



MINISTERIO  
DE HACIENDA

SUBSECRETARÍA  
INSPECCIÓN GENERAL

# INFORME-RESUMEN CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LA SUBSECRETARÍA DE HACIENDA

Junio de 2019



MINISTERIO  
DE HACIENDA

SUBSECRETARÍA  
INSPECCIÓN GENERAL



## ÍNDICE

	<u><i>Página</i></u>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>II. OBJETIVOS DE LOS CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS</b> .....	3
<b>III. RESUMEN DE RESULTADOS</b> .....	5
<b>IV. CONCLUSIONES</b> .....	9
<b>ANEXO 1: OBJETIVOS DE LOS CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS DE LA SUBSECRETARÍA DE HACIENDA Y FUNCIÓN PÚBLICA</b> .....	11
<b>ANEXO 2: GRÁFICAS DE EVOLUCIÓN DEL CUMPLIMIENTO MENSUAL DE LOS OBJETIVOS POR CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS</b> .....	33





## I. INTRODUCCIÓN

La Subsecretaría de Hacienda, consciente de la importancia de la planificación y dirección estratégica en las Administraciones Públicas y, en particular, en el Ministerio, inició en 2014, y a modo de experiencia piloto, la implantación de un sistema de dirección por objetivos en los centros directivos y unidades asimiladas de ella dependientes (Dirección General de Patrimonio, Inspección General, Dirección General de Racionalización y Centralización de la Contratación, Secretaría General Técnica, Subdirección General de Servicios y Coordinación Territorial, Oficina Presupuestaria y Subdirección General de Coordinación Normativa y Relaciones Institucionales). En 2015 se completó el proceso con la implantación de la herramienta en los organismos Parque Móvil del Estado, Tribunal Administrativo Central de Recursos Contractuales y Comisionado del Mercado de Tabacos, así como en las Consejerías de Finanzas. En 2016 se mantuvo el número de unidades a los que se aplicó el sistema. En 2017, por primera vez, se incorporan los objetivos de las Consejerías de Finanzas a la aplicación de seguimiento de objetivos diseñada por la Inspección General. Es igualmente reseñable en este año, la supresión de la Subdirección General de Coordinación Normativa y Relaciones Institucionales, efectuada por el Real Decreto 769/2017, de 28 de julio, así como la incorporación al sistema de Fábrica Nacional de Moneda y Timbre-Real Casa de la Moneda. En conjunto, el sistema de dirección por objetivos abarca a un total de 3.180 empleados, correspondiendo 2.303 a los organismos, 851 a los centros directivos y unidades asimiladas y 26 a las consejerías financieras en el exterior.

La iniciativa responde al mandato del artículo 103 de la Constitución Española y 3 de la Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público, que indica que *“Las Administraciones Públicas sirven con objetividad los intereses generales y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la Constitución, a la Ley y al Derecho”*. Además, se recogen, entre otros, los principios de *“planificación y dirección por objetivos y control de la gestión y evaluación de los resultados de las políticas públicas”*, de *“eficacia en el cumplimiento de los objetivos fijados”* y de *“eficiencia en la asignación y utilización de los recursos públicos”*.

La utilidad que la dirección y gestión de los asuntos públicos mediante planes de objetivos reporta en términos de mejora de la eficacia, la eficiencia y la satisfacción de los fines últimos perseguidos y la consecución de los resultados socialmente esperados de la Administración, no deja de ser esta técnica una relativa novedad, pues su uso debe ser más generalizado y profundo.



Por su parte, la ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, establece en su artículo 6.2 que *“las Administraciones Públicas publicarán los planes y programas anuales y plurianuales en los que se fijen objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previsto para su consecución. Su grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración, en la forma en que se determine por cada Administración competente. En el ámbito de la Administración General del Estado corresponde a las inspecciones generales de servicios la evaluación del cumplimiento de estos planes y programas”*, lo que constituye el objeto de este informe.



## **II. OBJETIVOS DE LOS CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS**

En el anexo 1 se relacionan los objetivos de los centros, organismos y demás unidades de la Subsecretaría de Hacienda incluidos en el plan, así como el valor que deben alcanzar (o fecha en la que deben ser cumplidos) y su ponderación.

En los gráficos que figuran en el anexo 2 se ofrece una imagen sintética del grado de cumplimiento de los objetivos de cada centro o unidad.

Para la gestión y evaluación del plan se utiliza una aplicación elaborada por la Inspección General en la que mensualmente se van grabando por los centros, organismos y unidades los resultados obtenidos y, cuando se registran desviaciones negativas apreciables, las medidas correctoras previstas para corregirlas.

Esta aplicación calcula automáticamente, cada mes, el porcentaje de cumplimiento de los planes y de sus objetivos e indicadores, para lo que se parte de los valores alcanzados y esperados y el peso que corresponde a cada uno según el plan. Cuando los objetivos o indicadores consisten en hitos temporales (v. gr. finalización de un determinado proyecto o tarea antes de una fecha), se aplica un ajuste para considerar los retrasos que se hayan podido producir, de forma que se calcula un porcentaje de cumplimiento que va decreciendo linealmente a medida que la fecha de ejecución se aleja de la prevista como objetivo, hasta llegar a ser cero cuando la demora supera el plazo comprometido. Los cumplimientos anticipados, por el contrario, se valoran siempre al 100% como si se tratara de un cumplimiento puntual cualquiera que sea el adelanto registrado.

La valoración final del cumplimiento obtenida se ha ajustado mediante la atribución de una ponderación de cero a los indicadores incumplidos de forma significativa cuando ello se ha debido a causas exógenas y sobrevenidas, según lo justificado por el centro interesado y apreciado por la Inspección General.

El cumplimiento de los planes ha sido objeto de autoevaluación trimestral por los centros y organismos, así como de informe, también trimestral, de la Inspección General, de acuerdo con lo establecido en la Instrucción de la Subsecretaría de Hacienda y Administraciones Públicas de 14 de julio de 2016, por la que se regulan los planes de objetivos de sus órganos



y organismos dependientes. Asimismo, se analizaron las modificaciones introducidas a lo largo del año en todos los planes de objetivos.

Por último, se han incluido en el anexo 2 unos gráficos expresivos del cumplimiento global de los planes de cada centro directivo a lo largo del año. Las variables incluidas en esos gráficos son las siguientes:

*a) Nivel de cumplimiento esperado en cada mes*

Esta variable, representada mediante una línea de color azul, parte de la consideración de que los objetivos de cada unidad pueden clasificarse en dos categorías: los que entran en vigor de forma inmediata, con el comienzo del año (*objetivos iniciales*), y aquellos otros que, solo se ejecutarán a partir de un momento posterior (*objetivos posteriores*).

La línea azul alcanza el valor 100% (y permanece en él) desde el momento en el que todos los objetivos del centro de que se trate deban encontrarse efectivamente en ejecución, es decir, que irá creciendo a medida que se vayan incorporando los *objetivos posteriores* de acuerdo con la periodificación establecida en el propio plan y el peso que se les haya asignado. Por eso la línea solo puede ser de pendiente cero o positiva: en el primer caso se tratará de un centro que desde el primer día del año tiene en vigor todos sus objetivos, mientras que en el segundo se encuentran las unidades que tienen *objetivos posteriores*. Así, cada vez que la línea azul sube en el sentido del eje de ordenadas significa que se han incorporado uno o más objetivos al trabajo que debe realizarse a partir de la fecha correspondiente (la magnitud de la subida vendrá determinada por la cantidad de puntos porcentuales de peso que se haya atribuido a ese o esos objetivos añadidos en tal momento).

*b) Nivel de cumplimiento alcanzado en el mes*

Se expresa mediante la barra naranja del histograma, el porcentaje de cumplimiento del plan logrado en el mes de que se trate.

*c) Nivel de cumplimiento alcanzado en el periodo acumulado*

Esta variable barra verde del histograma, acumula, también en términos relativos o porcentuales, el grado de cumplimiento del plan desde el 1 de enero al final del mes considerado. La barra verde del mes de diciembre, por tanto, expresa el cumplimiento final del plan.





### III. RESUMEN DE RESULTADOS

En desarrollo de las líneas estratégicas de la Subsecretaría se han definido un total de 118 objetivos (44 correspondientes a los centros directivos y unidades asimiladas, 29 a los organismos y 45 a las consejerías de finanzas), que comprenden 277 indicadores y 60 subindicadores. Esta última figura se ha utilizado para deslindar los tiempos de tramitación interna de los plazos de tramitación externa, cuando la actuación de un órgano responsable de un objetivo se encuentra condicionada directamente por la de otro ajeno a su estructura. Asimismo, se ha empleado en algunas ocasiones para detallar aquellos indicadores que implican un mayor grado de detalle.

