



## MINISTERIO DE HACIENDA



## Plan Estratégico Institucional (2013-2017)

### Proceso de Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional

DIGEPRES - Plan Estratégico Institucional (2013-2017)

**Departamento de Planificación y Desarrollo**  
**Abril, 2013**

## TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
<b>1. Equipos de Trabajo</b>	3
<b>2. Siglas y Acrónimos</b>	4
<b>3. Introducción</b>	5
<b>4. Presentación</b>	6
<b>5. Contextualización Socio-Económica del PEI</b>	7
<b>6. Definición y Marco Legal de la DIGEPRES</b>	7-9
<b>7. Retos y Desafíos de la DIGEPRES</b>	10
<b>8. Análisis de las Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas e Internas de la DIGEPRES</b>	11-19
<b>8.1. Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas</b>	12-13
<b>8.2. Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Internas</b>	14-19
<b>9. Cultura Organizacional DIGEPRES</b>	20-21
<b>9.1. Visión</b>	20
<b>9.2. Misión</b>	20
<b>9.3. Valores</b>	21
<b>10. Alineamiento Estratégico Superior de la DIGEPRES</b>	23
<b>11. Alineamiento Estratégico Institucional de la DIGEPRES</b>	24
<b>12. Matriz de Resultados, Indicadores y Metas</b>	24-35
<b>13. Anexos</b>	36
<b>13.1. Plan Operativo Institucional 2013</b>	



## 1. Equipos de Trabajo.

### CONDUCCIÓN GENERAL

**Lic. Luis Reyes Santos**

Director General de Presupuesto

### CONSULTOR

**Pedro L. Guerrero**

Director GRH Consultores

### EQUIPO ESTRATÉGICO - POLÍTICO

Luis B. Reyes Santos - Director General

Manuel Antonio Peña Mancebo - Subdirector General

Maritza Pimentel - Subdirectora General

Alejandro Mercedes – Asesor del Director General

Marino Fuentes - Asesor

Franklin Guerrero - Asesor

Griselda Gómez – Encargada Planificación y Desarrollo

Cesar Díaz García – Director Administrativo y Financiero

Claudia Pimentel – Encargada Recursos Humanos

## 2. Siglas y Acrónimos.

**ADODIM:** Asociación Dominicana de Distritos Municipales.

**CAPGEFI:** Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.

**DGA:** Dirección General de Aduanas.

**DGCP:** Dirección General de Contrataciones Publicas.

**DGII:** Dirección General de Impuestos Internos.

**DGIP:** Dirección General de Ingresos Provinciales.

**DIGECOG:** Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

**DIGEPRES:** Dirección General de Presupuesto.

**DO:** Desarrollo Organizacional.

**END:** Estrategia Nacional de Desarrollo.

**FEDOMO:** Federación Dominicana de Municipios.

**GH:** Gestión Humana.

**MAP:** Ministerio de Administración Pública.

**MEPYD:** Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.

**MH:** Ministerio de Hacienda.

**PyD:** Planificación y Desarrollo.

**RR.HH:** Recursos Humanos.

**TI:** Tecnología de la Información.

### 3. Introducción

Este documento presenta el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), del Ministerio de Hacienda (MH), para el período 2013-2017.

El mismo tiene como propósito fundamental definir la direccionalidad y acciones que para los próximos años asumirá la institución, con el fin de continuar dando cumplimiento a los requerimientos de su marco legal y responsabilidad social, para favorecer la efectividad de la gestión y rectoría del presupuesto nacional, contribuyendo así al mejoramiento sostenido de la calidad de los servicios.

El Plan Estratégico se ha elaborado con la orientación de favorecer:

1. La Direccionalidad, Administración y Pensamiento Estratégico Institucional.
2. La Articulación, Cohesión, Consistencia e Integración Institucional.
3. El Tránsito de lo que Es a lo que Debe Ser la organización para los próximos años.
4. La Trascendencia Histórica Institucional y de sus Colaboradores.
5. Un Enfoque Integral y Sistémico de la Planeación Estratégica.
6. La Participación y Compromiso con el Cambio de los Colaboradores.

