitividad y reducción del riesgo país

Mayor transparencia y efectividad (impacto, eficiencia y sostenibilidad) en la gestión pública

Alineamiento de normas para presupuestos, estadísticas y cuentas

Presentación de informes fiscales integrales, más frecuentes y puntuales

Un espectro más amplio de transacciones fiscales (Mayor Cobertura)

Reducción de costos logísticos aduanas y eficiencia tributaria

Acceso a las estadísticas macroeconómicas y fiscal de calidad

Mejora en la planificación y gestión de las Finanzas Públicas

Mejora y Modernización de la recaudación tributaria y aduanas

Sistema de estadísticas, de acuerdo a los estándares internacionales

Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera

Impulso a la descentralización en la administración pública

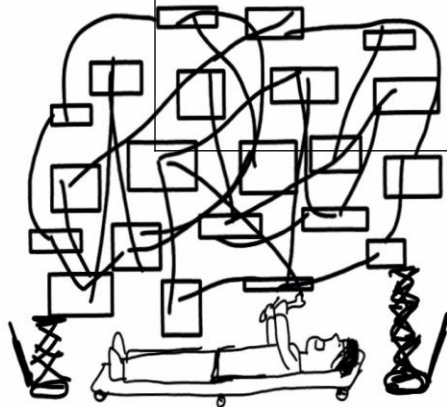


# CALIDAD DEL DISEÑO

Indicadores de Matriz de Resultados Original	Impacto	Eficiencia	Sostenibilidad	Transparencia	Reestructuración del Indicador
Se incrementa la presión tributaria como porcentaje del PIB	X				No
Aumenta el 10% la productividad por empleado en la DEI		X			No
60% de las gestiones de los contribuyentes se realizan de modo interactivo a través del portal de la DEI		X			Reestructurado: Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea
80 % del presupuesto en 100% de las Secretarías de Estado y 50% de las instituciones descentralizadas ejecutan las funciones de presupuesto, Ejecución del Presupuesto, Contabilidad y Tesorería en el sistema oficial de administración financiera del Estado, realizando sus pagos a través de la Cuenta Única del Tesoro				X	Reestructurado: Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas

# CALIDAD DEL DISEÑO

Indicadores de Matriz de Resultados Original	Impacto	Eficiencia	Sostenibilidad	Transparencia	Reestructuración del Indicador
80 % del presupuesto en 100 % de las Secretarías de Estado y 50 % de las instituciones descentralizadas reportan la ejecución financiera de gramas y proyectos en el módulo de inversión pública del SIAFI				X	Modificado como subproducto: Sistema de inversión pública implementado
Al menos cuarenta (40) municipios con presupuesto, ejecución presupuestaria, estados financieros y gestión de recursos municipales procesados a través del SAMI que permita cumplir con los requisitos de transparencia y rendición de cuentas				X	Reestructurado: Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal
100% de las estadísticas sobre cuentas nacionales, balanza de pagos, deuda externa, finanzas públicas y estadísticas monetarias y financieras actualizadas, armonizadas y comparables de acuerdo a los manuales vigentes, automatizadas y divulgadas				X	Reestructurado: Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas
			X		Nuevo indicador de resultado incorporado: Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema

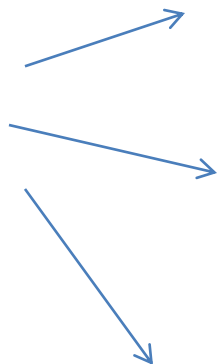


# Resultados

## Impacto



Meta Presión  
Tributaria:  
16,8% del PIB  
Cierre del año  
2016: **18,1%**.  
Línea base:  
14,5%; 2009



Año 2013 aumento del 3% del ISV  
y el 1,5% de impuesto mínimo a  
los ingresos brutos : 2 puntos del  
PIB rendimiento

Incremento de eficiencias :2015 y  
2016

Recaudación por empleado 2016 :  
61,9 Millones  
Meta: 19,3  
Número de Grandes Contribuyentes  
que pagan sus impuestos sobre la  
renta a través del Portal  
Cierre 2016 : 516 (100%)  
Meta: 485

## Eficiencia



Vs

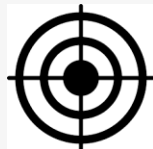
2013 -2015, (224  
horas por año).  
Para pagar tres  
principales  
impuestos (Doing  
Business)

Vs

Gastos  
tributarios  
cercano al 7%  
del PIB  
Cifra oficial  
2011: 2% PIB

# Resultados

Transparencia



Indicadores		Línea Base	Año Base		2010	2011	2012	2013	2014	2016	EOP
1.1 Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal SEFIN	%	0,00	2009	P			100,00				100,00
				P(a)				100,00			100,00
				A				100,00			100,00
1.2 Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal	#	0,00	2009	P					25,00		25,00
				P(a)					40,00	40,00	40,00
				A					55,00	100,00	100,00
1.3 Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas	%	0,00	2009	P				100,00			100,00
				P(a)				100,00			100,00
				A							100,00

PEFA

ID	Descripción	2012	2016
ID-8	Transparencia de las relaciones fiscales intergubernamentales	C	B+
ID-22	Oportunidad y periodicidad de conciliación de cuentas	A	A
ID-23	Información sobre recursos recibidos por unidades de prestación de servicios	B	C
ID-24	Calidad y puntualidad de los informes presupuestarios del ejercicio en curso	C+	C+
ID-25	Calidad y puntualidad de los estados financieros anuales	D+	B+

WGI: Banco Mundial  
Ranking de Rendición de Cuentas  
2009:30,32 Vs. 2015:32,02

Control de la Corrupción:  
2009:21,05 Vs. 2015: 34,62



# Resultados

Sostenibilidad



Indicador		Línea Base	Año Base		2010	2011	2012	2013	2014	2016	EOP
3.1 Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema	Plazas	0,00	2009	P	20,00	20,00	20,00				60,00
				P(a)	20,00	20,00	20,00				60,00
				A	0,00	60,00	0				60,00

Esfuerzos  
institucionales

- Desde el año 2014 en las Disposiciones Presupuestarias: Todas las instituciones del Gobierno Central, Desconcentrado y Descentralizado, deben estar operando en el Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI)
- Registros vinculantes para el seguimiento de la ejecución física institucional
- Registros SIAFI para el seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual y el Presupuesto.
- Ley de Responsabilidad Fiscal

# Productos

## Componente I- Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

# Productos

## Componente III y IV- Consolidación del SIAFI e Implementación SAMI

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	Usuarios concurrentes	P	1.093,00	1.285,00	924,00	884,00				4.186,00
		P(a)	1.093,00	1.285,00	924,00	90,00	1.010,00		0,00	4.402,00
		A	1.093,00	1.285,00	1.788,00	601,00	268,00	0,00		5.000,00
2.2 Sitio alternativo de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	Sitio alternativo	P			1,00					1,00
		P(a)			1,00				0,00	1,00
		A			1,00			0,00		1,00
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	Sistemas	P					1,00			1,00
		P(a)					1,00	1,00		1,00
		A					0,00	1,00		1,00
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	Agencias (#)	P				15,00	25,00			40,00
		P(a)			17,00	38,00	15,00			70,00
		A			17,00	38,00	15,00	30,00		100,00
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	Capac. (#)	P	4,00	5,00	1,00					10,00
		P(a)	4,00	5,00	2,00	1,00	8,00		0,00	23,00
		A	5,00	8,00	1,00	1,00	8,00	0,00		23,00



# Productos

## Componente II: Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	Series Estadísticas	P	2,00	3,00	2,00					7,00
		P(a)	2,00	4,00	4,00					11,00
		A	3,00	4,00	4,00					11,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	Sub Sistema	P	1,00	2,00	1,00					4,00
		P(a)	1,00	2,00	2,00	1,00				6,00
		A	1,00	3,00	1,00	1,00		0,00		6,00

# Costo del Proyecto

<b>1 Administración tributaria y aduanera</b>	<b>P(a)</b>	<b>\$10.656.354,05</b>
<b>Productos</b>		<b>Costo</b>
1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	<b>P</b>	\$5.214.700,00
	<b>P(a)</b>	\$5.586.952,32
	<b>A</b>	\$4.413.528,56
1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	<b>P</b>	\$254.200,00
	<b>P(a)</b>	\$49.600,00
	<b>A</b>	\$49.216,96
1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	<b>P</b>	\$1.175.900,00
	<b>P(a)</b>	\$456.867,00
	<b>A</b>	\$342.007,00
1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	<b>P</b>	\$1.967.600,00
	<b>P(a)</b>	\$1.519.836,31
	<b>A</b>	\$1.519.836,31
1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	<b>P</b>	\$1.889.200,00
	<b>P(a)</b>	\$3.043.098,42
	<b>A</b>	\$2.965.308,42
<b>Total Costo Actual</b>	<b>A</b>	<b>\$9.289.897,25</b>

# Costo del Proyecto

2 Consolidación del SIAFI e implantación del SAMI		P(a)	\$13.118.165,18
<b>Productos</b>			Costo
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada		P	\$1.678.000,00
		P(a)	\$1.659.506,93
		A	\$1.279.087,00
2.2 Sitio alternativo de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido		P	\$250.000,00
		P(a)	\$314.000,00
		A	\$74.000,00
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado		P	\$1.945.092,00
		P(a)	\$2.760.496,36
		A	\$2.694.638,08
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado		P	\$7.919.852,00
		P(a)	\$7.917.085,97
		A	\$7.906.398,57
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas		P	\$539.125,00
		P(a)	\$467.075,92
		A	\$467.075,92
Total Costo Actual		A	\$12.421.199,57

# Costo del Proyecto

3 Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central		\$1.675.677,00
<b>Productos</b>		Costo
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	P	\$1.223.775,00
	P(a)	\$697.848,00
	A	\$721.657,42
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Cental de Honduras implementado	P	\$387.583,00
	P(a)	\$977.829,00
	A	\$1.037.756,00
Total Costo Actual	A	\$1.759.413,42

# Costo del Proyecto

## 4 Gestión del Programa y costos financieros

Other Cost		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cost
Gestión del Programa	P	\$743.304,78	\$910.600,57	\$373.328,41	\$248.412,33				\$2.374.372,09
	P(a)	\$743.304,78	\$749.030,00	\$583.283,00	\$548.000,00	\$111.830,47	\$106.311,69	\$85.534,92	\$2.078.927,22
	A	\$823.534,00	\$827.735,00	\$133.000,00	\$40.055,30	\$0,00	\$70.342,00		\$1.993.392,30
Intereses y FIV	P					\$499.279,00			\$499.279,00
	P(a)								\$0,00
	A				\$236.938,07				\$236.938,07
PPF	P								\$1.281.000,00
	P(a)								\$1.281.000,00
	A	\$321,00			\$262.019,64				\$1.543.340,64
Total Cost		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total Cost
	P	\$5.771.912,78	\$12.026.625,57	\$4.641.472,41	\$2.535.920,33	\$617.472,00			\$28.599.678,09
	P(a)	\$5.771.912,78	\$6.323.924,00	\$7.687.873,00	\$4.565.000,00	\$5.639.833,28	\$3.129.283,78	\$1.336.748,68	\$28.810.123,45
	A	\$5.358.355,00	\$6.101.877,00	\$5.352.000,00	\$2.456.338,72	\$3.558.944,64	\$1.410.390,89		\$27.244.181,25

# Externalidades

## Componente II - Estadísticas fiscales y monetarias del BCH

- El intercambio de conocimientos con otros países latinoamericanos
- Mayor capacidad estadística en los procesos de negociaciones con el FMI , mayor reputación a nivel académico por consultas estadísticas
- Pasantías solicitadas por otros bancos centrales del área centroamericana para conocer el MSISEE.
- Reducción del tiempo en la generación del dato macroeconómico, liberación de costo horas extras de trabajo

# Externalidades

## Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI

- Optimización de la obtención de la estadística fiscal (Cuenta Financiera), liberación de horas de trabajo para el análisis
- Ordenamiento de los pagos en remuneración a los docentes evitando retrasos en pagos y conflictos de gobernabilidad:
- Fortalecimiento en materia de gestión de recursos humanos que propicia mayores capacidades en las competencias institucionales del sistema nacional de administración de personal en el servicio público.
- Mejoras y actualizaciones de los sistemas de administración de las instituciones descentralizadas.
- Mejora en la calidad de formulación de los proyectos de inversión en el presupuesto público por medio de la retroalimentación metodológica del SNIPH a sus usuarios.