El desglose numérico de los objetivos, indicadores y subindicadores es el siguiente:

#### RESUMEN DE OBJETIVOS E INDICADORES

ÓRGANOS	Nº OBJETIVOS	Nº INDICADORES	Nº SUBINDICADORES
D.G. PATRIMONIO	7	22	0
INSPECCIÓN GENERAL	5	12	0
D.G. RACIONALIZACIÓN Y CENTRALIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	8	13	14
SECRETARÍA GRAL. TÉCNICA	12	24	0
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS Y COORDINACIÓN TERRITORIAL	9	21	0
OFICINA PRESUPUESTARIA	3	6	10
<b>TOTAL ÓRGANOS</b>	<b>44</b>	<b>98</b>	<b>24</b>
<b>ORGANISMOS</b>			
COMISIONADO MERCADO DE TABACO	11	33	15
PARQUE MÓVIL DEL ESTADO	7	26	0
TRIBUNAL CENTRAL REC. CONTRAC.	3	5	0
FNMT-RCM	8	16	0
<b>TOTAL ORGANISMOS</b>	<b>29</b>	<b>80</b>	<b>15</b>
<b>CONSEJERÍAS DE FINANZAS</b>			
BRUSELAS-Fiscalidad directa y Cooperación Admva.	2	5	



BRUSELAS-Fiscalidad indirecta	2	5	
BRUSELAS-Fondos estructurales y de inversión europeos, marco financiero plurianual, Bréxit y déficit excesivo	2	4	
BRUSELAS-Comité Presupuestario y grupo de recursos propios y contratación pública	2	4	
BRUSELAS-Aduanas	2	5	
BRUSELAS-Antifraude, Parlamento Europeo, centro de estudios (Think Tank) y otros.	2	4	
GINEBRA	2	6	2
PANAMÁ	2	8	
PARÍS	2	5	2
BRASILIA	5	11	5
BUENOS AIRES	6	12	3
LONDRES	5	9	3
MÉXICO	6	12	3
WASHINGTON	5	9	3
<b>TOTAL CONSEJERÍAS DE FINANZAS</b>	<b>45</b>	<b>99</b>	<b>21</b>
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>277</b>	<b>60</b>

El grado ajustado de cumplimiento y el cumplimiento medio se detalla en el siguiente cuadro, teniendo en cuenta las ponderaciones de cada objetivo, indicador y subindicador:

### RESUMEN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO

UNIDAD	GRADO DE CUMPLIMIENTO AJUSTADO
D.G. PATRIMONIO	108,18%
SECRETARÍA GRAL. TÉCNICA	108,06%
INSPECCIÓN GENERAL	99,48%
D.G. RACIONALIZACIÓN Y CENTRALIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN	97,55%
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS Y COORDINACIÓN TERRITORIAL	101,63%
OFICINA PRESUPUESTARIA	98,76%
PARQUE MÓVIL DEL ESTADO	102,93%



UNIDAD	GRADO DE CUMPLIMIENTO AJUSTADO
COMISIONADO DEL MERCADO DE TABACOS	92,70%
TRIBUNAL ADMINISTRATIVO CENTRAL DE RECURSOS CONTRACTUALES	96,81%
FÁBRICA NACIONAL DE MONEDA Y TIMBRE-REAL CASA DE LA MONEDA	88,14%
BRUSELAS-Fiscalidad directa y cooperación administrativa	116,46 %
BRUSELAS-Fiscalidad indirecta	114,59 %
BRUSELAS-Política de cohesión, fondos estructurales y de inversión europeos, marco financiero plurianual, Brexit y déficit excesivo.	116,95 %
BRUSELAS-Presupuesto y recursos propios, comité presupuestario, grupo de recursos propios y contratación pública.	125,20 %
BRUSELAS-Aduanas	116,25 %
BRUSELAS-Antifraude, Parlamento Europeo, Centro de Estudios y otros	76,48 %
GINEBRA	116,04 %
PANAMÁ	105,83 %
PARÍS	71,88 %
BRASILIA	109,22 %
BUENOS AIRES	101,11 %
LONDRES	117,16 %
MÉXICO-datos incompletos	29,15 %
WASHINGTON	124,53 %





## **IV. CONCLUSIONES**

1. Los objetivos e indicadores se cumplen, en general, en un porcentaje satisfactorio. Destacan positivamente los porcentajes alcanzados por las Consejería de Finanzas, así como los de la Dirección General de Patrimonio del Estado y la Secretaría General Técnica. En sentido inverso, han quedado con valores más ajustados el Comisionado para el Mercado de Tabacos, con casi el 93 % de cumplimiento, la Fábrica Nacional de la Moneda y Timbre, con un 88 %, y la Consejería Financiera en París, que solo ha cumplido sus objetivos en algo menos de un 72 % por haber estado vacante la plaza durante una parte del año.

2. Una proporción significativa de los casos de incumplimiento se ha debido a causas ajenas a los centros o unidades afectados, entre las que destacan las demoras en las que han incurrido otros órganos o la falta de cobertura de la plantilla. Es necesario insistir, como ya se hizo en ejercicios anteriores, en que a la hora de planificar los objetivos se formulen de forma que los resultados dependan lo menos posible de factores exógenos, de forma que no sea necesario ajustar ex post el nivel de cumplimiento para considerar la influencia de esos factores.

3. Es relativamente frecuente que se den porcentajes de cumplimiento superiores al 150% y, en ocasiones, incluso hasta del 300%, lo que ha obligado a que se tengan que corregir a la baja discrecionalmente a la hora de valorar la ejecución de los planes de los que forman parte.

Este fenómeno ya ha sido advertido en ejercicios anteriores y denota en la mayor parte de los casos un claro defecto de planificación, por lo que en sucesivos planes los objetivos afectados, de mantenerse, se deberían elevar significativamente en cumplimiento de las instrucciones dadas al efecto, que señalan que las metas tienen que ser realizables, pero también ambiciosas.

Así ha ocurrido en 2018, en particular, con el objetivo de control de desviaciones de costes de la FNMT-RCM; con el de emitir autorización de convenios en un plazo de 15 días hábiles de la Secretaría General Técnica; con el de difusión de políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria de la Consejería de Finanzas en Washington; o con el objetivo del número de reuniones a las que asiste la Consejería Financiera en Bruselas a la que se ha hecho referencia en la conclusión 1.

4. Además de lo indicado anteriormente, para la mejor definición y valoración de cumplimiento de los objetivos en el futuro se deberían distinguir más claramente los que se expresan en términos de fechas o hitos temporales (por ejemplo, emisión de informe el 30 de junio) de los formulados en términos de plazos de tramitación (v. gr. tramitar los expedientes en 15 días, o no tener pendiente de más de 3 meses de antigüedad), o unidades monetarias (importe de los ahorros o ingresos obtenidos, por ejemplo) o físicas (número de expedientes a tramitar en un periodo, etc.). En particular, para los objetivos expresados como hitos temporales se debe



tener en cuenta la forma de computar el incumplimiento en caso de retraso, que no tiene por qué ser siempre del 100% sino que puede graduarse en función de la trascendencia de aquel. Conviene, en este sentido, que los planes expliciten este aspecto, de forma que se pueda matizar adecuadamente la valoración de los resultados.



## Anexo 1

# OBJETIVOS DE LOS CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS DE LA SUBSECRETARÍA DE HACIENDA







## DIRECCIÓN GENERAL DE PATRIMONIO

EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>PAT1</b>	<b>Ejecución presupuestaria de la Subdirección General de Coordinación de Edificaciones Administrativas, así como reducción de plazos en supervisión de proyectos, tasaciones e informes técnicos</b>			
PAT1.1	Cumplimiento del presupuesto. Subdirección General de Coordinación de Edificaciones Administrativas			
PAT1.1.0	Ejecución presupuestaria % OK	60	60	
PAT1.2	Reducción plazos supervisión proyectos.			
PAT1.2.0	Plazo envío informe de requerimientos/ informe favorable de supervisión	11	8	
PAT1.3	Reducción plazos validación/ elaboración de tasaciones e informes técnicos de arrendamientos			
PAT1.3.0	Reducción plazos validación de tasaciones e informes técnicos de arrendamientos	8	8	
<b>PAT2</b>	<b>Informes emitidos. Junta Consultiva de Contratación Pública del Estado</b>			
PAT2.1	Elaboración de informes de la SJC	300	300	
PAT2.2	Plazos de emisión de los informes de la SJC	2		
PAT2.3	Prohibiciones de contratar	218	100	
PAT2.4	Formación	165		
<b>PAT3</b>	<b>Agilización gestiones apoyo Subdirecciones. Secretaría General</b>			
PAT3.1	Indicador de Fluidez Total	1.094	1.094	
<b>PAT4</b>	<b>Supervisión financiera de las empresas de la DGPE. Subdirección General de Empresas y Participaciones Estatales</b>			
PAT4.1	Seguimiento de la implantación sistema de objetivos SEGIPSA	100%		
PAT4.2	Seguimiento de la implantación sistema de objetivos SELAE	100%		
PAT4.3	Seguimiento de la implantación sistema de objetivos CESCE	100%		
PAT4.4	Seguimiento de la implantación y ejecución del sistema de objetivos en CERSA	100%		
PAT4.5	Promover comunicaciones y documentación con las sociedades del Grupo Patrimonio por medios electrónicos sin papel	85%	50%	
<b>PAT5</b>	<b>Plan de movilización de Inmuebles Subdirección General de Patrimonio del Estado</b>			
PAT5.1	Nº bienes puestos en valor	1.750	2.200	
PAT5.2	Nº de bienes adjudicados	1.400	1.600	
PAT5.3	Importe las adjudicaciones (miles de €)	23.000	23.000	
PAT5.4	Depuración bienes inventario CIBI	1.840	1.823	
<b>PAT6</b>	<b>Pendencia en la tramitación de expedientes de clasificación iniciados a instancia del interesado Subdirección General de Clasificación de Contratistas y Registro de Contratos</b>			
PAT6.1	Número de expedientes de clasificación de contratistas de obras pendientes de tramitación	108	110	
PAT6.2	Número de expedientes de clasificación de empresas de servicios pendientes de tramitación	95	110	
<b>PAT7</b>	<b>Publicación Licitaciones Plataforma de Contratación Sector Público. Subdirección General de Coordinación de la Contratación Electrónica</b>			
PAT7.1	Entidades CCAA	200	165	
PAT7.2	Entidades CCLL	1.500	500	
PAT7.3	Licitaciones Estado	38.000	31.500	
PAT7.4	Licitaciones resto AAPP	75.000	51.000	
PAT7.5	Número contratos licitados electrónicamente	2.000	375	



**SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA**  
**EJERCICIO 2018**

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>SGT1</b>	<b>Plan experimental de adaptación de las oficinas de asistencia en materia de registros</b>			
SGT1.1	Formación y medios			30/06/2018
SGT1.2	Funciones y tareas			30/09/2018
SGT1.3	Protocolo de funcionamiento			30/09/2018
<b>SGT2</b>	<b>Gobernanza DIR3 para MINHAF</b>			
SGT2.1	Propuesta de un borrador			31/03/2018
SGT2.2	Texto definitivo.			31/08/2018
<b>SGT3</b>	<b>Gobernanza redes sociales del MINHAF</b>			
SGT3.1	Criterios rutinarios			28/02/2018
SGT3.2	Criterios de valoración			28/02/2018
SGT3.3	Criterios rutinarios y de valoración basados en la experiencia. Versión 2			30/11/2018
<b>SGT4</b>	<b>Política de gestión de documentos electrónicos</b>			
SGT4.1	Política de gestión de documentos electrónicos			31/05/2018
SGT4.2	Guías de aplicación			31/12/2018
<b>SGT5</b>	<b>Visita guiada virtual</b>			
SGT5.1	Audiogía a través de móvil			30/04/2018
SGT5.2	Nuevos contenidos			30/11/2018
<b>SGT6</b>	<b>Incremento de la edición de publicaciones en formato estandar adaptable a cualquier dispositivo de lectura (ePUB)</b>	25%	20%	
<b>SGT7</b>	<b>Ajustar tiempos de tramitación en procedimientos de recursos de alzada (menos de 3 meses)</b>	25%	25%	
<b>SGT8</b>	<b>Mejora del rendimiento y usabilidad del banco los datos de la central de información económico-financiera de las Administraciones Públicas,</b>			
SGT8.1	Incorporación de datos oficiales de población			31/12/2018
SGT8.2	Inclusión en el banco de datos de la central de información de la funcionalidad "Índice de últimas publicaciones"			31/12/2018
<b>SGT9</b>	<b>Captación desde la Subdirección General de Coordinación de la Información Económico-Financiera de la información económico financiera a suministrar por</b>			Mensual
<b>SGT10</b>	<b>Mejorar los tiempos en la emisión de los informes de los proyectos normativos. Tiempo medio de informe: 10 días hábiles</b>	10	10	
<b>SGT11</b>	<b>Puesta en marcha de la función de Delegado de Protección de Datos y coordinación del cumplimiento del Reglamento Europeo de Protección de Datos</b>			
SGT11.1	Dimensionamiento del área del Delegado de protección de datos			S/ hoja planificación
SGT11.2	Identificación de los responsables y encargados del tratamiento de datos personales en el ámbito del Departamento ministerial. Publicación de los datos del Delegado de Protección de Datos en el ámbito del Ministerio de Hacienda y Función Pública.			S/ hoja planificación
SGT11.3	Establecimiento de un sistema de coordinación y gobernanza de la materia de Protección de Datos en el ámbito del Ministerio de Hacienda y Función Pública.			S/ hoja planificación
SGT11.4	Diseño y activación del procedimiento de reclamaciones ante el Delgado de Protección de Datos.			S/ hoja planificación
SGT11.5	Impulso de la puesta en funcionamiento del registro de las actividades de tratamiento del ministerio			S/ hoja planificación
<b>SGT12</b>	<b>Emitir autorización de convenios en un plazo de 15 días hábiles</b>	15		
<b>SGT13</b>	<b>Tener diseñado de septiembre a diciembre un modelo de estadística para explotar la información del registro de convenios en 2019</b>			S/ hoja planificación
<b>SGT14</b>	<b>Uso racional del documento papel en el entorno del Archivo Central MINHAF</b>			
SGT14.1	Estudios de valoración y expurgo. Preparación de los estudios y presentación ante la Comisión Superior Calificadora de Documentos administrativos			
SGT14.1.1	Encuesta de infraestructuras y equipamientos locales. Preparación del estudio y presentación ante la Comisión Superior Calificadora de Documentos administrativos			S/ hoja planificación
SGT14.1.2	Cursos de formación. Preparación del estudio y presentación ante la Comisión Superior Calificadora de Documentos administrativos			S/ hoja planificación
SGT14.1.3	Documentación antigua de la IGAE (1940-1985). Preparación del estudio y presentación ante la Comisión Superior Calificadora de Documentos administrativos			S/ hoja planificación
SGT14.2	Elaboración de resoluciones de eliminación para documentos de series comunes y documentos de series específicas			S/ hoja planificación
SGT14.3	Eliminación y destrucción autorizada de documentación			
SGT14.3.1	Preparación y eliminación de la documentación " Expedientes Consejo de Ministros"			S/ hoja planificación
SGT14.3.2	Formalización de la destrucción de " DG Patrimonio del Estado, Exp. Clasificación y revisión de empresas contratistas de obras y servicios"			28/02/2018
SGT14.3.3	Preparación y eliminación de la documentación " Reclamaciones económico-administrativa TEAC/TEAR"			S/ hoja planificación
SGT14.4	Transferencias de documentación al Archivo Central (Sección Función Pública)			31/12/2018
SGT14.5	Restauración, descripción, digitalización y difusión del fondo histórico del ministro de Hacienda Luis López Ballesteros (ca. 1785-1833).			31/10/2018



## INSPECCIÓN GENERAL

### EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>IGE1</b>	<b>Asistencia técnica en la implantación de objetivos</b>			
IGE1.1	Asistencia Técnica			S/ hoja planificación
IGE1.2	Mantenimiento de la herramienta de seguimiento de los objetivos			S/ hoja planificación
IGE1.3	Evaluación del cumplimiento de los objetivos			Trimestral
IGE1.4	Publicación en Portal de Transparencia del informe anual de cumplimiento de objetivos			30/06/2018
<b>IGE2</b>	<b>Visitas de inspección en el ámbito MINHAFP y MINEICO</b>			
IGE2.1	Cumplimiento al 95%, a 31-12-2018, de programas de Visitas previstos en el Plan de Inspección de la IG.			31/12/2018
<b>IGE3</b>	<b>Gestión de tributos cedidos</b>			
IGE3.1	Entrega de Informes Memoria antes 15/07/2018			15/07/2018
IGE3.2	Revisión del Guión de Visitas de Inspección			31/03/2018
IGE3.3	Comprobación del seguimiento por parte de las comunidades autónomas de las instrucciones relativas al sistema de indicadores de gestión de las CCAA			31/10/2018
<b>IGE4</b>	<b>Revisión y actualización de los procedimientos de la Inspección General</b>			
IGE4.1	Formación de Sistemas de Gestión con Expediente Electrónico con formato ENI para Subdirección General de Responsabilidades Administrativas en los siguientes procedimientos: Expedientes disciplinarios, sancionadores y Compatibilidades.			31/12/2018
IGE4.2	Aprobación por parte Comité de Seguridad de la IG del inventario de activos informáticos, directrices generales de primer nivel del MINHAFP y de las Normas de Calificación de la Información y Categorización de los Sistemas. Adopción de acuerdos en Calificación de la Información y Categorización de los Sistemas de la IG.			30/06/2018
<b>IGE5</b>	<b>Administración Digital</b>			
IGE5.1	Realizar los informes de seguimiento mensual de la ejecución del Plan de Acción para la Administración Digital en el Ministerio de Hacienda y Función Pública (MINHAFP)			Mensual
IGE5.2	Organización de 10 reuniones del Grupo de Trabajo para la transformación digital en el MINHAFP			31/12/2018
IGE5.3	Apoyo a los diversos ministerios en la elaboración del Plan de Acción para la Transformación digital			31/12/2018



## D.G. RACIONALIZACIÓN Y CENTRALIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN

### EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>RCC1</b>	<b>Racionalización y centralización de la contratación mediante acuerdos marco.</b>			
RCC1.1	Adjudicación de acuerdos marco de la Central de Contratación del Estado.			
RCC1.1.1	Adjudicación de un acuerdo marco de suministro de elementos de seguridad.			31/03/2018
RCC1.1.2	Adjudicación de un acuerdo marco de suministro de papel.			31/03/2018
RCC1.1.3	Adjudicación de un acuerdo marco de suministro de electricidad			31/07/2018
RCC1.2	Convocatoria de acuerdos marco de la Central de Contratación del Estado			
RCC1.2.1	Convocatoria de un acuerdo marco de suministro de vehículos pesados			31/03/2018
RCC1.2.2	Convocatoria de un acuerdo marco de suministro de equipos y software			30/09/2018
RCC1.2.3	Convocatoria de un acuerdo marco de suministro de impresoras y fotocopiadoras			31/12/2018
<b>RCC2</b>	<b>Racionalización y centralización de la contratación mediante contratos centralizados.</b>			
RCC2.1	Adjudicación de nuevos contratos centralizados de la Central de Contratación del Estado.			
RCC2.1.1	Adjudicación de un nuevo contrato centralizado de notificaciones administrativas y judiciales			30/11/2018
RCC2.1.2	Adjudicación de un nuevo contrato centralizado de seguridad privada (Fase I)			31/08/2018
RCC2.1.3	Adjudicación de un nuevo contrato centralizado de servicios de agencia de viajes			31/05/2018
RCC2.2	Convocatoria de nuevos contratos centralizados de la Central de Contratación del Estado.			
RCC2.2.1	Convocatoria de un nuevo contrato centralizado de telecomunicaciones (Fase II)			30/06/2018
RCC2.2.2	Convocatoria de un nuevo contrato centralizado de limpieza (Fase III)			31/10/2018
<b>RCC3</b>	<b>Elaboración del Manual de Buenas Prácticas.</b>			
RCC3.1	Aprobación del Manual			31/12/2018
<b>RCC4</b>	<b>Difusión de la actividad de la DGRCC: Memoria de Actuaciones e Informes semestrales</b>			
RCC4.1	Publicación en el Portal de Contratación Centralizada de la Memoria de Actuaciones 2017			30/06/2018
RCC4.2	Publicación de informes semestrales de seguimiento de contratación centralizada			Semestral
<b>RCC5</b>	<b>Fomento de la presencia de la DGRCC en foros internacionales de contratación.</b>			
RCC5.1	Asistencia a reuniones o foros internacionales de contratación			31/12/2018
<b>RCC6</b>	<b>Impulso de una red de colaboración nacional con CCAA</b>			
RCC6.1	Contacto con las CCAA proponiendo la creación de la red de colaboración			30/06/2018
RCC6.2	Celebración de una jornada de ámbito nacional			31/12/2018
<b>RCC7</b>	<b>Consolidación de la gestión informática de la DGRCC en la responsable de la informática de la DGRCC</b>			
RCC7.1	Unificación de la gestión de las infraestructuras informáticas de la Dirección General			
RCC7.1.1	Coordinación con la unidad responsable de la informática de la DGRCC para la adaptación de AUNA a la nueva Ley			31/03/2018
RCC7.1.2	Coordinación con la unidad responsable de la informática de la DGRCC para realización de prueba piloto de AUNA			31/10/2018
RCC7.1.3	Traspaso a la unidad responsable de la informática de la DGRCC de la gestión de proveedores de las infraestructuras informáticas			31/07/2018
RCC7.2	Traspaso a la unidad responsable de la informática de la DGRCC de la gestión técnica de todos los sistemas de información			31/12/2018
<b>RCC8</b>	<b>Reducción en un 10% de la tramitación de procedimientos negociados en Junta Ministerial</b>			
<b>RCC9</b>	<b>Adecuación Orden de centralización</b>			
RCC9.1	Adecuación de la Orden informes y autorizaciones contratación fuera del sistema de contratación centralizada			31/03/2018
RCC9.2	Adecuación de la Orden a la nueva ley de contratos			31/12/2018