El documento está estructurado atendiendo al siguiente orden: En una primera parte se presenta todo lo concerniente al análisis de contextualización del PEI. Posterior al mismo, y como requerimiento a la definición del marco estratégico institucional de la DIGEPRES, se realiza un análisis también de las fuerzas impulsoras y restrictivas externas e internas, identificando un conjunto de variables y dimensiones que pueden favorecer o dificultar el quehacer institucional.

En la segunda parte del documento se presentan los resultados de la revisión y adecuación del Marco Estratégico Institucional, estructurado por la Misión, Visión, Valores, Ejes y Objetivos Estratégicos de la organización, a partir de los cuales se define el perfil de la cultura organizacional de la DIGEPRES.

En tercer lugar se incorpora una matriz de alineamiento estratégico institucional, para ayudar a determinar la consistencia y coherencia interna de los componentes fundamentales del Plan Estratégico Institucional. La matriz articula, para que se pueda visualizar, la contribución de la DIGEPRES, con el logro de la Visión de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y el Marco Estratégico del MH.

Por último se presenta la matriz del plan de desarrollo, donde se establecen el conjunto de resultados a lograr para los próximos cinco (5) años, con sus indicadores y metas.

Finalmente es importante destacar que la formulación del Plan Estratégico Institucional de la DIGEPRES para el periodo 2013-2017, fue un proceso que contó con la participación de todo el personal directivo, mandos medios y técnicos de la institución; así como de aliados estratégicos integrados en las diferentes fases de dicho proceso y en comisiones de trabajo que fueron requerimientos para la elaboración del Plan.

## 4. Presentación.

La Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), presenta su Plan Estratégico Institucional 2013-2017, en interés de ratificar nuestro compromiso institucional de administrar un Sistema Presupuestario para todo el Sector Público con eficiencia y transparencia, que se corresponde con los objetivos establecido en la Estrategia Nacional de Desarrollo en Materia de Presupuesto Público y en atención a lo dispuesto en la Ley No. 423-06.

Este plan busca alinear sus acciones con el Plan Estratégico del Ministerio de Hacienda 2011-2015 y favorecer la direccionalidad y el desarrollo organizacional de la DIGEPRES, con el objetivo de mejorar la productividad institucional, el cual debe traducirse en la calidad del servicio que ofrecemos y sobre todo en el uso eficiente de los recursos del Estado.

Nuestros objetivos buscan alcanzar el más alto nivel de eficiencia institucional, por lo que este documento es considerado como un instrumento de organización, y compromiso para el personal que integra la Dirección General de Presupuesto.

Por mandato Legal nuestra misión está dirigida básicamente a la elaboración, ejecución y evaluación del Presupuesto público en un horizonte de corto, mediano y largo plazo, para asegurar la asignación eficiente de los recursos financieros públicos y contribuir al desarrollo económico y social del país, mediante la regulación y administración del sistema presupuestario del Estado.

Este Plan Estratégico fue elaborado mediante un proceso dinámico y participativo, en el que todos los integrantes de la DIGEPRES, concentraron sus esfuerzos, conocimientos y experiencias, motivados por la idea de trabajar juntos.

Finalmente, manifestamos nuestra gratitud por el respaldo recibido del personal que integra la DIGEPRES. De igual modo agradecemos al Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), por la cooperación brindada para el logro de este importante objetivo.

**Luis Reyes Santos**  
Director General

## 5. Contextualización Socio-Económica del PEI.

El Presupuesto Público es una poderosa herramienta de la planificación y de suma importancia para la toma de decisiones de orden financiero, muestra un horizonte de mediano plazo de los posibles ingresos y su distribución.

La técnica presupuestaria ha evolucionado a través de la historia pasando de ser un instrumento netamente financiero, a un sistema que incluye la planificación, los objetivos establecidos y las metas que se plantea un gobierno y también se ha convertido en un elemento de primer orden, para mantener en equilibrio la economía y desarrollo de un país.

Hoy en día el presupuesto es una herramienta de desarrollo, donde es difícil encontrar una organización que no utilice este instrumento, o un estado que no cuente al menos, con un presupuesto anual. En muchos países los presupuestos del estado son aprobados mediante una Ley.