# Externalidades

## Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal

- Modernización de los Gobiernos Locales, dado que el SAMI exige condiciones mínimas tecnológicas para su implementación y un equipo técnico organizado y capacitado.
- Sinergias con otros esquemas de ayudas institucionales, como por ejemplo la Cooperación Española, para financiar la implementación del SAMI en nuevas municipalidades.
- Liberación de horas de trabajo para la planificación, análisis de la prioridad de la inversión con líderes comunitarios.
- La implementación del SAMI ha facilitado la gestión de pago oportuno proveniente de la transferencia municipalidad hacia las mancomunidades.
- Agilización de la transferencia del gobierno central hacia las municipalidades



# Sostenibilidad: Factores críticos y su análisis

- Inestabilidad y crisis política
- Capacidad institucional y la credibilidad del BCH

La incorporación del equipo técnico del componente en la estructura organizativa el BCH

MSISEE se encuentra inserto en un proceso de mejora continua

- Apoyo político y fortalecimiento UDEM

Plan estratégico para el mejoramiento del sistema de gestión de calidad de la UDEM parao certificación en normas ISO 9001:2008.

- Reputación y retroalimentación del apoyo político del SAMI

Financiamiento por alianzas:

- Los esfuerzo en mejoras del gestión del gasto del SAR Vs. debilidad institucional de una política de gasto tributario

Los resultados logrados del incremento de la presión tributaria pueden sostenerse a medida que las capacidades técnicas del SAR se mantengan.

# Sostenibilidad: Riesgos Potenciales

- Componente I - Administración tributaria y aduanera:
  - ✓ SAR sin capacidades técnicas para evaluar propuestas de políticas tributaria y aduanera. El desafío de este factor crítico es la necesidad de una coordinación estrecha entre el SAR, SEFIN y el resto de los poderes del Estado
- Componente III - Conclusión y sostenibilidad del SIAFI:
  - ✓ SIAFI se encuentra en un proceso de obsolescencia tecnológica.
  - ✓ SIAFI GES, duplicidad de esfuerzos y continuidad de los desarrollos en base a requerimientos coyunturales
  - ✓ SIAFI GES, GdRs y sus impactos
  - ✓ Desafíos en SIGADE 6.0: registros contables: diferencial cambiario, intereses punitivos, y revaluaciones de deuda.



# Sostenibilidad: Riesgos Potenciales

- Componente IV - Fortalecimiento de la gestión fiscal municipal:
  - ✓ Acelerado la necesidad de ampliar la cobertura del SAMI: diseño estratégico de financiamiento para su implementación.
  - ✓ Inversión en capacidades tecnológicas de almacenamiento y procesamiento de datos en nuevas modalidades y adaptaciones al diseño funcional del actual SAMI
  - ✓ Actualización de los manuales de rendición de cuentas conforme a la metodología única del sector público; y sus impactos en el SAMI

# Sostenibilidad: Capacidad Institucional

- La UDEM y UIT, oficinas hermanas. Evita conflicto de intereses
- Reforma DEI/SAR, bases para las capacidades institucionales de la administración tributaria.
- SAMI: Plazas del personal adscrito al SEFIN; y alianzas institucionales y en los esquemas de capacitación
- BCH: Logro de competencias administrativa en la ejecución de proyectos financiados con entes multilaterales. Nuevo proyecto con el Banco Mundial.

# Desempeño del Agencia Ejecutora y BID

## Ejecutores

- BCH ejecutó el componente acorde a lo planificado.
- SEFIN experimentó algunos retrasos asociados al retraso del primer desembolso y por reordenación de los productos del programa;
- DEI/SAR fue el ente con mayor rezago en su ejecución vinculado a debilidad institucional de la DEI, lo cual se tradujo en su proceso de supresión y liquidación. En el año 2016 la DEI fue sustituida por el SAR.

## BID

- Apoyo oportuno del BID para la ejecución del Proyecto,
- Diligente en la resolución de situaciones técnicas, administrativas y financieras
- Adecuado seguimiento con los técnicos de adquisiciones, auditoria, especialista financiero y el equipo de apoyo..

# Lecciones Aprendidas

- La importancia de la estabilidad y el apoyo político como condición previa para instrumentar los cambios institucionales.
- Retroalimentación institucional por adecuado desempeño contribuye al apoyo político (a medida que se logran los avances).
- El acompañamiento de una estrategia de inserción institucional del Programa en los entes ejecutores, le otorga estabilidad y continuidad a las reformas instrumentadas.
- La coordinación con otras instituciones que tiene atribuciones o competencias en la gestión de políticas públicas comunes genera eficiencias con la reducción de esfuerzos dispersos.
- El desarrollo de subsistema del SIAFI en base a requerimientos coyunturales afecta la visión integrada del Sistema de Administración Financiera.
- La automatización sin mejora de los procesos no produce los resultados esperados en términos de simplificación administrativa, eficiencia y rendición de cuenta.

# Trabajo en Equipo

- Contribuciones y conclusiones
  - Se conforman los equipos por componente
  - Utilice la guía práctica para realizar sus aportes y contribuciones

**¡MUCHAS GRACIAS!**





**ANEXOS**

# SAR

## INDICADORES DE RESULTADOS BAJO EL PROGRAMA PMR-2032/BL-HO COMPLEMENTARIOS

N	NOMBRE DEL INDICADOR	2016	2017
	<b>Ingresos Tributario y Aduaneros Incrementados</b>		
	Ingresos Tributarios	88.692,30	90.109,97
	PIB	491.339,30	* 527,759.99
	Presión fiscal	18,1%	17,1%
	* Proyección del PIB 2017 Fuente: Programa Monetario del BCH		
	<b>Recaudación por efecto de auditorías basadas en perfil y riesgo</b>		
	Recaudación	1.395.873.783,44	
	Acciones de auditoría	61	

N	NOMBRE DEL INDICADOR	2016	2017
	<b>Aumento intertrimestral de recaudación de impuesto sobre ventas</b>		
	I Trimestre	856,35	1.133,86
	II Trimestre	1.314,89	528,42
	III Trimestre	1.068,12	
	IV Trimestre	1.006,02	
	<b>Variación intertrimestral de impuesto sobre ventas</b>		
	I Trimestre	11,0%	13,1%
	II Trimestre	17,0%	5,8%
	III Trimestre	13,0%	
	IV Trimestre	11,8%	
	<b>Variación intertrimestral de ACPV</b>		
	I Trimestre	307,71	263,01
	II Trimestre	344,22	358,08
	III Trimestre	345,58	
	IV Trimestre	280,01	
	<b>Variación intertrimestral de ACPV</b>		
	I Trimestre	12,1%	9,2%
	II Trimestre	13,1%	12,0%
	III Trimestre	13,5%	
	IV Trimestre	10,8%	
	<b>Eficiencia de la Gestión Fiscal</b>		
		1432	981
	Recaudación por empleado de la Dirección Ejecutiva de Ingresos Incrementada	61,94	91,86
	Grandes Contribuyentes que pagan ISR a través del portal de la Dirección Ejecutiva de Ingresos	516	
	<b>Grandes y medianos contribuyentes que cumplen sus obligaciones tributarias utilizando servicios en línea</b>		
	% de Grandes Contribuyentes que utilizan servicios en línea	100%	
	% de medianos contribuyentes que utilizan servicios en línea.	100%	
	<b>Recaudación tributaria y aduanera que se realiza utilizando servicios en línea.</b>		
	% de la recaudación que se recauda por servicio pago electrónico	41,5%	
	% de la recaudación que se recauda con sistema FENIX.	58,5%	

# BANCO INTERAMERICANO

## DE DESARROLLO

### Guía Práctica del Taller de Cierre

Amalia Lucena

Consultor Externo

### Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

### Programa 2032/ HO-L1015

*La Guía que se presenta a continuación tiene como objetivo facilitar el proceso de contribución, mejora y validación de los resultados de cierre presentados durante el Taller. Su finalidad es organizar los aportes de los entes ejecutores. A los efectos de compilar las contribuciones por cada uno de los componentes del Programa 2032, se conformaran equipos de trabajo por ente ejecutor.*

## I parte: Impacto, eficiencia, transparencia y sostenibilidad

### 1. Revise los valores de la línea base y metas del Impacto del Programa 2032

Indicador	Medida	Año Base	Observación		2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
1.1 Presión tributaria	Recaudación como % del PIB	2009	Se cambia la Línea de Base, ya que la operación inició hasta el año 2010. El valor a utilizar toma como referencia la ayuda Memoria de la Carta Acuerdo con el FMI de Agosto 2010.	P	15,8		0,0				16,8
				P(a)	15,8		0,0				16,8
				A	15,2	14,5	14,8	16,1	17,0	18,1	18,1

*1.1.- Identifique o modifique, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas*

Planeados			Logrados
<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados</u>
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Programa</u>	Presión Tributaria
1.1____ (fecha)	1.1____(fecha)	1.1____ (fecha)	1.1 _____(Fecha)

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de impacto adicional que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Revise los valores de la línea base y metas de Resultados en Programa 2032

Outcome:		1 Transparencia en el uso de los recursos públicos, incrementada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
1.1 Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas	%	0,00	2009	P				100,00				100,00
				P(a)				100,00			100,00	
				A				100,00			100,00	
1.2 Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal	Gobiernos Municipales	0,00	2009	P						40,00		25,00
				P(a)						40,00	40	40,00
				A				17	55,00	100,00		100,00
1.3 Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas	%	0,00	2009	P				100,00				100,00
				P(a)				100,00				100,00
				A								100,00
Outcome:		2 Eficiencia de la Gestión fiscal de los recursos incrementada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
2.1 Recaudación por empleado de la Dirección Ejecutiva de Ingresos incrementada	Millones de Lempiras por empleado	17,06	2008	P					18,18			19,30
				P(a)				18,18			19,30	
				A				21,43	24,7	61,94	61,94	
2.2 Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea	Contribuyentes	178,00	2010	P				285,00				485,00
				P(a)				285,00				485,00
				A				463,00	504	516	516	
Outcome:		3 Sostenibilidad del Sistema Integrado de Administración Financiera mejorada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
3.1 Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema	Plazas	0,00	2009	P	20,00	20,00	20,00	20,00				60,00
				P(a)	20,00	20,00	20,00				60,00	
				A	0,00	60,00	0				60,00	

1.1.- Identifique o reemplace, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas.