**DEPARTAMENTO DE SERVICIOS Y COORDINACIÓN TERRITORIAL  
EJERCICIO 2018**

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>SCT1</b>	<b>Puesta en funcionamiento de sistemas de información de recursos humanos en varias Delegaciones de Economía y Hacienda</b>			
SCT1.1	Creación de la base de datos Eryca e instalación de aplicaciones			S/ hoja planificación
SCT1.2	Formación en los sistemas Eryca			S/ hoja planificación
<b>SCT2</b>	<b>Celebración de Jornadas de Delegados de Economía y Hacienda</b>			
SCT2.1	Elaboración del calendario y del programa preliminar para convocar a los Delegados (antes del 31/07/18)			31/07/2018
SCT2.2	Preparar las órdenes de comisiones de servicio para el desplazamiento de los Delegados (antes del 30/09/18)			30/09/2018
SCT2.3	Elaboración de los contratos oportunos para atender las necesidades del evento (alojamiento de los Delegados, catering, etc.), antes del 30/09/18			30/09/2018
SCT2.4	Celebración de las Jornadas (antes del 30/09/18)			30/09/2018
<b>SCT3</b>	<b>Plan de mejora de la detección de necesidades formativas del departamento</b>			
SCT3.1	Desarrollo de un nuevo modelo de detección de necesidades (antes del 15/02/18)			15/02/2018
SCT3.2	Análisis de los resultados objetivos (antes del 30/06/18)			30/06/2018
SCT3.3	Aplicación de resultados en los Planes de Formación 2018 y siguientes (antes del 20/12/18)			20/12/2018
<b>SCT4</b>	<b>Rehabilitación fachada del edificio de C/Alcalá, 5, 7, 9 y 11 (Madrid)</b>			
SCT4.1	Adjudicación del contrato antes del 31/01/18			31/01/2018
SCT4.2	Inicio de obra antes del 28/2/2018			28/02/2018
SCT4.3	Finalización de la obra antes del 31/12/2018			31/12/2018
<b>SCT5</b>	<b>Obra menor para sustitución de ventanas de plantas 2 en fachadas a patio del Reloj (edificio C/Alcalá, 7, 9 y 11)</b>			
SCT5.1	Adjudicación del contrato antes del 28/02/2018			28/02/2018
SCT5.2	Inicio de obra antes del 30/03/18			30/03/2018
SCT5.3	Finalización de obra antes del 30/06/18			30/06/2018
<b>SCT6</b>	<b>Actualización e implantación del Plan de Autoprotección en la sede central del Departamento (Alcalá 5-11).</b>			
SCT6.1	Elaboración del Plan de Autoprotección y Presentación para su homologación ante los Organismos competentes, antes del 30/09/18			30/09/2018
SCT6.2	Realización del simulacro de emergencia, conforme al Plan de Autoprotección elaborado, antes del 31/10/18			31/10/2018
SCT6.3	Presentación ante los Organismos competentes de la documentación que acredita su completa implantación antes del 15/11/18			15/11/2018
<b>SCT7</b>	<b>Mudanza del edificio C/María de Molina (Madrid)</b>			
SCT7.1	Realización del 60% de la mudanza del mobiliario, enseres y documentación del inmueble sito en la calle de María de Molina, 50, (Madrid), antes del 31/12/2018			31/12/2018
<b>SCT8</b>	<b>Redacción pliegos del Plan Director Alcalá, 5, 7,9.</b>			
SCT8.1	Redacción de los PPT para el Plan Director de Instalaciones para la sede ministerial de Alcalá, 5, 7, 9 y 11, antes del 31/12/18.			31/12/2018
<b>SCT9</b>	<b>Mejora de equipamiento TIC</b>			
SCT9.1	Despliegue de solución de conexión WIFI en las salas de reuniones del Complejo Alcalá (Fase I)			S/ hoja planificación
<b>SCT10</b>	<b>Evolución del puesto de trabajo de los usuarios</b>			
SCT10.1	Despliegue de Office 2016 (Fase II)			S/ hoja planificación
<b>SCT11</b>	<b>Consolidación de unidades TIC</b>			
SCT11.1	Traspaso de AUNA			S/ hoja planificación



## OFICINA PRESUPUESTARIA

EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
<b>CODIFICACION</b>	<b>LITERAL</b>			
<b>OPP1</b>	<b>Cumplimiento del plazo de elaboración de los presupuestos y del Plan presupuestario a medio plazo del Departamento y sus Organismos, así como de los presupuestos de explotación y capital de las empresas públicas</b>			
OPP1.1	Mes de remisión del Anteproyecto y Proyecto de Presupuestos y del Plan Presupuestario a medio plazo a la Dirección General de Presupuestos.			
OPP1.1.1	Presupuesto 2018			
OPP1.1.1.1	Primer envío			31/05/2018
OPP1.1.1.2	Envío definitivo			31/07/2018
OPP1.1.2	Presupuesto 2019			
OPP1.1.2.1	Primer envío			31/07/2018
OPP1.1.2.2	Envío definitivo			30/09/2018
OPP1.2	Mes de remisión de los presupuestos de explotación y capital de las empresas públicas a la Dirección General de Presupuestos.			
OPP1.2.1	Presupuesto 2018			31/07/2018
OPP1.2.2	Presupuesto 2019			30/09/2018
<b>OPP2</b>	<b>Tramitar con agilidad los expedientes de modificación presupuestaria</b>			
OPP2.1	Tiempo medio total de tramitación de los expedientes competencia del titular del Ministerio			
OPP2.1.1	Tiempo medio interno de tramitación por la Oficina Presupuestaria de los expedientes competencia del titular del Ministerio	5	6	
OPP2.1.2	Tiempo medio externo de tramitación de los expedientes competencia del titular del Ministerio	7	7	
OPP2.2	Tiempo medio total de tramitación de los expedientes competencia del Ministro de Hacienda y Función Pública y del Consejo de Ministros			
OPP2.2.1	Tiempo medio interno de tramitación por la Oficina Presupuestaria de los expedientes competencia del Ministro de Hacienda y Función Pública y del Consejo de Ministros	5	5	
OPP2.2.2	Tiempo medio externo de tramitación de los expedientes competencia del Ministro de Hacienda y Función Pública y del Consejo de Ministros	40	46	
<b>OPP3</b>	<b>Tramitar con agilidad las preguntas y enmiendas parlamentarias</b>			
OPP3.1	Tiempo de contestación por la Oficina Presupuestaria a las preguntas de los Diputados y Senadores	2	2	
OPP3.2	Tiempo de elaboración de los informes por la Oficina Presupuestaria a las enmiendas de los P.G.E. planteadas por los Grupos Parlamentarios del Congreso y del Senado			
OPP3.2.1	Presupuesto 2018	4	4	
OPP3.2.2	Presupuesto 2019	4	4	



## PARQUE MÓVIL DEL ESTADO

### EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>PME1</b>	<b>Integración de las subastas del PME en la plataforma de subastas del BOE</b>			
PME1.1	Aprobación de la Resolución del Director General			31/05/2018
PME1.2	Análisis de requisitos para la integración			30/06/2018
PME1.3	Desarrollo de la integración			30/09/2018
PME1.4	Implantación			30/11/2018
<b>PME2</b>	<b>Renovación de la flota</b>			
PME2.1	Plan de Inversiones			28/02/2018
PME2.2	Informe de la COAV			31/03/2018
PME2.3	Aprobación Director General			31/03/2018
PME2.4	Propuesta de contratación			31/03/2018
PME2.5	Tramitación expediente			30/06/2018
PME2.6	Recepción vehículos especiales			31/10/2018
PME2.7	Recepción vehículos Ministros y asimilados			30/09/2018
PME2.8	Recepción vehículos Secretarios de Estado y asimilados			30/09/2018
PME2.9	Recepción vehículos Subsecretarios y asimilados			30/09/2018
PME2.10	Recepción vehículos servicios ordinarios			30/11/2018
<b>PME3</b>	<b>Aplicación móvil servicios Directores Generales</b>			
PME3.1	Elaboración aplicación			31/03/2018
PME3.2	Fase 0			31/01/2018
PME3.3	Fase 1			28/02/2018
PME3.4	Fase 2			31/03/2018
PME3.5	Fase 3			31/05/2018
PME3.6	Fase 4			30/09/2018
<b>PME4</b>	<b>Incentivar la facturación electrónica en detrimento de la facturación en papel</b>			
PME4.1	Comunicaciones informativas sobre la facturación electrónica enviadas a proveedores	490		
PME4.2	% de facturas electrónicas sobre el total, para las menores de 5000€	20%		
PME4.3	% de facturas emitidas por todos los servicios facturados por el PME	75%		
<b>PME5</b>	<b>Tramitación de la Orden Ministerial de aprobación de las tarifas por prestación de servicios extraordinarios</b>			
PME5.1	Estudio previo y, en su caso, propuesta de tarifas de alquileres de espacios			31/03/2018
PME5.2	Estudio previo y, en su caso, propuesta de tarifas de otros posibles epígrafes			31/05/2018
PME5.3	Tramitación			30/09/2018
PME5.4	Publicación			31/12/2018
<b>PME6</b>	<b>Reconocimiento del PME como empresa saludable por el Instituto Nacional de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo (INSSBT). 2018/2019</b>			
PME6.1	Adhesión a la declaración de Luxemburgo			31/03/2018
PME6.2	Actualización, modificación y aprobación de la política de prevención de riesgos laborales en el Parque Móvil del Estado. Elección del eslogan de campaña de salud. Difusión de la política y campaña a las partes			30/06/2018
PME6.3	Elaboración, aprobación y desarrollo del programa de Salud y Bienestar PME			30/09/2018
PME6.4	Desarrollo y mantenimiento de las campañas de promoción de la salud iniciadas			31/10/2018
<b>PME7</b>	<b>Cobertura definitiva o temporal de 76 plazas de personal Conductor, derivadas de la OEP 2017</b>			
PME7.1	Elaboración y publicación bases convocatoria			31/03/2018
PME7.2	Elaboración y publicación listas definitivas admitidos y excluidos Elaboración y publicación aspirantes que han superado la fase de concurso			30/06/2018
PME7.3	Realización primer y segundo ejercicio de la fase de oposición Realización ejercicio fase de oposición			31/10/2018
PME7.4	Fase de concurso: Valoración provisional de méritos Publicación relación de aspirantes que han superado el proceso selectivo y formalización de contratos			31/12/2018