La Ley de Presupuesto para el Sector Público No. 423-06, establece que los presupuestos de los organismos públicos deberán contener la producción de bienes y servicios y su incidencia en los resultados esperados de las políticas de desarrollo de corto mediante y largo plazo, esto quiere decir que el presupuesto público dominicano como consecuencia de esto, debe estar vinculado a la planificación, es decir debe orientarse a los resultados de las políticas contempladas en la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Planes Nacionales Plurianuales.

## 6. Definición y Marco Legal de la DIGEPRES.

La Ley Orgánica del Presupuesto Público Dominicano es la No.423-06 promulgada el 17 de noviembre del año 2006 y puesta en vigencia el 01 de enero del año 2007. Asimismo esta Ley consta de un reglamento de aplicación, aprobado mediante el Decreto No.492-07.

La Ley 423-06 de Presupuesto designa a la Dirección General de Presupuesto, órgano rector del Sistema de Presupuesto Dominicano, bajo la dependencia del Ministerio de Hacienda. Entre las funciones de la Dirección General de Presupuesto, especificadas en el artículo no. 8 de la Ley 423-06, se encuentran las siguientes:

- Elaborar el Presupuesto Plurianual del Sector Público no financiero, el que será elevado a consideración del Ministro de Hacienda, para ser sometido al del Consejo Nacional de Desarrollo para su aprobación.
- Elaborar y comunicar las normas e instructivos técnicos, procedimientos y metodologías para la formulación de los presupuestos anuales de los organismos públicos.
- Dictar las normas e instructivos técnicos, procedimientos y metodologías para la programación de compromisos, modificaciones presupuestarias y evaluación física y financiera ex-post de la ejecución presupuestaria de las entidades públicas.
- Revisar los anteproyectos de presupuesto de las instituciones comprendidas en el Título III de esta ley y su compatibilidad con la política presupuestaria aprobada y, cuando

corresponda, realizar las modificaciones que considere necesarias, previa consulta a los respectivos organismos públicos.

- Analizar los proyectos de presupuestos de las empresas del estado y, por vía del Ministro de Hacienda, elevarlos a consideración del Presidente de la República.
- Elaborar el Proyecto de Presupuesto General del Estado.
- Preparar el Presupuesto Consolidado del Estado.
- Preparar la distribución administrativa del Presupuesto General del Estado.
- Analizar, realizar y procesar los ajustes y modificaciones de los presupuestos del Gobierno Central, de los Organismos Descentralizados y Autónomos no Financieros y de las Entidades Estatales de la Seguridad Social, de acuerdo con las atribuciones que fijen las disposiciones de las leyes que se aprueban anualmente de presupuesto.
- Preparar, tomando en consideración la programación financiera anual elaborada por la Tesorería Nacional y actualizada periódicamente, la programación presupuestaria, estableciendo las cuotas periódicas de compromisos de las entidades comprendidas en el Título III de la presente ley, las que serán aprobadas por el Ministro de Hacienda.
- Evaluar la ejecución presupuestaria de los organismos comprendidos en el Título III de esta ley y elaborar informes sobre el cumplimiento de los objetivos y metas previstas, así como los desvíos producidos y los que se estime ocurrirán durante el ejercicio presupuestario.
- Elaborar y publicar informes periódicos y anuales de la ejecución del presupuesto, de acuerdo a lo que establezca la reglamentación de la presente ley y en conformidad con lo establecido la Ley No. 126-01, que crea la (DIGECOG.)
- Asesorar al Ministro de Hacienda sobre cualquier tema referido al sistema presupuestario que le sea requerido.
- Asesorar en materia de presupuesto a las entidades públicas cuyos presupuestos se rigen por la Ley 423-06.
- Realizar las demás actividades que le confiera el reglamento de aplicación.

Las funciones de mayor relevancia que trae consigo la Ley 423-06, para regir el sistema presupuestario dominicano y que no estaban contempladas en la Ley 531 derogada, en los procesos de Formulación, Coordinación y Evaluación Presupuestaria:

- Elaborar el Presupuesto de Gastos utilizando la Planificación Estratégica.
- Implementar el presupuesto como un instrumento para una gestión por resultados.
- Implementación del Presupuesto Plurianual.
- Implementación de la Política Presupuestaria.
- Aplicación de la Programación Presupuestaria y de Cuotas de compromisos.