Planeados			Logrados		
Efectos Directos Planeados:			Efectos Directos Logrados		
Línea de Base	Intermedia	Término del Programa			
1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (Fecha)		
1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)		
1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)		
2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (Fecha)		
2.2 _____ (fecha)	2.2 _____ (fecha)	2.3 _____ (fecha)	2.2 _____ (Fecha)		
3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (Fecha)		

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de resultados adicionales que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

Nombre del Componente: \_\_\_\_\_

Externalidad: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

### III parte: Productos

#### Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
12 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

#### Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	Usuarios concurrentes	P	1.093,00	1.285,00	924,00	884,00				4.186,00
		P(a)	1.093,00	1.285,00	924,00	90,00	1.010,00		0,00	4.402,00
		A	1.093,00	1.285,00	1.788,00	601,00	268,00	0,00		5.000,00
2.2 Sitio alternativo de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	Sitio alternativo	P			1,00					1,00
		P(a)			1,00				0,00	1,00
		A			1,00			0,00		1,00
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	Sistemas	P					1,00			1,00
		P(a)					1,00	1,00		1,00
		A					0,00	1,00		1,00
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	Agencias (#)	P				15,00	25,00			40,00
		P(a)			17,00	38,00	15,00			70,00
		A			17,00	38,00	15,00	30,00		100,00
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	Capac. (#)	P	4,00	5,00	1,00					10,00
		P(a)	4,00	5,00	2,00	1,00	8,00		0,00	23,00
		A	5,00	8,00	1,00	1,00	8,00	0,00		23,00



## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	Series Estadísticas	P	2,00	3,00	2,00					7,00
		P(a)	2,00	4,00	4,00					11,00
		A	3,00	4,00	4,00					11,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	Sub Sistema	P	1,00	2,00	1,00					4,00
		P(a)	1,00	2,00	2,00	1,00				6,00
		A	1,00	3,00	1,00	1,00		0,00		6,00

3.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide la consecución de los productos. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Componentes (Productos)	Productos Planeados	Fin de Programa (Alcanzado)
Componente (Nombre):	<u>Inicio</u> <u>Al término del Programa</u> 1. _____(fecha)    1. _____(fecha) 2. _____(fecha)    2. _____(fecha) 3. _____(fecha)    3. _____(fecha)	<u>Al término del Programa</u> 1. _____(fecha) 2. _____(fecha) 3. _____(fecha)
Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).		
Reestructuración. Indique si este componente del Programa ha sido reestructurado (año)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.		

3.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los productos

	<b>Muy Satisfactorio:</b> Implementación de todos los componentes del Programa que estén conformes con el cronograma original o revisado asociado con el “Plan de Ejecución de Programas (PEP)”, y que la calidad general de los productos sea buena.
	<b>Satisfactorio:</b> Implementación de los componentes significativos (críticos para lograr los objetivos) conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y que la calidad sea adecuada. Algunos componentes podrían requerir acciones correctivas que no afectarán o causarán demoras significativas en la implementación del Programa en general.
	<b>Poco Satisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y existe un problema de calidad. Un serio atraso en la implementación del Programa puede estar ocurriendo.
	<b>Insatisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y/o existe un serio problema de calidad.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, productos adicionales que permitan complementar el análisis (incorpore indicadores de medición). Argumente.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

IV parte: Costo del Programa

4.1.- Acorde con información suministrada en el taller o información oficial disponible, complemente, modifique o valide los costos del Programa. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Administración tributaria y aduanera

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	P	\$5.214.700,00	1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	\$4.413.528,56
	P(a)	\$5.586.952,32	1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	\$49.216,96
1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	P	\$254.200,00	1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	\$342.007,00
	P(a)	\$49.600,00	1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	\$1519.836,31
1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	P	\$1.175.900,00	1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	\$2.965.308,42
	P(a)	\$456.867,00	Sub-Total	\$9.289.897,25
1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	P	\$1.967.600,00		
	P(a)	\$1519.836,31		
1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	P	\$1.889.200,00		
	P(a)	\$3.043.098,42		
Sub-Total P		\$10.501.600,00		
Sub-Total P(a)		\$10.656.354,05		

4.2.- Explique brevemente las diferencias

## Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	P	\$1678.000,00	2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	\$1.279.087,00
	P(a)	\$1659.506,93		
2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	P	\$250.000,00	2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	\$74.000,00
	P(a)	\$314.000,00		
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	P	\$1.945.092,00	2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	\$2.694.638,08
	P(a)	\$2.760.496,36		
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	P	\$7.919.852,00	2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	\$7.906.398,57
	P(a)	\$7.917.085,97		
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	P	\$539.125,00	2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	\$467.075,92
	P(a)	\$467.075,92		
<b>Sub-Total P</b>		\$12.332.069,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$12.421.199,57</b>
<b>Sub-Total P(a)</b>		\$13.118.165,18		

### 4.3.- Explique brevemente las diferencias

---



---



---



---



---

## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	P	\$1.223.775,00	3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	\$721.657,42
	P(a)	\$697.848,00		
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	P	\$387.583,00	3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	\$1.037.756,00
	P(a)	\$977.829,00		
<b>Sub-Total P</b>		\$1.611.358,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$1.759.413,42</b>
<b>Sub-Total P(a)</b>		\$1.675.677,00		

### 4.4.- Explique brevemente las diferencias

---



---



---

## V parte: Análisis de los factores críticos

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide los factores críticos planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a dicho factor. Los factores críticos son aspectos claves o especiales, (institucionales, presupuestarios, etc.) para sostener los beneficios del Programa (sostenibilidad). Incluya los riesgos potenciales que puedan presentarse para dicha sostenibilidad.

Nombre del Componente: \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## VI parte: Desempeño del Banco

6.1.- Marque con una X el criterio de satisfacción del Desempeño del Banco

<input type="checkbox"/>	Muy Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Poco Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Insatisfactorio

1.3.- Argumente

---

---

---

---

---

## VII parte: Lecciones Aprendidas

*5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las lecciones aprendidas planteadas. Argumente*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Asistencia



### LISTA DE PARTICIPANTES REUNIÓN

FECHA 16 agosto 2017

REUNIÓN: Taller de Cierre TEMA: Préstamo 2032/BL-HO

No.	NOMBRE	INSTITUCIÓN	CARGO	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
1	Julissa M. Rivera	SEFIN	Recepción Cuentas GL	3255 8527	jrivera@sefin.gob.hn
2	Alfonso Cáceres Bertolletti	UAP/SEFIN	Jefe Área Finanzas	22200123	acaceres@sefin.gob.hn
3	Alfonso Quirino	UAP/SEFIN	Subordinada	22200133	aquirino@sefin.gob.hn
4	JUAN MENTIVAR	UAP/SEFIN CONSULTOR	CONSULTOR	89209668	Jmentivar@yaho.com.mx
5	Marcel Munquía	UCP/SAR	Coord. Administrativo	9589-6102	munquia08@gmail.com
6	Claudia Cochón	UCP/SAR	Especialista Admin.	9960 2874	cochon@sar.gob.hn
7	Linda Reyes	UCP/SAR	Coordinadora Genl.	9744 6263	lreyes@sar.gob.hn
8	Horacio Láinez	BCH	Jefe División Gestión Económica	98782256	horacio.lainez@bch.hn
9	Antonio Romano H.	BCH	ANALISTA IV	99193972	antonio.romana@bch.hn
10	Denis H. Rodríguez	SEFIN	Subdirector UIT	3448 9006	drodriguez@sefin.gob.hn
11	Juan Antonio Volasco	SEFIN	Sub Director UDEM	31772280	jvolasco@sefin.gob.hn
12	Manuel Hipólito Borja Corrales	SEFIN	Implementación SARIE	9450-8279	mborja@sefin.gob.hn
13	Alfonso E. Aguilar P.	BID	Operaciones	2250-3559	aaguilar@iadb.org
14	Nadia Rauscher	BID	Exp. G. Finanzas	22803518	nadiar@iadb.org
15	Gilma Escobar	SEFIN/UDEN	Coord. admón. sistemas	2238-7271	gescobar@sefin.gob.hn
16	Dilva García	SEFIN/UDEN	Coord. Implementación	2238-7273	digarcia@sefin.gob.hn
17	Ricardo Madrid	-	Consultor	3220-2260	rmadrid@-/-
18	Belinda Pérez	BID	Especialista Fiscal	2290-3510	belinda.p@iadb.org
19	María José Schaeffer	BID	Economista fiscal	40326240	mariajose@iadb.org
20	Claudia Sierra	BID	Consultora	33931300	claw.silo@hotmail.com





# BANCO INTERAMERICANO

## DE DESARROLLO

### Guía Práctica del Taller de Cierre

Amalia Lucena

Consultor Externo

### Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

### Programa 2032/ HO-L1015

*La Guía que se presenta a continuación tiene como objetivo facilitar el proceso de contribución, mejora y validación de los resultados de cierre presentados durante el Taller. Su finalidad es organizar los aportes de los entes ejecutores. A los efectos de compilar las contribuciones por cada uno de los componentes del Programa 2032, se conformaran equipos de trabajo por ente ejecutor.*

## I parte: Impacto, eficiencia, transparencia y sostenibilidad

### 1. Revise los valores de la línea base y metas del Impacto del Programa 2032

Indicador	Medida	Año Base	Observación		2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
1.1 Presión tributaria	Recaudación como % del PIB	2009	Se cambia la Línea de Base, ya que la operación inició hasta el año 2010. El valor a utilizar toma como referencia la ayuda Memoria de la Carta Acuerdo con el FMI de Agosto 2010.	P	15,8		0,0				16,8
				P(a)	15,8		0,0				16,8
				A	15,2	14,5	14,8	16,1	17,0	18,1	18,1

*1.1.- Identifique o modifique, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas*

Planeados			Logrados
<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados</u>
<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Programa</u>	Presión Tributaria
1.1____ (fecha)	1.1____(fecha)	1.1____ (fecha)	1.1 _____(Fecha)

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de impacto adicional que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Revise los valores de la línea base y metas de Resultados en Programa 2032

Outcome:		1 Transparencia en el uso de los recursos públicos, incrementada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
1.1 Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas	%	0,00	2009	P				100,00				100,00
				P(a)				100,00			100,00	
				A				100,00			100,00	
1.2 Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal	Gobiernos Municipales	0,00	2009	P						40,00		25,00
				P(a)						40,00	40	40,00
				A				17	55,00	100,00		100,00
1.3 Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas	%	0,00	2009	P				100,00				100,00
				P(a)				100,00				100,00
				A								100,00
Outcome:		2 Eficiencia de la Gestión fiscal de los recursos incrementada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
2.1 Recaudación por empleado de la Dirección Ejecutiva de Ingresos incrementada	Millones de Lempiras por empleado	17,06	2008	P					18,18			19,30
				P(a)				18,18			19,30	
				A				21,43	24,7	61,94	61,94	
2.2 Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea	Contribuyentes	178,00	2010	P				285,00				485,00
				P(a)				285,00				485,00
				A				463,00	504	516	516	
Outcome:		3 Sostenibilidad del Sistema Integrado de Administración Financiera mejorada										
Observation:												
Indicators		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	2010		2011	2012	2013	2014	2016	EOP
3.1 Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema	Plazas	0,00	2009	P	20,00	20,00	20,00	20,00				60,00
				P(a)	20,00	20,00	20,00				60,00	
				A	0,00	60,00	0				60,00	

1.1.- Identifique o reemplace, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas.