**COMISIONADO PARA EL MERCADO DE TABACOS  
EJERCICIO 2018**

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>CMT1</b>	<b>Implantación del registro electrónico GEISER</b>			
CMT1.1	Integración GEISER-POSEIDOC y con SGE/SGI y PVR del Comisionado			28/02/2018
CMT1.2	Puesta en Producción y formación a las áreas del CMT			31/03/2018
<b>CMT2</b>	<b>Plan de Sistemas</b>			
CMT2.1	Definición del Proyecto			
CMT2.1.1	Mapa, diagnóstico, tecnología y criterios básicos de desarrollo			31/01/2018
CMT2.1.2	Modulación y planificación			28/02/2018
CMT2.1.3	Sistema de ejecución			31/03/2018
CMT2.2	Ejecución, tramitación y selección			
CMT2.2.1	Elaboración de la documentación de la opción elegida			30/04/2018
CMT2.2.2	Tramitación de la opción elegida			30/06/2018
CMT2.2.3	Selección del ejecutor			30/06/2018
CMT2.3	Diseñar e implantar Mód. SEDE ELECTRONICA			
CMT2.3.1	Diseño			31/07/2018
CMT2.3.2	Desarrollo			30/11/2018
CMT2.3.3	Implantación			30/11/2018
CMT2.4	Diseño e implantación Módulo TRAMITADOR			
CMT2.4.1	Diseño			31/07/2018
CMT2.4.2	Desarrollo			30/11/2018
CMT2.4.3	Implantación			30/11/2018
CMT2.5	Diseñar e implantar Mód GESTION INGRESOS			
CMT2.5.1	Diseño			31/07/2018
CMT2.5.2	Desarrollo			30/11/2018
CMT2.5.3	Implantación			30/11/2018
<b>CMT3</b>	<b>Modificación normativa reguladora del mercado de tabacos.</b>			
CMT3.1	Análisis y elaboración de las directrices de reforma de la normativa reguladora del mercado de Tabacos			30/06/2018
CMT3.2	Consulta pública previa			30/11/2018
<b>CMT4</b>	<b>Propuesta de modificación del Estatuto del Comisionado</b>			
CMT4.1	Elaborar borrador y MAIN			28/02/2018
CMT4.2	Informes precept, audiencia e información pública			30/09/2018
CMT4.3	Presentar borrador proyecto RD a Subsecretaría			31/10/2018
<b>CMT5</b>	<b>Actualiz Relación Puestos de Trabajo CMT</b>			
CMT5.1	Documento de identificación de necesidades			30/04/2018
CMT5.2	Elaboración propuesta al Ministerio			30/06/2018
<b>CMT6</b>	<b>Mejorar los procesos de contratación y pago de facturas</b>			
CMT6.1	Identificar y definir carencias y necesidades			28/02/2018
CMT6.2	Elaborar plan de acción			31/03/2018
CMT6.3	Desarrollar e implantar			30/06/2018
<b>CMT7</b>	<b>Plan de Inspección 2018</b>			
CMT7.1	Elaboración de borrador			28/02/2018
CMT7.2	Aprobación por la Presidencia			30/04/2018
<b>CMT8</b>	<b>Formación y asistencia con un enfoque de programas según destinatarios</b>			
CMT8.1	Recopilación, revisión y clasificación del material			31/01/2018
CMT8.2	Elaboración de programas según destinatarios			28/02/2018
CMT8.3	Envío Subsecretaría programación cursos			31/03/2018
CMT8.4	Realización del programa			S/ hoja planificación
<b>CMT9</b>	<b>Control de caducidades autorizaciones PVR mediante sistema de control</b>			
CMT9.1	Sistema sgtº caducidades PVR (2 meses previos)			28/02/2018
CMT9.2	Plan de acción programado			31/03/2018
CMT9.3	Ejecución del Plan			S/ hoja planificación
<b>CMT10</b>	<b>Comprobación material de los cierres de expendedorías</b>			
CMT10.1	Definir sistema de seguimiento y control			28/02/2018
CMT10.2	Plan de acción programado			31/03/2018
CMT10.3	Ejecución del plan control de los cierres.			S/ hoja planificación
<b>CMT11</b>	<b>Elaboración nueva Carta de servicios CMT</b>			
CMT11.1	Borrador de la Nueva Carta de Servicios			31/01/2018
CMT11.2	Informes externos			31/03/2018
CMT11.3	Aprobación y difusión			30/04/2018





## TRIBUNAL ADMINISTRATIVO CENTRAL DE RECURSOS CONTRACTUALES

### EJERCICIO 2018

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
<b>CODIFICACION</b>	<b>LITERAL</b>			
<b>TCR1</b>	<b>Reducir el plazo de resolución de los recursos</b>			
TCR1.1	Plazo medio de resolución	37	32	
TCR1.2	Plazo medio de recepción del expediente	9	10	
TCR1.3	Plazo medio de notificación	6	5	
<b>TCR2</b>	<b>Mejorar la calidad de las resoluciones</b>			
TCR2.1	% de resoluciones recurridas	9%	9%	
<b>TCR3</b>	<b>Reducir el plazo de publicación de las resoluciones en la web</b>			
TCR3.1	Plazo medio de publicación de las resoluciones del TACRC	23	11	



**FABRICA NACIONAL DE MONEDA Y TIMBRE  
EJERCICIO 2018**

OBJETIVO/INDICADOR		VALOR 2018	VALOR 2017	FECHA HITO
CODIFICACION	LITERAL			
<b>FNMT1</b>	<b>Diseño evaluación habilidades selección personal con mando</b>			
FNMT1.1	Sistema evaluación habilidades selección personal con mando diseñado			S/ hoja planificación
<b>FNMT2</b>	<b>Definición de cualificaciones de formación</b>			S/ hoja planificación
FNMT2.1	Cualificaciones Dirección de Ingeniería (c.c. 1651)			S/ hoja planificación
FNMT2.2	Cualificaciones Investigación y Desarrollo (c.c. 1661)			S/ hoja planificación
FNMT2.3	Cualificaciones Fabricación de Moneda (c.c. 2651)			S/ hoja planificación
FNMT2.4	Cualificaciones Acuñaciones Especiales (c.c. 2661)			S/ hoja planificación
FNMT2.5	Cualificaciones Dirección Industrial (c.c. 1501)			S/ hoja planificación
<b>FNMT3</b>	<b>Implementación de acciones de control de desviaciones de costes</b>			
FNMT3.1	Reducción del gasto de servicios exteriores	5%	5%	
<b>FNMT4</b>	<b>Incremento de la facturación de servicios de digitalización</b>			
FNMT4.1	Incremento ingresos por servicios de digitalización sobre el ejercicio anterior	15%	10%	
<b>FNMT5</b>	<b>Finalización de la adaptación a la Ley 39/2015</b>			
FNMT5.1	Aprobación del Estatuto			31/10/2018
FNMT5.2	Diseño del sistema de procesos de licitación electrónica			31/10/2018
<b>FNMT6</b>	<b>Constitución del Real Patronato de la Casa de la Moneda</b>			
FNMT6.1	Propuesta y designación de entidades integrantes del Patronato y Constitución			30/11/2018
<b>FNMT7</b>	<b>Consolidación Plan Comercial de Expansión Exterior</b>			
FNMT7.1	Puesta en marcha oficinas regionales de ventas	2		
FNMT7.2	Elaboración de informe cuatrimestral sobre actuaciones realizadas en el marco del plan	3		
FNMT7.3	Elaboración de Plan de Formación de Agentes Comerciales			31/10/2018
<b>FNMT8</b>	<b>Nuevos Productos Monetarios</b>			
FNMT8.1	Lanzamiento Monedas Colección Nuevas Series metales no preciosos	6		
FNMT8.2	Proyecto Emisión Bullion			30/11/2018
<b>FNMT9</b>	<b>Licitaciones en nuevos mercados</b>			
FNMT9.1	Concurrencia licitaciones en nuevos mercados	5		
<b>FNMT10</b>	<b>Éxito en puesta funcionamiento nuevas instalaciones Burgos</b>			
FNMT10.1	Validación industrial y de seguridad del Banco Central Europeo			31/05/2018
<b>FNMT11</b>	<b>Nuevos servicios digitales</b>			
FNMT11.1	Disponibilidad infraestructura firma centralizada (nube) para empleado público			31/03/2018
FNMT11.2	Disponibilidad infraestructura firma móvil para empleado público			30/06/2018
FNMT11.3	Disponibilidad infraestructura expediente electrónico para sector público			31/07/2018
FNMT11.4	Disponibilidad infraestructura blockchain para sector público			30/11/2018
FNMT11.5	Disponibilidad soluciones id-wallet para sector público			30/09/2018
<b>FNMT12</b>	<b>Puesta en marcha de nuevas instalaciones</b>			
FNMT12.1	Segregación de terrenos			30/09/2018
FNMT12.2	Compra de terrenos			30/11/2018



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: FISCALIDAD DIRECTA Y COOPERACIÓN ADMINISTRATIVA

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales o agentes externos con las actuaciones de la Consejería</b>	60															
1.1. Cuestionario de valoración de los centros directivos	55												X			
1.2. Encuesta de satisfacción de agentes externos	5												X			
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40															
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30	X														
2.2. Reuniones a las que se asiste	5			24			24			24				24		96
2.3. Elaboración de notas informativas	5			6			6			6				6		24
<b>TOTAL</b>	100															

PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: FISCALIDAD INDIRECTA

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales o agentes externos con las actuaciones de la Consejería</b>	60															
1.1. Cuestionario de valoración de los centros directivos	55													X		
1.2. Encuesta de satisfacción de agentes externos	5													X		
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40															
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30	X														
2.2. Reuniones a las que se asiste	5				23			23			23			23		92
2.3. Elaboración de notas informativas	5				8			8			8			8		32
<b>TOTAL</b>	100															



PLAN DE OBJETIVOS JULIO-DIC. 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: FONDOS ESTRUCTURALES Y DE INVERSION EUROPEOS, MARCO FINANCIERO PLURIANUAL, BREXIT Y DEFICIT EXCESIVO

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses							
		Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL 2018	TOTAL 2017
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería</b>	60								
1.1. Cuestionario de valoración	60						X		
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40								
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30								
2.2. Reuniones a las que se asiste	5							200	
2.3. Elaboración de notas informativas	5			25			25	50	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>								

PLAN DE OBJETIVOS JULIO-DIC. 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: COMITÉ PRESUPUESTARIO Y GRUPO DE RECURSOS PROPIOS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses							
		Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL 2018	TOTAL 2017
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería</b>	60								
1.1. Cuestionario de valoración	60								
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40								
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30								
2.2. Reuniones a las que se asiste	5			11			11	22	
2.3. Elaboración de notas informativas	5			24			24	48	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>								



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: ADUANAS

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales o agentes externos con las actuaciones de la Consejería</b>	60															
1.1. Cuestionario de valoración de los centros directivos	55												X			
1.2. Encuesta de satisfacción de agentes externos	5												X			
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40															
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30	X														
2.2. Reuniones a las que se asiste	5			35			35			35				35	140	200
2.3. Elaboración de notas informativas	5			17			17			17				17	68	72
<b>TOTAL</b>	100															

PLAN DE OBJETIVOS JULIO-DIC. 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRUSELAS - AREA: ANTIFRAUDE, PARLAMENTO EUROPEO, CENTRO ESTUIDOS (THINK TANK) Y OTROS

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses							TOTAL 2018	TOTAL 2017
		Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería</b>	60									
1.1. Cuestionario de valoración	60							X		
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	40									
2.1. Elaboración de un plan de actuación	30									
2.2. Reuniones a las que se asiste	5			10				10	20	
2.3. Elaboración de notas informativas	5			22				22	44	
<b>TOTAL</b>	100									



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: GINEBRA

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	MESES												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería	60															
1.1 Cuestionario de valoración	50														X	
1.2 Actuaciones tribt bilaterales Suiza	10						X								X	
2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI	40															
2.1 Elaboración de un plan de actuación	15	X														
2.2 Reuniones a las que se asiste	5				22			22			22				22	88
2.3 Elaboración de notas informativas	10				31			31			31				31	124
2.4 Charlas informativas a españoles	10				1			1			1				1	4
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>															

PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: PANAMÁ

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería	60															
1.1 Cuestionario de valoración	45														X	
1.2 Participación en Asamblea General del CIAT	5					X										
1.3 Fortalecer relación instituciones catastrales del país (posible presidencia española del Comité Permanente Catastro)	5														X	
1.4 Renovación y actualización ACT entre CIAT y SEH *	5						X									
2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI	40															
2.1 Elaboración de un plan de actuación	10	X														
2.2 Reuniones a las que se asiste	10				9			9			9				9	36
2.3 Elaboración de notas informativas	10				5			5			5				5	20
2.4 Reuniones que promueve	10							1							1	2
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>															

\* Acuerdo de cooperación técnica entre el Centro Interamericano de Administraciones Tributarias y la SEH antes del 25 de junio de 2018.



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS ANTE OO.II.

CONSEJERÍA FINANCIERA: PARÍS

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.				
<b>1. Incrementar el grado de satisfacción de los Centros Directivos y demás organismos institucionales con las actuaciones de la Consejería</b>	70																
1.1 Cuestionario de valoración	50															X	
1.2 Informe relativo a los trabajos más recientes de la OCDE en materia de fiscalidad, transparencia y gobernanza	20						X									X	
<b>2. Asegurar adecuadamente la defensa de los intereses españoles en el OI</b>	30																
2.1 Elaboración de un plan de actuación	10	X															
2.2 Reuniones a las que se asiste	10			47			47			47					47	188	188
2.3 Elaboración de notas informativas	10			16			16			16					16	64	64
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>																

PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS BILATERALES

CONSEJERÍA FINANCIERA: BRASILIA

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.				
<b>1. Responder satisfactoriamente a las demandas de los Centros directivos y demás organismos institucionales en cuanto a las actividades de la Consejería</b>	40																
1.1 Cuestionario de valoración	20															X	
1.2 Seguimiento y evaluación DCI SEH-SIFB (1)	5						X									X	
1.3 Fortalecer relación instituciones catastrales del país (posible presidencia española del Comité Permanente Catastro)	5															X	
1.4 Elaboración/Actualización Guía País	10															X	
<b>2. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los agentes locales, empresarios, contribuyentes y demás contactos</b>	15																
2.1 Encuesta de satisfacción	15			X			X			X					X		
<b>3. Mejorar la presencia de España en el país y en su área de influencia</b>	20																
3.1 Elaboración de un plan de actuación	5	X															
3.2 Reuniones a las que se asiste	5			57			57			57					57	228	227
3.3 Reuniones que se promueven	5			2			2			2					2	8	7
3.4 Elaboración de notas informativas	5			6			6			6					6	24	22
<b>4. Seguimiento e implantación de los estándares internacionales del G20 en el país de sede (2)</b>	10																
4.1 Elaboración de un informe trimestral	10			X			X			X					X		
<b>5. Difusión políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria</b>	15																
5.1 Reuniones con empresas, contribuyentes y otros agentes de interés	15															2	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>																

(1) Declaración común de intenciones sobre cooperación administrativa en materia tributaria y aduanera entre la SEH y la

Secretaría de Ingresos Federales de Brasil

(2) Precios transferencia, economía digital, transparencia, BEPS...



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS BILATERALES

CONSEJERÍA FINANCIERA: BUENOS AIRES

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.				
<b>1. Responder satisfactoriamente a las demandas de los Centros directivos y demás organismos institucionales en cuanto a las actividades de la Consejería</b>	35																
1.1. Cuestionario de valoración	20														X		
1.2. Fortalecer relación instituciones catastrales del país (posible presidencia española del Comité Permanente Catastro)	5														X		
1.3. Actualización Guía País	10														X		
<b>2. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los agentes locales, empresarios, contribuyentes y demás contactos</b>	15																
2.1. Encuesta de satisfacción	15			X			X			X					X		
<b>3. Mejorar la presencia de España en el país y en su área de influencia</b>	20																
3.1. Elaboración de un plan de actuación	5	X															
3.2. Reuniones a las que se asiste	5			22			22			22					22	88	110
3.3. Reuniones que se promueven	5			1			1			1					1	4	2
3.4. Elaboración notas informativas	5			8			8			8					8	32	31
<b>4. Análisis y posibilidad de acordar una DCI con el país de sede (1)</b>	10																
4.1. Elaboración de un informe anual	5														X		
4.2. Reuniones promovidas a estos efectos	5															2	
<b>5. Seguimiento e implantación de los estándares internacionales del G20 en el país de sede (2)</b>	10																
5.1. Elaboración de un informe trimestral	10			X			X			X					X		
<b>6. Difusión políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria</b>	10																
6.1. Reuniones con empresas, contribuyentes y otros agentes de interés	10															2	
<b>TOTAL</b>																	

(1) Declaración común de intenciones sobre cooperación administrativa en materia tributaria y aduanera (a semejanza de la establecida entre la SEH y la Secretaría de Ingresos Federales de Brasil)

(2) Precios transferencia, economía digital, transparencia, BEPS...





PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS BILATERALES

CONSEJERÍA FINANCIERA: LONDRES

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	MESES												TOTAL 2018	TOTAL 2017		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.				
<b>1. Responder satisfactoriamente a las demandas de los Centros directivos y demás organismos institucionales en cuanto a las actividades de la Consejería</b>	<b>35</b>																
1.1 Cuestionario de valoración	25															X	
1.2 Elaboración/Actualización Guía País	10															X	
<b>2. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los agentes locales, empresarios, contribuyentes y demás contactos</b>	<b>15</b>																
2.1 Encuesta de satisfacción	15			X			X			X					X		
<b>3. Mejorar la presencia de España en el país y en su área de influencia</b>	<b>20</b>																
3.1 Elaboración de un plan de actuación	5	X															
3.2 Reuniones a las que se asiste	5			90			90			90					90	108	107
3.3 Reuniones que promueve	5			1			1			1					1	4	2
3.4 Elaboración notas informativas	5			25			25			25					25	100	97
<b>4. Análisis de las implicaciones tributarias y aduaneras del Brexit en las relaciones España-Reino Unido</b>	<b>15</b>																
4.1 Elaboración de informes trimestrales	15			X			X			X					X		
<b>5. Difusión políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria</b>	<b>15</b>																
5.1 Reuniones con empresas, contribuyentes y otros agentes de interés	15															2	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>																