Planeados			Logrados		
Efectos Directos Planeados:			Efectos Directos Logrados		
Línea de Base	Intermedia	Término del Programa			
1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (fecha)	1.1 _____ (Fecha)		
1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)		
1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)		
2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (fecha)	2.1 _____ (Fecha)		
2.2 _____ (fecha)	2.2 _____ (fecha)	2.3 _____ (fecha)	2.2 _____ (Fecha)		
3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (Fecha)		

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

<b>X</b>	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de resultados adicionales que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

En el indicador 1.2 se fue implementado de la siguiente manera las municipalidades :

2012	2013	2014	2015	2016
10	17	55	70	100

Respecto al indicador al 1.1 , se cumple con la publicación de la información en portal de SEFIN, queda el reto por que 17% de las descentralizadas implementen el SIAFI como sistema de gestión sea de forma directa o por interfaz, a fin de tener registrada la información al día.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

Nombre del Componente: \_Componente II – SIAFI

---

Externalidad: A partir del 2007 se implementó el SIAFI en la ENEE específicamente lo que respecta a Ejecución de gastos, Ejecución de Ingresos y Pagos por medio de la CUT, sin embargo no se logró la implementación del módulo de contabilidad patrimonial por falta de integración de las cuentas contables y el flujo de operaciones de la empresa se origina del sistema contable y no de la ejecución. En el año 2010 se inició con la adquisición del sistema SAP y se empezó a implementar en el año 2014, sin embargo debido a la reducción de la cantidad de colaboradores de la empresa no se obtuvo el empoderamiento y la completa implementación de los módulos que tiene integrados el sistema SAP. En la actualidad se da una duplicidad de trabajo ya que se tienen que registrar las transacciones en el sistema SAP y en el SIAFI, generando los Estados financieros en el sistema SAP y toda la gestión de pagos por medio del SIAFI, ya que siguen manejando los fondos en la cuenta única de la Tesorería CUT. Adicionalmente a partir del segundo trimestre de este año SEFIN ha designado un equipo de colaboradores para apoyar en la mejora de procesos operativos de la ENEE a nivel de los sistemas internos (SAP, Sistema de Recursos Humanos, Sistema de Facturación y Recaudación.) y la integración entre ellos, para concluir con la implementación de una interfaz entre los sistemas SAP-SIAFI, en donde toda la gestión administrativa, Financiera, contable se maneje en el sistema SAP y la gestión de pagos en el SIAFI.

---



---



---



---



---



---



---

### III parte: Productos

#### Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
12 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

## Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	Usuarios concurrentes	P	1.093,00	1.285,00	924,00	884,00				4.186,00
		P(a)	1.093,00	1.285,00	924,00	90,00	1.010,00		0,00	4.402,00
		A	1.093,00	1.285,00	1.788,00	601,00	268,00	0,00		5.000,00
2.2 Sitio alternativo de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	Sitio alternativo	P			1,00					1,00
		P(a)			1,00				0,00	1,00
		A			1,00			0,00		1,00
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	Sistemas	P					1,00			1,00
		P(a)					1,00	1,00		1,00
		A					0,00	1,00		1,00
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	Agencias (#)	P				15,00	25,00			40,00
		P(a)			17,00	38,00	15,00			70,00
		A			17,00	38,00	15,00	30,00		100,00
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	Capac. (#)	P	4,00	5,00	1,00					10,00
		P(a)	4,00	5,00	2,00	1,00	8,00		0,00	23,00
		A	5,00	8,00	1,00	1,00	8,00	0,00		23,00

## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	Series Estadísticas	P	2,00	3,00	2,00					7,00
		P(a)	2,00	4,00	4,00					11,00
		A	3,00	4,00	4,00					11,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	Sub Sistema	P	1,00	2,00	1,00					4,00
		P(a)	1,00	2,00	2,00	1,00				6,00
		A	1,00	3,00	1,00	1,00		0,00		6,00

3.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide la consecución de los productos. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Componentes (Productos)	Productos Planeados	Fin de Programa (Alcanzado)
-------------------------	---------------------	-----------------------------

<p>Componente (Nombre):</p> <p><b>Componente II – SIAFI</b></p>	<p><u>Inicio</u>                      <u>Al término del Programa</u></p> <p>1. _____(fecha)    1. _____(fecha)</p> <p>2. _____(fecha)    2. _____(fecha)</p> <p>3 _____(fecha)    3 _____(fecha)</p>	<p><u>Al término del Programa</u></p> <p>1 _____(fecha)</p> <p>2 _____(fecha)</p> <p>3 _____(fecha)</p>
---	--	---



Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).

Se aclara que las cantidades planificadas y ajustadas sobre la vida de la operación, no son consistentes con la medida utilizada respecto al Producto 2.1 “Capacidad Tecnológica para atención de usuarios incrementada”. Se indica lo siguiente:

La capacidad de infraestructura si fue mejorada ,

Se tiene 5,000 usuarios habilitados que pueden acceder al SIAFI, por la unidad de medida definida se lee que es Cantidad de usuarios activos, el cual confirma los números indicados.

Unidad de Medida	2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
Usuarios activos	1093	1285	1788	601	268	0	5035

En lo que respecta a la Unidad de Medida de Usuarios Concurrentes, se tiene un rango entre 550 – 700 usuarios concurrentes actualmente.

Cabe mencionar que entre los años 2015 al 2017 se ha realizado un avance significativo en la implementación del SIAFI en las Instituciones Descentralizadas, de las 36, a julio 2017 se ha implementado el sistema en 23, representando el 82.30 del presupuesto de las Descentralizadas, de las cuales 16 operan directamente en la cuenta única del tesoro y 7 a través de interfaz entre el sistema de cada Institución y el SIAFI, destacando que hay un grupo de 8 instituciones que han realizado el cierre contable, obteniendo como resultado la generación de estados financieros, entre otros beneficios.

A continuación el detalle:

No.	Institución	Implementación en SIAFI	Contabilidad en SIAFI
1	ENEE	SIAFI - Carga Directa	
2	INA	SIAFI - Carga Directa	x
3	INE	SIAFI - Carga Directa	
4	SANNA	SIAFI - Carga Directa	
5	IHCITI	SIAFI - Carga Directa	x
6	BCH	Interfaz	
7	CNBS	Interfaz	
8	CONDEPAH	SIAFI - Carga Directa	x
9	UNAH	Interfaz	
10	IHSS	Interfaz	
11	CONAPID	SIAFI - Carga Directa	
12	HONDUTEL	Interfaz	
13	INPREMA	Interfaz	
14	CONAPREV	SIAFI - Carga Directa	x
15	IHT	SIAFI - Carga Directa	x
16	HONDUCOR	SIAFI - Carga Directa	
17	INJUPEMP	Interfaz	
18	IHMA	SIAFI - Carga Directa	
19	IHAH	SIAFI - Carga Directa	
20	INAM	SIAFI - Carga Directa	x
21	BANASUPRO	SIAFI - Carga Directa	
22	CDPC	SIAFI - Carga Directa	x
23	IHADFA	SIAFI - Carga Directa	x

Algo que es importante resaltar que es que a partir del 2015 se implementó el SNIPH, contando 251 usuarios, 179 proyectos registrados a la fecha, lo que significa el 100% de la inversión pública que se registra y gestiona a través del SNIPH y SIAFI vinculados.

Respecto al Producto 2.4 Municipios con Sistema Municipal Integrado , la variación de 40 a 100 municipalidades se debe a lo siguiente:

Reestructuración. Indique si este componente del Programa ha sido reestructurado (año)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.

3.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los productos

<b>X</b>	<b>Muy Satisfactorio:</b> Implementación de todos los componentes del Programa que estén conformes con el cronograma original o revisado asociado con el “Plan de Ejecución de Programas (PEP)”, y que la calidad general de los productos sea buena.
	<b>Satisfactorio:</b> Implementación de los componentes significativos (críticos para lograr los objetivos) conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y que la calidad sea adecuada. Algunos componentes podrían requerir acciones correctivas que no afectarán o causarán demoras significativas en la implementación del Programa en general.
	<b>Poco Satisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y existe un problema de calidad. Un serio atraso en la implementación del Programa puede estar ocurriendo.
	<b>Insatisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y/o existe un serio problema de calidad.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, productos adicionales que permitan complementar el análisis (incorpore indicadores de medición). Argumente.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

IV parte: Costo del Programa

4.1.- Acorde con información suministrada en el taller o información oficial disponible, complemente, modifique o valide los costos del Programa. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Administración tributaria y aduanera

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	P	\$5.214.700,00	1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	\$4.413.528,56
	P(a)	\$5.586.952,32	1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	\$49.216,96
1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	P	\$254.200,00	1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	\$342.007,00
	P(a)	\$49.600,00	1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	\$1519.836,31
1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	P	\$1.175.900,00	1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	\$2.965.308,42
	P(a)	\$456.867,00	Sub-Total	\$9.289.897,25
1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	P	\$1.967.600,00		
	P(a)	\$1519.836,31		
1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	P	\$1.889.200,00		
	P(a)	\$3.043.098,42		
Sub-Total P		\$10.501.600,00		
Sub-Total P(a)		\$10.656.354,05		

4.2.- Explique brevemente las diferencias

## Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	P	\$1678.000,00	2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	\$1.279.087,00
	P(a)	\$1659.506,93		
2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	P	\$250.000,00	2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	\$74.000,00
	P(a)	\$314.000,00		
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	P	\$1.945.092,00	2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	\$2.694.638,08
	P(a)	\$2.760.496,36		
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	P	\$7.919.852,00	2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	\$7.906.398,57
	P(a)	\$7.917.085,97		
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	P	\$539.125,00	2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	\$467.075,92
	P(a)	\$467.075,92		
<b>Sub-Total P</b>		\$12.332.069,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$12.421.199,57</b>
<b>Sub-Total P(a)</b>		\$13.118.165,18		

### 4.3.- Explique brevemente las diferencias

---



---



---



---



---

## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	P	\$1.223.775,00	3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	\$721.657,42
	P(a)	\$697.848,00		
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	P	\$387.583,00	3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	\$1.037.756,00
	P(a)	\$977.829,00		
<b>Sub-Total P</b>		\$1.611.358,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$1.759.413,42</b>
<b>Sub-Total P(a)</b>		\$1.675.677,00		

### 4.4.- Explique brevemente las diferencias

---



---



---

## V parte: Análisis de los factores críticos

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide los factores críticos planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a dicho factor. Los factores críticos son aspectos claves o especiales, (institucionales, presupuestarios, etc.) para sostener los beneficios del Programa (sostenibilidad). Incluya los riesgos potenciales que puedan presentarse para dicha sostenibilidad.