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS BILATERALES

CONSEJERÍA FINANCIERA: MÉJICO

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.			
<b>1. Responder satisfactoriamente a las demandas de los Centros directivos y demás organismos institucionales en cuanto a las actividades de la Consejería</b>	<b>35</b>															
1.1. Cuestionario de valoración	20												X			
1.2. Fortalecer relación instituciones catastrales del país (posible presidencia española del Comité Permanente Catastro)	5													X		
1.3. Elaboración/Actualización Guía País	10												X			
<b>2. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los agentes locales, empresarios, contribuyentes y demás contactos</b>	<b>15</b>															
2.1. Encuesta de satisfacción	15			X			X			X				X		
<b>3. Mejorar la presencia de España en el país y en su área de influencia</b>	<b>20</b>															
3.1. Elaboración de un plan de actuación	5	X														
3.2. Reuniones a las que se asiste	5			32			32			32				32	128	126
3.3. Reuniones que se promueven	5			1			2			1				2	6	6
3.4. Elaboración de notas informativas	5			5			5			5					20	14
<b>4. Análisis y posibilidad de acordar una DCI con el país de sede (1)</b>	<b>10</b>															
4.1. Elaboración de un informe anual	5													1		
4.2. Reuniones promovidas a estos efectos	5													2		
<b>5. Seguimiento e implantación de los estándares internacionales del G20 en el país de sede (2)</b>	<b>10</b>															
5.1. Elaboración de un informe trimestral	10			X			X			X				X		
<b>6. Difusión políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria</b>	<b>10</b>															
6.1. Reuniones con empresas, contribuyentes y otros agentes de interés	10													2		
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>													2		

(1) Declaración común de intenciones sobre cooperación administrativa en materia tributaria y aduanera (a semejanza de la establecida entre la SEH y la Secretaría de Ingresos Federales de Brasil)

(2) Precios transferencia, economía digital, transparencia, BEPS...



PLAN DE OBJETIVOS 2018 DE LAS CONSEJERÍAS FINANCIERAS BILATERALES

CONSEJERÍA FINANCIERA: WASHINGTON

EJERCICIO 2018

OBJETIVOS/INDICADORES	PONDERACIÓN %	Meses												TOTAL 2018	TOTAL 2017		
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.				
<b>1. Responder satisfactoriamente a las demandas de los Centros directivos y demás organismos institucionales en cuanto a las actividades de la Consejería</b>	<b>35</b>																
1.1. Cuestionario de valoración	25															X	
1.2. Actualización Guía País	10															X	
<b>2. Satisfacer las necesidades y requerimientos de los agentes locales, empresarios, contribuyentes y demás contactos</b>	<b>15</b>																
2.1. Encuesta de satisfacción	15															X	
<b>3. Mejorar la presencia de España en el país y en su área de influencia</b>	<b>20</b>																
3.1. Elaboración de un plan de actuación	5	X															
3.2. Reuniones a las que se asiste	5				32			32			32				32	128	126
3.3. Reuniones que promueve	5				1			1			1				1	4	2
3.4. Elaboración de notas informativas	5				6			6			6				6	24	22
<b>4. Seguimiento y análisis de las implicaciones de la reforma fiscal de EEUU</b>	<b>15</b>																
4.1. Elaboración de informes trimestrales	15			X				X			X				X		
<b>5. Difusión políticas estratégicas de naturaleza tributaria y presupuestaria</b>	<b>15</b>																
5.1. Reuniones con empresas, contribuyentes y otros agentes de interés	15															2	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>																





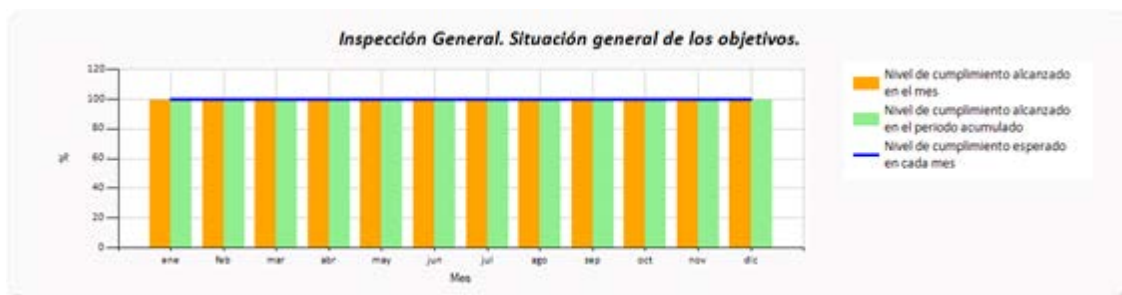
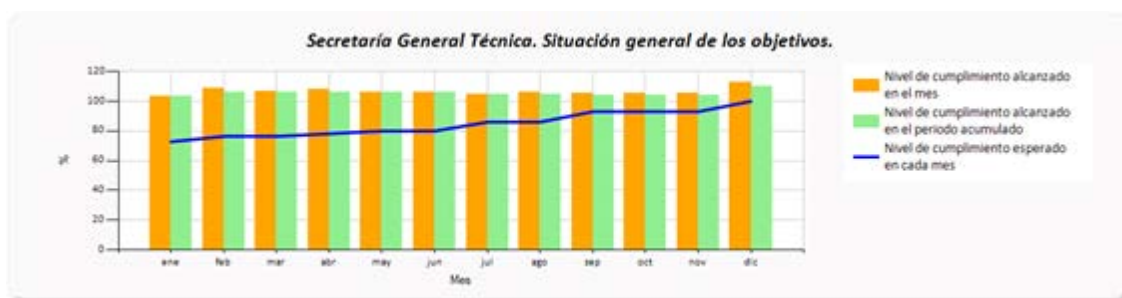
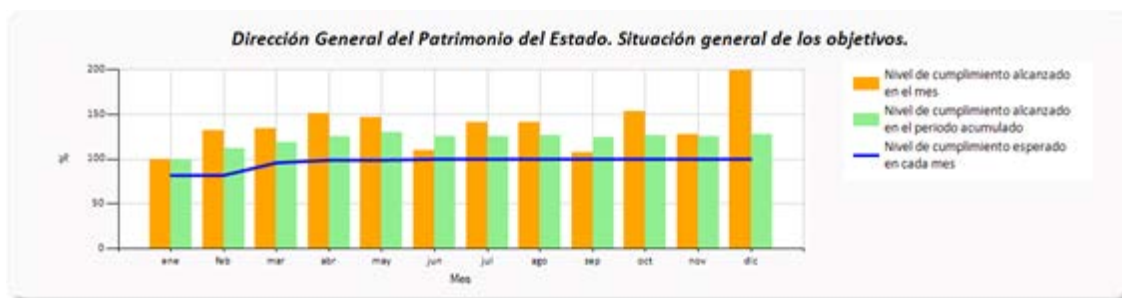
## Anexo 2

# GRÁFICAS DE EVOLUCIÓN DEL CUMPLIMIENTO MENSUAL DE LOS OBJETIVOS POR CENTROS DIRECTIVOS Y ORGANISMOS



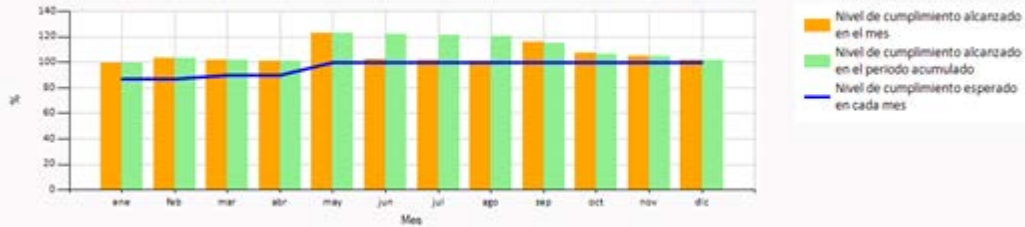


El nivel de cumplimiento esperado en cada mes se ha calculado en función de los objetivos operativos en esa fecha.

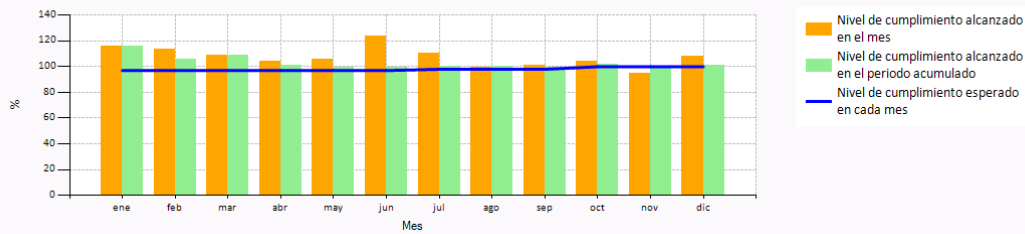




**Departamento de Servicios y Coordinación Territorial. Situación general de los objetivos.**



**Oficina Presupuestaria. Situación general de los objetivos.**



**Parque Móvil del Estado. Situación general de los objetivos.**



**Comisionado para el Mercado de Tabacos. Situación general de los objetivos.**







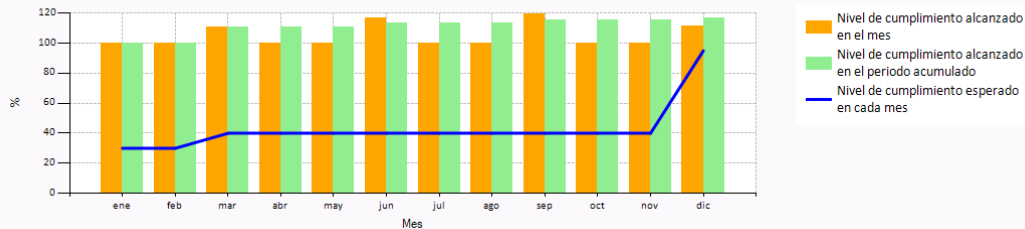
**Tribunal Administrativo Central de Recursos Contractuales. Situación general de los objetivos.**