Nombre del Componente: \_\_ Componente II SIAFI

\* Contar con una estrategia integrada de la mejoras y actualización en los sistemas debidamente aprobados por las autoridades y entes rectores \_\_\_\_\_

\_\_\_\_ Nombre del Componente: \_\_ Componente III

SAMI \_\_\_\_\_

\_\_\* sostenibilidad del personal que diseño e implemento el SAMI \_\_\_\_\_

## VI parte: Desempeño del Banco

6.1.- Marque con una X el criterio de satisfacción del Desempeño del Banco

X	Muy Satisfactorio
	Satisfactorio
	Poco Satisfactorio
	Insatisfactorio

1.3.- Argumente

\_\_\_\_ Apoyo oportuno para apoyar los esfuerzos encaminados las actualizaciones establecidas como parte del programa y tambien como parte de la vision a futuro. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_ En algunos momentos si cuestionarán varios procesos , que se pudo traducir en algunos retrasos, el cual se tenían que aclarar para lograr las No

*Objeciones.* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## VII parte: Lecciones Aprendidas

*5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las lecciones aprendidas planteadas. Argumente*

- Importancia del apoyo político requerido de inicio a fin del proyecto.
  - Necesidad de establecer una Estrategia de sostenibilidad institucionalizada.
  - Coordinación con otras instituciones que tiene atribuciones de proponer o mocionar leyes.
  - Trabajo en equipo con entes que estén decididamente a fortalecer el proceso.
  - Necesidad de apoyo financiero para producción de documentos, cursos, capacitaciones, así como apoyo logístico.
  - Exigencia por parte de entes rectores a las instituciones y cooperantes a brindar apoyo a los gobiernos locales que cumplan con los requerimientos establecidos en la ley.
  - Establecer una línea base sobre el cual medir los resultados y con sus correlaciones de variables definidas.
  - Consideración de la rotación del personal técnico a nivel municipal
  - Necesidad de apoyar con recursos puntuales para continuar consolidando esfuerzos en algunos proyectos e iniciativas
- 
-



## BANCO INTERAMERICANO

## DE DESARROLLO

## Guía Práctica del Taller de Cierre

Amalia Lucena

Consultor Externo

## Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

## Programa 2032/ HO-L1015

*La Guía que se presenta a continuación tiene como objetivo facilitar el proceso de contribución, mejora y validación de los resultados de cierre presentados durante el Taller. Su finalidad es organizar los aportes de los entes ejecutores. A los efectos de compilar las contribuciones por cada uno de los componentes del Programa 2032, se conformaran equipos de trabajo por ente ejecutor.*

## I parte: Impacto, eficiencia, transparencia y sostenibilidad

## 1. Revise los valores de la línea base y metas del Impacto del Programa 2032

Indicador	Medida	Año Base	Observación		2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
1.1 Presión tributaria	Recaudación como % del PIB	2009	Se cambia la Línea de Base, ya que la operación inició hasta el año 2010. El valor a utilizar toma como referencia la ayuda Memoria de la Carta Acuerdo con el FMI de Agosto 2010.	P	15,8		0,0				16,8
				P(a)	15,8		0,0				16,8
				A	15,2	14,5	14,8	16,1	17,0	18,1	18,1

1.1.- Identifique o modifique, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas

Planeados	Logrados
-----------	----------

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

Nombre del Componente: Estadísticas Fiscales y Monetarias del B.C.H.

Externalidad: de los 4 externalidades Para B.C.H.

Unificar el atm. 1 con el 3.

Agregar externalidad, respecto a la incorporación de  
data con informacón externa (web de la SAR modulo  
Det Line y Emag-BCA).

## III parte: Productos

### Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
12 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

## Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	Usuarios concurrentes	P	1.093,00	1.285,00	924,00	884,00				4.186,00
		P(a)	1.093,00	1.285,00	924,00	90,00	1.010,00		0,00	4.402,00
		A	1.093,00	1.285,00	1.788,00	601,00	268,00	0,00		5.000,00
2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	Sitio alterno	P			1,00					1,00
		P(a)			1,00				0,00	1,00
		A			1,00			0,00		1,00
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	Sistemas	P					1,00			1,00
		P(a)					1,00	1,00		1,00
		A					0,00	1,00		1,00
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	Agencias (#)	P				15,00	25,00			40,00
		P(a)			17,00	38,00	15,00			70,00
		A			17,00	38,00	15,00	30,00		100,00
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	Capac. (#)	P	4,00	5,00	1,00					10,00
		P(a)	4,00	5,00	2,00	1,00	8,00		0,00	23,00
		A	5,00	8,00	1,00	1,00	8,00	0,00		23,00

## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	Series Estadísticas	P	2,00	3,00	2,00					7,00
		P(a)	2,00	4,00	4,00					11,00
		A	3,00	4,00	4,00					11,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	Sub Sistema	P	1,00	2,00	1,00					4,00
		P(a)	1,00	2,00	2,00	1,00				6,00
		A	1,00	3,00	1,00	1,00		0,00		6,00

3.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide la consecución de los productos. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Componentes (Productos)	Productos Planeados	Fin de Programa (Alcanzado)
-------------------------	---------------------	-----------------------------

3.1

7

11

3.2

4

6

\* en 2013 se Programaron 2 componentes, Pero uno de ellos se alcanzo en 2012.

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

Nombre del Componente: Estadísticas Fiscales y Monetarias del B.C.H.

Externalidad: de los 4 externalidades Para B.C.H.

Unificar el itm. 1 con el 3.

Agregar externalidad respecto a la incorporación de  
data con informacion externa (web de la SAR modulo  
Det Line y Emag-BCH).

## III parte: Productos

### Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
12 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

Componente (Nombre): <b>Estadísticas fiscales y Monetarios del Banco Central</b>	<u>Inicio</u> 1. _____ (fecha) 1. _____ (fecha) 2. _____ (fecha) 2. _____ (fecha) 3. _____ (fecha) 3. _____ (fecha)	<u>Al término del Programa</u> 1. _____ (fecha) 2. _____ (fecha) 3. _____ (fecha)
<p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).</p> <p>• en 2012 se planificaron 2 Productos; sin embargo se alcanzaron 3, adelantando 1ln. producto planeado en 2013.</p> <p>(2 productos igual a indicadores intermedios)</p>		
<p>Reestructuración. Indique si este componente del Programa ha sido reestructurado (año)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</p>		

3.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los productos

<input type="checkbox"/>	<b>Muy Satisfactorio:</b> Implementación de todos los componentes del Programa que estén conformes con el cronograma original o revisado asociado con el "Plan de Ejecución de Programas (PEP)", y que la calidad general de los productos sea buena.
<input type="checkbox"/>	<b>Satisfactorio:</b> Implementación de los componentes significativos (críticos para lograr los objetivos) conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y que la calidad sea adecuada. Algunos componentes podrían requerir acciones correctivas que no afectarán o causarán demoras significativas en la implementación del Programa en general.
<input type="checkbox"/>	<b>Poco Satisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y existe un problema de calidad. Un serio atraso en la implementación del Programa puede estar ocurriendo.
<input type="checkbox"/>	<b>Insatisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y/o existe un serio problema de calidad.

3.3.- Plantee, si lo considera necesario, productos adicionales que permitan complementar el análisis (incorpore indicadores de medición). Argumente.

## Consolidación del Sistema Integrado de Administración Financiera e implantación del Sistema de Administración Municipal

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	P	\$1678.000,00	2.1 Capacidad tecnológica para la atención de usuarios Sistema Integrado de Administración Financiera incrementada	\$1279.087,00
	P(a)	\$1659.506,93	2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	\$74.000,00
2.2 Sitio alterno de Operación del Sistema Integrado de Administración Financiera establecido	P	\$250.000,00	2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	\$2.694.638,08
	P(a)	\$314.000,00	2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	\$7.906.398,57
2.3 Sistema Integrado de Administración Financiera implementado	P	\$1945.092,00	2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	\$467.075,92
	P(a)	\$2.760.496,36	<b>Sub-Total</b>	<b>\$12.421.199,57</b>
2.4 Municipios con Sistema de Administración Municipal Integrado	P	\$7.919.852,00		
	P(a)	\$7.917.085,97		
2.5 Capacitaciones a los recursos humanos del Sistema Integrado de Administración Financiera entregadas	P	\$538.125,00		
	P(a)	\$467.075,92		
<b>Sub-Total P</b>		<b>\$12.332.069,00</b>		
<b>Sub-Total P(a)</b>		<b>\$10.116.165,15</b>		

### 4.3.- Explique brevemente las diferencias

---

---

---

---

---

---

### Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	P	\$1223.775,00	3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	\$721.657,42
	P(a)	\$697.848,00	3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	\$1.037.756,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	P	\$387.583,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$1.759.413,42</b>
	P(a)	\$977.829,00		
<b>Sub-Total P</b>		<b>\$1611.358,00</b>		
<b>Sub-Total P(a)</b>		<b>\$1675.677,00</b>		

\* se verifican, los valores se enviará posteriormente

### 4.4.- Explique brevemente las diferencias

## V parte: Análisis de los factores críticos

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide los factores críticos planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a dicho factor. Los factores críticos son aspectos claves o especiales, (institucionales, presupuestarios, etc.) para sostener los beneficios del Programa (sostenibilidad). Incluya los riesgos potenciales que puedan presentarse para dicha sostenibilidad.

Nombre del Componente: Estadísticas Fiscales y Monetarias del B.C.H.

Sobre el equipo técnico del componente que fue incorporado a la estructura organizativa del BCH, continúan ~~de~~ apreciando mantenimiento a los Productos (MACRO sistema integrado de SEE, actualización estadística) en el caso del Personal que realiza otras actividades los conocimientos fueran transferidos.

## VI parte: Desempeño del Banco

6.1.- Marque con una X el criterio de satisfacción del Desempeño del Banco

<input checked="" type="checkbox"/>	Muy Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Poco Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Insatisfactorio

1.3.- Argumente

se obtuvo acompañamiento permanente para solventar imprevistos en cualquier momento del proceso considerado como el fin.



## VII parte: Lecciones Aprendidas

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las lecciones aprendidas planteadas. Argumente

el ejecutor deberá contar con fondos como  
contraparte Nacional, para hacer frente a  
factores exógenos que pueden afectar la  
ejecución y continuidad del Proyecto.  
(crisis Política)

## BANCO INTERAMERICANO

## DE DESARROLLO

## Guía Práctica del Taller de Cierre

Amalia Lucena

Consultor Externo

## Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

## Programa 2032/ HO-L1015

*La Guía que se presenta a continuación tiene como objetivo facilitar el proceso de contribución, mejora y validación de los resultados de cierre presentados durante el Taller. Su finalidad es organizar los aportes de los entes ejecutores. A los efectos de compilar las contribuciones por cada uno de los componentes del Programa 2032, se conformaran equipos de trabajo por ente ejecutor.*

## I parte: Impacto, eficiencia, transparencia y sostenibilidad

## 1. Revise los valores de la línea base y metas del Impacto del Programa 2032

Indicador	Medida	Año Base	Observación		2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
1.1 Presión tributaria	Recaudación como % del PIB	2009	Se cambia la Línea de Base, ya que la operación inició hasta el año 2010. El valor a utilizar toma como referencia la ayuda Memoria de la Carta Acuerdo con el FMI de Agosto 2010.	P	15,8		0,0				16,8
				P(a)	15,8		0,0				16,8
				A	15,2	14,5	14,8	16,1	17,0	18,1	18,1

1.1.- Identifique o modifique, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas

Planeados			Logrados	
Efectos Directos Planeados:			Efectos Directos Logrados	
Línea de Base	Intermedia	Término del Programa		
Presión Tributaria			Presión Tributaria	
1.1 (fecha)	1.1 (fecha)	1.1 (fecha)	1.1 2014 (Fecha)	
2010	2013	2016	18.1 %	

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

✓	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de impacto adicional que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

- 1) Crecimiento en la base de contribuyentes
  - 2) Crecimiento en las declaraciones de ISR
  - 3)
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-

## 2. Revise los valores de la línea base y metas de Resultados en Programa 2032

<b>Outcome:</b>		1 Transparencia en el uso de los recursos públicos, incrementada									
<b>Observation:</b>											
Indicators	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2010	2011	2012	2013	2014	2016	EOP
1.1 Ejecución del Presupuesto de Gastos de todas las Secretarías de Estado publicadas en tiempo real, en el portal de Secretaría de Finanzas	%	0,00	2009	P			100,00				100,00
				P(a)				100,00			100,00
				A				100,00			100,00
1.2 Municipios rindiendo cuentas a través del Sistema de Administración Municipal	Gobiernos Municipales	0,00	2009	P					40,00		25,00
				P(a)					40,00	40	40,00
				A				17	55,00	100,00	100,00
1.3 Porcentaje de Series estadísticas macroeconómicas de Honduras producidas que son publicadas	%	0,00	2009	P				100,00			100,00
				P(a)				100,00			100,00
				A							100,00
<b>Outcome:</b>		2 Eficiencia de la Gestión fiscal de los recursos incrementada									
<b>Observation:</b>											
Indicators	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2010	2011	2012	2013	2014	2016	EOP
2.1 Recaudación por empleado de la Dirección Ejecutiva de Ingresos incrementada	Millones de Lempiras por empleado	17,06	2008	P				18,18			19,30
				P(a)				18,18			19,30
				A				21,43	24,7	61,94	61,94
2.2 Grandes Contribuyentes que pagan sus impuestos sobre la renta a través del Portal Dirección Ejecutiva de Ingresos en línea	Contribuyente	178,00	2010	P				285,00			485,00
				P(a)				285,00			485,00
				A				463,00	504	516	516
<b>Outcome:</b>		3 Sostenibilidad del Sistema Integrado de Administración Financiera mejorada									
<b>Observation:</b>											
Indicators	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2010	2011	2012	2013	2014	2016	EOP
3.1 Personal de la Unidad de Modernización del Estado administrando el sistema	Plazas	0,00	2009	P	20,00	20,00	20,00				60,00
				P(a)	20,00	20,00	20,00				60,00
				A	0,00	60,00	0				60,00

1.1.- Identifique o reemplace, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas.

Planeados			Logrados	
Efectos Directos Planeados:			Efectos Directos Logrados	
Línea de Base	Intermedia	Término del Programa		
1.1 <u>2008</u> (fecha)	1.1 <u>2013</u> (fecha)	1.1 <u>2016</u> (fecha)	1.1 <u>2016</u> (Fecha)	<u>61.94</u>
1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)	
1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.3 _____ (fecha)	1.2 _____ (Fecha)	
2.1 <u>2008</u> (fecha)	2.1 <u>2013</u> (fecha)	2.1 <u>2016</u> (fecha)	2.1 <u>2016</u> (Fecha)	<u>61.94</u>
2.2 <u>2008</u> (fecha)	2.2 <u>2013</u> (fecha)	2.2 <u>2016</u> (fecha)	2.2 <u>2016</u> (Fecha)	<u>485.00</u>
3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (fecha)	3.1 _____ (Fecha)	

- Reforma Tributaria

- Reestructuración organizativa

- Entocar a Componentes de Fortalecimiento talento humano +

Modernización  
Infraestructura  
Tecnológica  
Regeneración  
de Procesos

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

✓	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de resultados adicionales que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

- Eficiencia en la recaudación medida a través de:  
 • cómo la modernización tecnológica ha contribuido a  
optimizar servicios en línea, tiempos del servicio,  
apertura de oficinas regionales (tiempo de acceso)

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

Nombre del Componente: SAR/DEI Administración Tributaria y Aduanera.

Externalidad:

- Integración (políticas).

- gastos Tributario

- políticas de promoción hacia la inversión

3 externalidades ~~que~~ que no están bajo la responsabilidad del  
SAR pero impactan directamente la recaudación

## Estadísticas Fiscales y Monetarias del Banco Central

Productos	Medida	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
3.1 Indicadores y estadísticas adaptadas a las mejores prácticas internacionales	P	2,00	3,00	2,00					7,00
	P(a)	2,00	4,00	4,00					11,00
	A	3,00	4,00	4,00					11,00
3.2 Sub Sistemas del Macrosistema Integrado de Estadísticas Macroeconómicas del Banco Central de Honduras implementado	P	1,00	2,00	1,00					4,00
	P(a)	1,00	2,00	2,00	1,00				6,00
	A	1,00	3,00	1,00	1,00		0,00		6,00

3.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide la consecución de los productos. Suministre la información del Componente que le corresponda.

Componentes (Productos)	Productos Planeados		Fin de Programa (Alcanzado)
Componente (Nombre): <b># \$</b> <b>Admón Tributaria y Aduanera - SAR-DEI</b>	<div> <div>Inicio</div> <div>1. <u>2011</u> (fecha)</div> <div>2. <u>2014</u> (fecha)</div> <div>3. <u>2013</u> (fecha)</div> <div>1.4 <u>2012</u></div> <div>1.5 <u>2012</u></div> </div>	<div> <div>Al término del Programa</div> <div>1. <u>2014</u> (fecha)</div> <div>2. <u>2015</u> (fecha)</div> <div>3. <u>2015</u> (fecha)</div> <div><u>2015</u></div> <div><u>2015</u></div> </div>	<div> <div>Al término del Programa</div> <div>1. <u>2014</u> (fecha)</div> <div>2. <u>2015</u> (fecha)</div> <div>3. <u>2015</u> (fecha)</div> <div><u>2015</u></div> <div><u>2015</u></div> </div>
<p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).</p> <p>1.2.</p> <p>1.3.</p> <p>1.4.</p> <p>1.5. Oficina virtual + 2 Oficinas regionales</p>			
<p>Reestructuración. Indique si este componente del Programa ha sido reestructurado (año)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</p> <p>Cambio directivos, Cambios en PEP, atrasos en la ejecución del componente,</p>			

3.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los productos

	<b>Muy Satisfactorio:</b> Implementación de todos los componentes del Programa que estén conformes con el cronograma original o revisado asociado con el "Plan de Ejecución de Programas (PEP)", y que la calidad general de los productos sea buena.
✓	<b>Satisfactorio:</b> Implementación de los componentes significativos (críticos para lograr los objetivos) conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y que la calidad sea adecuada. Algunos componentes podrían requerir acciones correctivas que no afectarán o causarán demoras significativas en la implementación del Programa en general.
	<b>Poco Satisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y existe un problema de calidad. Un serio atraso en la implementación del Programa puede estar ocurriendo.
	<b>Insatisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y/o existe un serio problema de calidad.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, productos adicionales que permitan complementar el análisis (incorpore indicadores de medición). Argumente.

Gestión Riesgo (sistema).

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## V parte: Análisis de los factores críticos

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide los factores críticos planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a dicho factor. Los factores críticos son aspectos claves o especiales, (institucionales, presupuestarios, etc.) para sostener los beneficios del Programa (sostenibilidad). Incluya los riesgos potenciales que puedan presentarse para dicha sostenibilidad.

Nombre del Componente: \_\_\_\_\_

- Inestabilidad y Crisis política
- Sostenibilidad: continuar fortalecimiento al SAR para la consolidación de la política tributaria no solo por capacidades técnicas pero esfuerzo enfocado a:
  - 1) Remuneración de procesos
  - 2) Fortalecimiento del Talento Humano
  - 3) Modernización de la Infraestructura Tecnológica
- Marco legal que propicie la autonomía del SAR sus competencias

## VI parte: Desempeño del Banco

6.1.- Marque con una X el criterio de satisfacción del Desempeño del Banco

<input checked="" type="checkbox"/>	Muy Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Poco Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Insatisfactorio

1.3.- Argumente

- Proactividad en cuanto al seguimiento y apoyo para el logro de los objetivos y metas del componente

Aporte Adicional:

En cuanto al Riesgo: "SAR sin capacidades técnicas para evaluar propuestas de políticas tributarias", no compartimos este criterio ya que el SAR cuenta con las capacidades técnicas que le permiten análisis de gastos tributario, recaudación, etc., pero en caso del gasto tributario es que ~~no~~ <sup>no</sup> son competencia de SEFIN de acuerdo a ley



## VII parte: Lecciones Aprendidas

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las lecciones aprendidas planteadas. Argumente

- 1) Trabajo en equipo es fundamental.
- 2) Cambios políticos afectan directamente la recaudación
- 3) Incorporar mecanismos de medición y control en términos de productos
- 4) Componentes transversal en el seguimiento y evaluación de resultados e impacto.