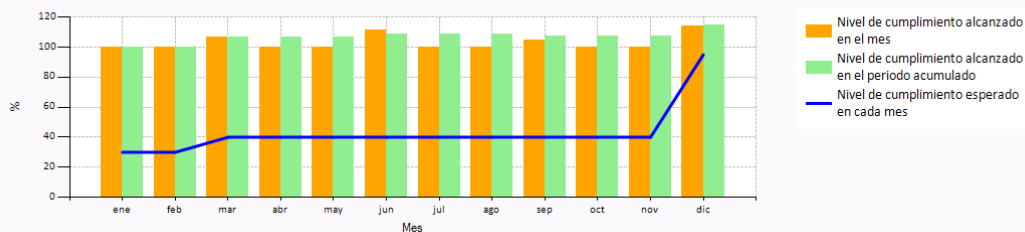
**Fábrica Nacional de Moneda y Timbre - Real Casa de Moneda (FNMT-RCM). Situación general de los objetivos.**



**Consejería Financiera en Bruselas - Fiscalidad Directa y Cooperación Administrativa. Situación general de los objetivos.**

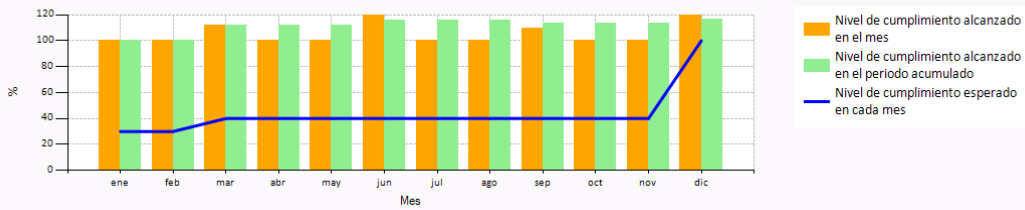


**Consejería Financiera en Bruselas - Fiscalidad Indirecta. Situación general de los objetivos.**

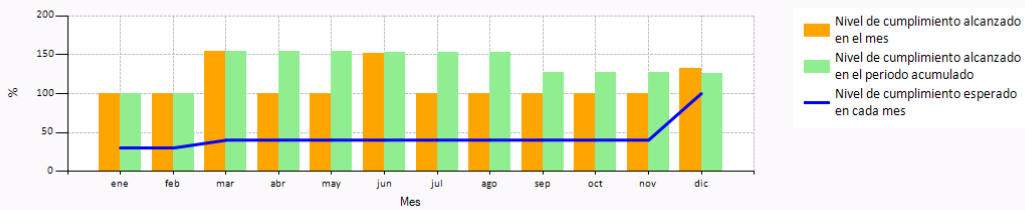




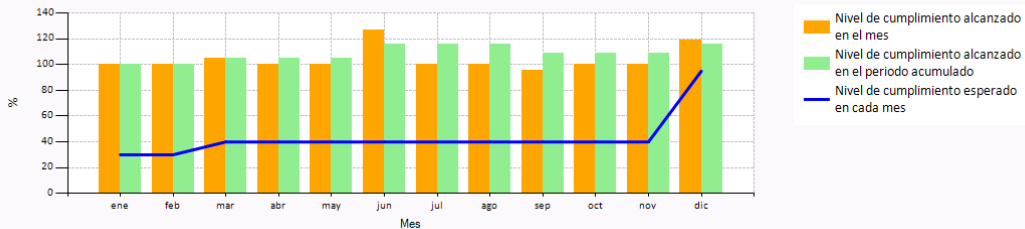
**Consejería Financiera en Bruselas - Fondos Estructurales y de Inversión Europeos, Marco Financiero Plurianual, Brexit y Déficit Excesivo. Situación general de los objetivos.**



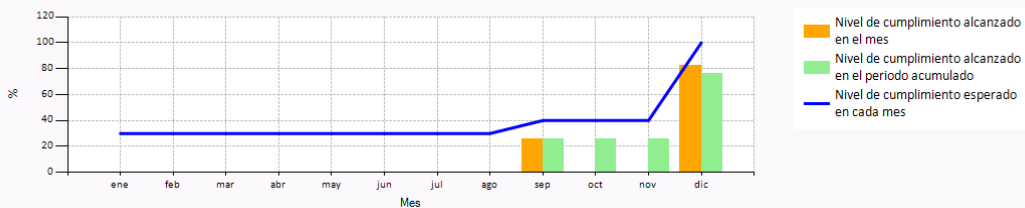
**Consejería Financiera en Bruselas - Comité Presupuestario, Grupo de Recursos Propios y Contratación Pública. Situación general de los objetivos.**



**Consejería Financiera en Bruselas - Aduanas. Situación general de los objetivos.**

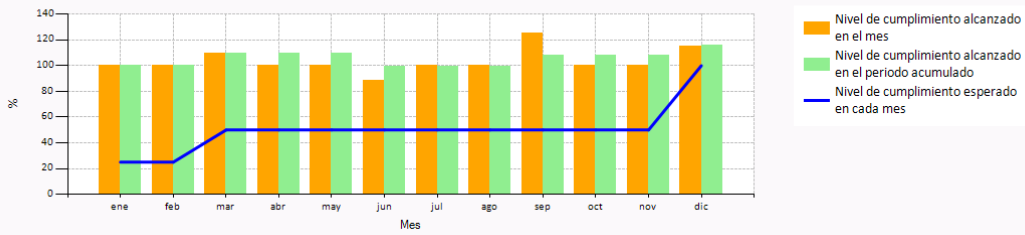


**Consejería Financiera en Bruselas - Antifraude, Parlamento Europeo, Centro de Estudios (Think Tank) y otros. Situación general de los objetivos.**

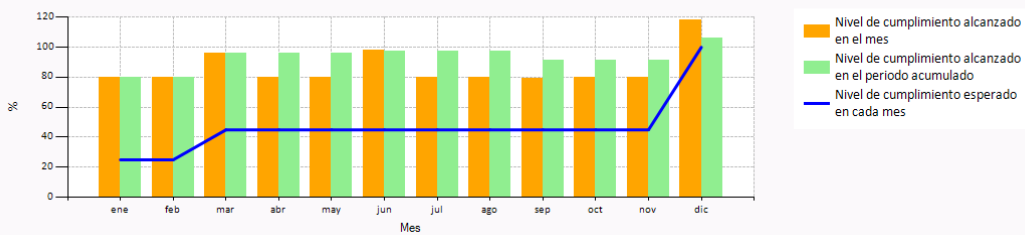




**Consejería Financiera en Ginebra. Situación general de los objetivos.**



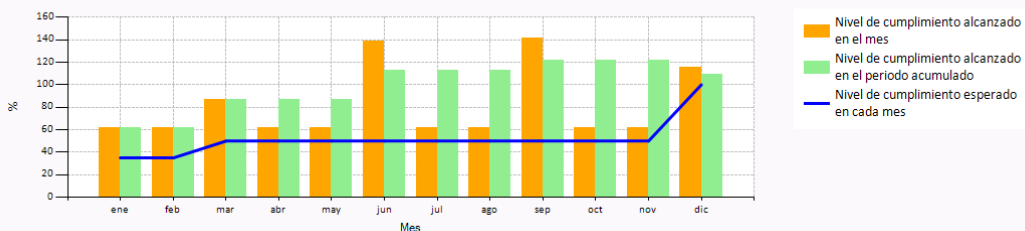
**Consejería Financiera en Panamá. Situación general de los objetivos.**



**Consejería Financiera en París. Situación general de los objetivos.**

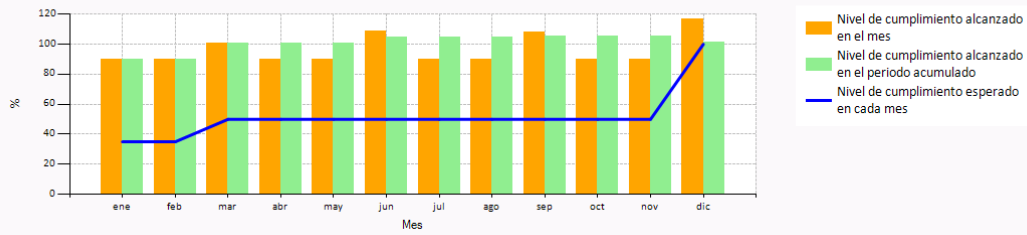


**Consejería Financiera en Brasilia . Situación general de los objetivos.**

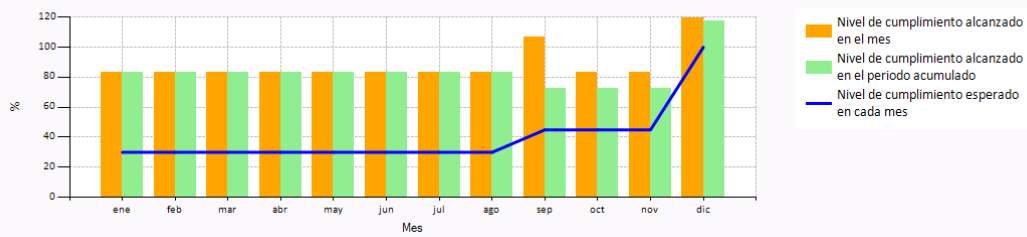




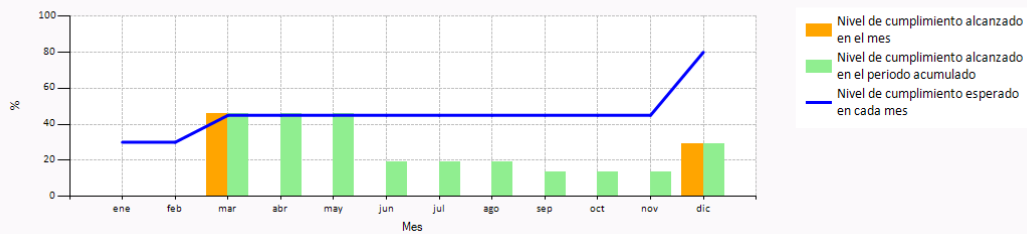
### Consejería Financiera en Buenos Aires. Situación general de los objetivos.



### Consejería Financiera en Londres. Situación general de los objetivos.



### Consejería Financiera en México. Situación general de los objetivos.



### Consejería Financiera en Washington. Situación general de los objetivos.