# UAP/SEFIN

BANCO INTERAMERICANO

DE DESARROLLO

Guía Práctica del Taller de Cierre

Amalia Lucena

Consultor Externo

Programa Para La Consolidación de la Gestión Fiscal y Municipal

Programa 2032/ HO-L1015

*La Guía que se presenta a continuación tiene como objetivo facilitar el proceso de contribución, mejora y validación de los resultados de cierre presentados durante el Taller. Su finalidad es organizar los aportes de los entes ejecutores. A los efectos de compilar las contribuciones por cada uno de los componentes del Programa 2032, se conformaran equipos de trabajo por ente ejecutor.*

I parte: Impacto, eficiencia, transparencia y sostenibilidad

## 1. Revise los valores de la línea base y metas del Impacto del Programa 2032

Indicador	Medida	Año Base	Observación		2011	2012	2013	2014	2015	2016	EOP
1.1 Presión tributaria	Recaudación como % del PIB	2009	Se cambia la Línea de Base, ya que la operación inició hasta el año 2010. El valor a utilizar toma como referencia la ayuda Memoria de la Carta Acuerdo con el FMI de Agosto 2010.	P	15,8		0,0				16,8
				P(a)	15,8		0,0				16,8
				A	15,2	14,5	14,8	16,1	17,0	18,1	18,

1.1.- Identifique o modifique, (si aplica), línea base, planificación de las metas originales y metas alcanzadas

Planeados	Logrados
-----------	----------

<u>Línea de Base</u>	<u>Efectos Directos Planeados:</u>		<u>Efectos Directos Logrados</u>
	<u>Intermedia</u>	<u>Término del Programa</u>	
Presión Tributaria			Presión Tributaria
1.1 ____ (fecha)	1.1 ____ (fecha)	1.1 ____ (fecha)	1.1 ____ (Fecha)

1.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de los objetivos

<input type="checkbox"/>	<b>Muy Probable:</b> El Programa logró o se espera que logre o supere todos sus objetivos, y ha logrado o es muy probable que logre resultados substanciales de desarrollo.
<input type="checkbox"/>	<b>Probable:</b> El Programa ha logrado o se espera que logre la mayoría de sus objetivos, o se espera que logre resultados satisfactorios de desarrollo.
<input type="checkbox"/>	<b>Poco Probable:</b> El Programa no logró alcanzar, ni se espera que logre la mayoría de los objetivos, y no ha generado resultados substanciales de desarrollo.
<input type="checkbox"/>	<b>Improbable:</b> El Programa no logró, ni se espera que logre ninguno de sus objetivos de desarrollo.

1.3.- Plantee, si lo considera necesario, indicadores de impacto adicional que permitan complementar el análisis (índices, parámetros, estadísticas, etc. con su línea base y logro alcanzado). Argumente.

Comente:

- ☒ Capacidad Instalada en personal e Infraestructura
- ☒ Deficit Fiscal
- ☒ Balanza de Pagos

Un indicador debería ser:

Recaudación ÷ Gasto de la SAB

## II parte: Externalidades

2.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las externalidades planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a la externalidad.

UAP

Nombre del Componente: \_\_\_\_\_

Externalidad: La totalidad de la Cartera de Créditos y Cooperación técnica no Reemborsables ejecutados por la UAP se beneficia de las mejoras en la operatividad Infraestructura del SIAFI/UEPEX.

## III parte: Productos

### Administración tributaria y aduanera

Productos	Medida		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	EOP
1.1 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	Edificios	P	1,00	3,00	3,00	1,00				8,00
		P(a)	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
		A	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00
1.2 Sistema Interno de gestión por resultado implementado	Sistema	P			1,00					1,00
		P(a)				1,00	1,00	0,00		1,00
		A	0,00			0,00	1,00	0,00		0,00
1.3 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	Sistema	P			1,00		0,00	0		1,00
		P(a)			2,00		2,00	0,00		4,00
		A	0,00		1,00		1,00	0,00		2,00
1.4 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	Sistemas	P		3,00	2,00	1,00	0,00			6,00
		P(a)		1,00	4,00	0,00	3,00			8,00
		A	0,00	0,00	3,00	0,00	3,00	0,00		6,00
1.5 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	Servicios	P		2,00						2,00
		P(a)			0,00	0,00	3,00	0,00		3,00
		A	0,00			0,00	3,00	0,00		3,00

no hay.

Componente (Nombre):	<u>Inicio</u>	<u>Al término del Programa</u>	<u>Al término del Programa</u>
	1. _____ (fecha)	1. _____ (fecha)	1. _____ (fecha)
	2. _____ (fecha)	2. _____ (fecha)	2. _____ (fecha)
	3. _____ (fecha)	3. _____ (fecha)	3. _____ (fecha)
<p>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).</p>			
<p>Reestructuración. Indique si este componente del Programa ha sido reestructurado (año)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</p>			

3.2.- Con la información disponible, marque con una X el criterio de satisfacción del logro de

*Solo los productos*

	<b>Muy Satisfactorio:</b> Implementación de todos los componentes del Programa que estén conformes con el cronograma original o revisado asociado con el "Plan de Ejecución de Programas (PEP)", y que la calidad general de los productos sea buena.
	<b>Satisfactorio:</b> Implementación de los componentes significativos (críticos para lograr los objetivos) conforme al cronograma original o revisado asociado con el PEP, y que la calidad sea adecuada. Algunos componentes podrían requerir acciones correctivas que no afectarán o causarán demoras significativas en la implementación del Programa en general.
	<b>Poco Satisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y existe un problema de calidad. Un serio atraso en la implementación del Programa puede estar ocurriendo.
	<b>Insatisfactorio:</b> La mayoría de los componentes significativos no están en cumplimiento con el PEP original o revisado y/o existe un serio problema de calidad.

*Crear.* 1.3.- Plantee, si lo considera necesario, productos adicionales que permitan complementar el análisis (incorpore indicadores de medición). Argumente.

□ La cantidad de Operaciones BID, Banco Mundial  
y BID que operan en SIF/VERA

#### IV parte: Costo del Programa

4.1.- Acorde con información suministrada en el taller o información oficial disponible, complemente, modifique o valide los costos del Programa. Suministre la información del Componente que le corresponda.

##### Administración tributaria y aduanera

Costo Total - Planeado (US\$000)			Costo Total del Componente - Actual (US\$000)	
Producto			Producto	Costo Actual
11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	P	\$5.214.700,00	11 Edificios de las oficinas tributarias y aduaneras readecuados	\$4.413.528,56
	P(a)	\$5.586.952,32	12 Sistema interno de gestión por resultado implementado	\$49.216,96
12 Sistema interno de gestión por resultado implementado	P	\$254.200,00	13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	\$342.007,00
	P(a)	\$49.600,00	14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	\$159.836,31
13 Sistemas de gestión y control aduanero implementados	P	\$1.175.900,00	15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	\$2.965.308,42
	P(a)	\$456.867,00	<b>Sub-Total</b>	<b>\$9.289.897,25</b>
14 Sistemas de gestión y fiscalización de tributos internos implementado	P	\$1.967.600,00		
	P(a)	\$159.836,31		
15 Servicios comunes y de atención al contribuyente establecidos	P	\$1.889.200,00		
	P(a)	\$3.043.098,42		
<b>Sub-Total P</b>		<b>\$10.501.600,00</b>		
<b>Sub-Total P(a)</b>		<b>\$10.656.354,05</b>		

4.2.- Explique brevemente las diferencias

LOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA TOTALIZAN US\$1.139.029,91  
LA ampliación a 6 años de la ejecución amplió el monto  
requerido para el monitoreo, seguimiento y Especificaciones  
Financieras y Adquisiciones del Programa y los periodos de Auditoría  
se amplían lo que incrementa el costo previsto para auditoría.

##### GASTOS ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA

Capacitación . . . . . 892.69  
Bienes . . . . . 1.929.91  
Consultoría/Auditoría . . . . . 1.136.189,79

## V parte: Análisis de los factores críticos

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide los factores críticos planteadas. Identifique el componente o actividad asociada a dicho factor. Los factores críticos son aspectos claves o especiales, (institucionales, presupuestarios, etc.) para sostener los beneficios del Programa (sostenibilidad). Incluya los riesgos potenciales que puedan presentarse para dicha sostenibilidad.

Nombre del Componente: \_\_\_\_\_

Comente. ☒ ES necesario asegurar la sostenibilidad del sistema; tanto en Recursos Humanos; como el mantenimiento al día de la Infraestructura Tecnológica (cada tres años es recomendable en el caso del equipo y software).  
☒ El SIAFI/GES y otras iniciativas de sistema de Información deben obedecer a un Plan Estratégico y no para atender necesidades del momento.

☒ Integración de los Diferentes sistemas:

sistema de Bienes con SIAFI/GES y SIAFI integrado en una nueva versión.

## VI parte: Desempeño del Banco

6.1.- Marque con una X el criterio de satisfacción del Desempeño del Banco

<input type="checkbox"/>	Muy Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Poco Satisfactorio
<input type="checkbox"/>	Insatisfactorio

1.3.- Argumente

---

---

---

---

---



## VII parte: Lecciones Aprendidas

5.1.- Acorde con información suministrada en el taller, complemente, modifique o valide las lecciones aprendidas planteadas. Argumente

Comente.

El Trabajo en Equipo entre la UCP/SAR y la UAP/SEFIN permitió superar los obstáculos institucionales y afrontar los retos de una nueva dinámica de ejecución.

El Apoyo Financiero del Gobierno durante la pausa de Desempeños del Banco por la crisis política de 2009 permitió la continuidad de actividades de proyecto; disminuyendo el riesgo de atasco en la ejecución.

## **Anexo 5**

### **Desafíos y Retos en la Administración Financiera de Honduras**

#### **Antecedentes**

La Ley de Responsabilidad Fiscal publicado el 4 de Mayo del año 2016 establece los lineamientos para la mejora de la gestión de las Finanzas Públicas Hondureñas. Para ello establece: Reglas Plurianuales de Desempeño Fiscal; la elaboración de un Marco Macro Fiscal de Mediano Plazo; Reglas sobre Exoneraciones Tributarias; e instituye los requisitos de Transparencia que regirá el Marco Macro Fiscal. Asimismo, a los efectos de la incorporación de la información de las Municipalidades en el balance fiscal del Sector Público No Financiero, (SPNF), la Ley establece la incorporación del 100% de las municipalidades al Sistema de Administración Municipal Integrado, (SAMI), para el año 2019.

Para apoyar las capacidades institucionales de la Secretaría de Finanzas, (SEFIN), en la ejecución de la política fiscal establecida en el Marco Macro Fiscal, las Disposiciones Generales del Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la República del año 2017 establece la obligatoriedad de los registros financieros del Sistema de Administración Financiera Integrada, (SIAFI), para el seguimiento de la ejecución física institucional, Plan Operativo Anual y el Presupuesto Nacional.

Desde el punto de vista de la planificación gubernamental y su vinculación con el presupuesto, la Secretaría de Coordinación General de Gobierno se encuentra instrumentando la metodología para la formulación de los Planes Estratégicos Institucionales con enfoque de resultados. La gestión por resultados es la base conceptual de las normas técnicas del Sistema Nacional de Planificación.

El nuevo enfoque de gestión por resultados, así como las exigencias de la Ley de Responsabilidad Fiscal, le exige a la SEFIN, por una parte, el fortalecimiento de los registros físicos financieros de presupuesto en coordinación con la Secretaría de Coordinación General de Gobierno; y por otra, la revisión de la metodologías, los procesos y las herramientas tecnológicas para poder dar cumplimiento a los mandatos legales y las nuevas tendencias.

#### **Condición Actual**

En la actualidad la formulación de presupuesto se basa en la metodología del presupuesto por programa, cuya producción de bienes y servicios parte de una lógica de matrices insumo-producto. La gestión por resultado, se fundamenta en la lógica vertical de valor agregado, que puede abordarse por medio de metodologías asociadas al marco lógico. Ambas metodologías no son contrapuestas. Sin embargo, la compatibilidad de la metodología del presupuesto por programa a la de gestión de resultados requiere de rediseño de los clasificadores presupuestarios que impactan en gran medida los procesos de producción de bienes y servicios públicos, y por ende el diseño conceptual del SIAFI y del SAMI.

Adicional al impacto de los procesos, se debe considerar que la instrumentación de la planificación de la gestión por resultados, sin modificar los procesos institucionales y administrativos del Sector Público, corre el riesgo de la ejecución de esfuerzos sin la consecución de impactos de efectividad y eficiencia en la administración pública. Esto se atribuye al diseño actual de competencias y responsabilidades en la producción de bienes y servicios públicos, la cual se encuentran a nivel institucional. La gestión por resultados, y la evaluación de sus impactos, en toda la área de gestión pública, requiere de procesos administrativos y la identificación de responsabilidades sectoriales y por área estratégica de gobierno, la cual requiere una estrecha coordinación transversal institucional.

### **Retos:**

La modificación de los procesos financieros y administrativos son de competencia del SEFIN. La incorporación de dichos procesos a una gestión por resultados es la tarea que enfrenta en la actualidad las finanzas públicas hondureñas.

Es de destacar que el Banco por medio de la Cooperación Técnica ATN/OC-13582-HO/(HO-T1168), financió la actualización de todos los manuales presupuestarios y sus estructuras programáticas. Igualmente, se apoyo la elaboración de un Proyecto de Ley Orgánica de Presupuesto, que en la actualidad se encuentra en la instancia de la Presidencia de la República. Tanto el nuevo proyecto de ley de presupuesto, las nuevas estructuras programáticas; y el cambio a gestión presupuestaria por resultados generaran cambios sustanciales en el actual diseño de la versión actualizada del SIAFI, (SIAFI-GES)<sup>1</sup>. Lo cual requerirá un nuevo programa de inversión y desarrollo a nivel tecnológico.

A continuación se explicaran los principales desafíos vinculados a los productos, resultados y avances alcanzados por el Programa 2032 del BID.

### **Desafíos:**

- Nuevos desafíos del SIAFI-GES: Los equipos técnicos puntualizaron que la extensión de los plazos de ejecución del Programa atentó contra la vida útil de la tecnológica cliente - servidor del SIAFI. Para el año de la evaluación de cierre del Programa, (2017), se puede considerar que el SIAFI se encuentra en un proceso de obsolescencia tecnológica de cara a la gestión por resultados. Adicional a ello, el SIAFI y sus subsistemas desarrollados en diferentes fechas, algunos con tecnologías más recientes, han sido implementados en base a la priorización o las urgencias de requerimientos institucionales, siendo la interoperabilidad de algunos de los subsistemas por interfaz la característica de integración al sistema de administración financiera integrado.

---

<sup>1</sup> "Se requiere fortalecer el Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI) orientándolo a la gestión basada en resultados (SIAFI-GES), en donde se aborden los problemas o limitantes tanto tecnológicos como funcionales encontradas en el SIAFI actual, orientando y planificando la administración financiera del Estado dentro de un Marco de Gasto de Mediano Plazo, acorde a la planificación nacional, sectorial e institucional". Tomado presentación SIAFI en fecha 19 de Julio de 2017.

La actualización del SIAFI se ha iniciado por medio del Sistema de Administración Financiera Integrada orientado a la gestión basada en resultados, (SIAFI-GES), el cual se encuentra desarrollado e implementado en el módulo de formulación presupuestaria. La implementación del modulo formulación presupuestaria ha implicado la duplicidad de esfuerzos por parte de las unidades ejecutoras presupuestarias, ya que se requiere mantener los registros de la ejecución presupuestaria en el anterior sistema SIAFI.

Los desafíos del nuevo SIAFI-GES es poseer el apoyo político e institucional de institucionalizar la visión integrada de administración financiera central, desconcentrada y descentralizada; incorporar la gestión por resultados, así como las nuevas normativas incorporadas en el Proyecto de Ley Orgánica de Presupuesto. Todo ello podría ser el soporte para evitar que el SIAFI-GES sea el resultado de desarrollos de sistemas aislados conectados por interfaz para atender necesidades específicas y urgentes de información financiera. Sin embargo, los impactos de los cambios requerirán la conjugación de recursos humanos y financieros para que el nuevo SIAFI-GES pueda dar respuesta a las nuevas tendencias de gobierno, incluyendo gobierno abierto.

- Nuevo desafíos del SNIPH: Se destaca que el principal servicio del SNIPH es la mejora en la calidad de formulación de los proyectos de inversión en el presupuesto público por medio de la retroalimentación metodológica del Sistema a sus usuarios. El SNIPH presta un apoyo a la mejora de la gestión pública por medio del avance en la calidad de la formulación de los proyectos de inversión del presupuesto nacional. Sin embargo, la módulos por instrumentar de monitoreo y ejecución; y la necesidad de incorporar la evaluación ex-post para la retroalimentación de la gestión, son requisitos necesarios en el ciclo de vida de los proyectos registrados en el SNIPH. El anterior desafío, así como también la necesidad de nuevos desarrollos metodológicos para los proyectos con la modalidad de Alianzas Público Privadas, (APP), y el desarrollo de herramientas georeferenciadas para los proyectos, son los nuevos requerimientos del SNIPH.
- Nuevos Desafíos del SAMI: El mandato de la Ley de Responsabilidad Fiscal sobre la incorporación del 100% de la información de las municipalidades en el balance fiscal del Sector Público No Financiero, (SPNF), ha acelerado la necesidad de ampliar la cobertura del SAMI. La Ley establece que las municipalidades de categorías A y B deben estar incorporadas en el año 2018, y las municipalidades C y D deben adherirse en el año 2019. En este sentido, se requiere inversión en capacidades tecnológicas de almacenamiento y procesamiento de datos en el SAMI, asociado a las municipalidades de gran tamaño. Igualmente, el volumen

transaccional de dichas entidades implica nuevas modalidades y adaptaciones al diseño funcional del actual SAMI<sup>2</sup>.

Por otra parte, para la cobertura del 100% de las municipalidades es necesario un diseño estratégico de financiamiento para su implementación. Se podría anticipar que las municipalidades con categorías A y B podrían implementar el SAMI con un convenio soportado en recursos propios de las municipalidades. Así mismo, la aprobación de una nueva Ley de Descentralización podría liberar nuevos recursos para el fortalecimiento institucional de los municipios. Sin embargo, las municipalidades C y D, que dependen mayoritariamente de las transferencias del Gobierno Central, requerirán de la continuidad de convenios o cooperaciones técnicas que incluyan recursos financieros para su instrumentación.

Otros de los desafíos del SAMI son: actualizar los manuales de rendición de cuentas conforme a la metodología única del sector público, y estados financieros acordes a la aplicación de las normas internacionales contables, lo cual implica el desarrollo de una nueva plataforma de rendición de cuentas; mantener la capacitación a municipalidades y mancomunidades, así como capacitar a los auditores del TSC. No menos importante, para la sostenibilidad del SAMI la creación de las plazas del personal adscrito al sistema.

- Desafíos en la Unidad de Modernización, (UDEM) y la Unidad de Innovación y Tecnología (UIT) de SEFIN: La UDEM, la cual es la unidad responsable del desarrollo del SIAFI, incorporó al capital humano financiado por el Programa 2032 al plantel de plazas de recursos humanos del SEFIN. Igualmente, la UDEM experimentó una reestructuración y se creó la UIT la cual está encargada de generar las soluciones tecnológicas acorde a los desarrollos identificados en la UDEM. Se requiere la revisión de los procesos, los productos y los servicios de la UDEM para una futura certificación de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015).

Para sentar las bases de una gestión de calidad de la UDEM se requiere fortalecer la carrera de servicio civil del capital humano dentro de la SEFIN, lo cual necesariamente implica la revisión de la Ley de Servicio Civil que norma el sistema nacional de administración de personal en el servicio público de Honduras. Esta revisión normativa implica tomar en consideración el fortalecimiento institucional de la Dirección General de Servicio Civil, y como beneficio subyacente de esta iniciativa, la reforma permitirá ampliar la cobertura de registro del subsistema SIAFI denominado Sistema de Registro de Empleados Públicos (SIREP). Para todo ello se requiere la consecución de recursos para su emprendimiento.

- Desafíos en SIGADE 6.0: El nuevo desarrollo del SIGADE es en base a tecnología WEB (arquitectura de tres capas: Interfaz del usuario, proceso funcional, almacenamiento de datos y su acceso, acceso por internet). El cual incluye nuevos

---

<sup>2</sup> En efecto, la solución tecnológica para la Municipalidad de San Pedro Sula ha sido un interfaz debido a que se alega que el SAMI no cuenta con la capacidad de procesamiento para municipalidades de gran tamaño.

módulos de administración y de análisis económicos. Incluye un módulo de seguridad mejorado e incorpora auditoria de datos. A los efectos de un adecuado registro contable queda pendiente mejoras por los efectos del diferencial cambiario, intereses punitivos, y revaluaciones de deuda.

- Desafíos en los procedimientos de las exenciones, exoneraciones y franquicias aduaneras: Una de los retos de la política fiscal es incrementar el seguimiento y control del crecimiento de los gastos tributarios. La Ley de Responsabilidad Fiscal faculta al SEFIN la competencia del registro de las exenciones, las exoneraciones y las franquicias aduaneras. Igualmente, prohíbe el goce de la simultaneidad de beneficios fiscales. Para ello, la Ley instituye la implementación de un sistema basado en tecnología de información para que ejecute la sistematización en línea de la autorización de las exenciones, exoneraciones y franquicias aduaneras. Dicha plataforma debe enlazarse con la administración tributaria para la utilización compartida e intercambio de información en tiempo real.

En este sentido, la Dirección General de Control de Franquicias Aduaneras del SEFIN, se encuentra en la fase de desarrollo del sistema integrado, (PAMEH), el cual incluye dispensas, impuestos internos, créditos y devoluciones, y órdenes de compras, lo cual en la actualidad se encuentra en la búsqueda de financiamiento.