- Aplicar el Régimen de Modificaciones Presupuestarias.
- Evaluar el Presupuesto Físico y Financiero de las Instituciones del Sector Público.

El Sistema Presupuestario Dominicano se rige por la Constitución, principalmente, en los Artículos Nos. 233 al 240, en ella se establece una fecha límite en la que el Poder Ejecutivo debe entregar al Congreso Nacional el Presupuesto General del Estado, a más tardar el día 01 de octubre de cada año. Este plazo no existía en la Constitución anterior, esto provocaba que el Presupuesto fuera entregado incluso en el mes de diciembre, esto daba poca oportunidad de estudio de la pieza legislativa.

Nuestro Sistema Presupuestario también está regido por las Leyes Anuales de Presupuesto que pueden contener normativas para ser aplicadas en el año calendario del presupuesto. Las Leyes Anuales de Presupuesto no derogan leyes de carácter permanente.

En adición a estas normativas legales, mencionadas anteriormente, también tienen incidencia directa en la gestión presupuestaria dominicana, las siguientes leyes:

- Ley No.494-06 de Organización de la Ministerio de Hacienda.
- Ley No. 5-07, del (SIAFE)
- Ley No. 567-05, de Tesorería.
- Ley No.6-06 de Crédito Público.
- Ley 340-06 de Compras y Contrataciones del Estado.
- Ley No. 126-01 de Contabilidad Gubernamental.
- Ley No. 10-07 del Control Interno.
- Ley 379-1981: de Pensiones y Jubilaciones.

## 7. Retos y Desafíos de la DIGEPRES.

**1. Buen manejo de los recursos públicos para garantizar la sostenibilidad fiscal.**

**2. Elevar la calidad del Gasto Público en todos los niveles del Gobierno.**

**3. Administración presupuestaria eficiente que permita implementar en la Dirección y los Ministerios las políticas trazadas por la END.**

**4. Lograr que para el año 2017, el 50% de las instituciones del Poder Ejecutivo reciban asignaciones presupuestarias en base al logro de sus resultados.**

## 8. Análisis de las Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas e Internas de la DIGEPRES.

Las fuerzas impulsoras y restrictivas externas suponen el conjunto de factores políticos, sociales, económicos, culturales y ecológicos que se producen en el medio ambiente de una institución, los cuales representan riesgos y oportunidades que le demandan esfuerzos de adaptación a las nuevas circunstancias.

Las fuerzas impulsoras y restrictivas internas buscan la identificación de las capacidades de respuesta de la organización, a partir de las percepciones de los actuales líderes.

Las fuerzas impulsoras internas son activos de la organización que se destacan favorablemente. Es necesario realizar un inventario de tales activos como nivel de desarrollo tecnológico, desarrollo de los recursos humanos habilidades, posición e imagen institucional, calidad de los servicios, historial de éxitos, recursos, posición financiera, ambiente de trabajo positivo, etc.

Estos activos son fuerzas impulsoras existentes para el logro de la misión y visión.

Las restrictivas internas son condiciones internas que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

## 8.1. Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas.

### DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO MATRIZ DE DEFINICIÓN DE LAS FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS					PRIORIDAD		
Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la DIGEPRES		Postura Estratégica de Respuestas (¿Qué deberíamos hacer?)	A	B	C
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas				
<b>Políticas</b>							
Nuevas autoridades en la gestión gubernamental	Nivel de eficiencia en la gestión.	Voluntad política para que exista mayor eficiencia en la gestión institucional.		Cumplimiento a los lineamientos establecidos por las nuevas autoridades.  Evaluar los resultados de las políticas públicas aplicadas en la gestión del gobierno.	X		
Constitución de la República.	Nivel de adecuación de la Ley Orgánica 423-06 a la Constitución.	Establece aspectos que fortalecen los procesos presupuestarios.		Adecuar la Ley orgánica acorde con lo que dispone la Constitución.	X		
Estrategia Nacional de Desarrollo	Nivel de Alineamiento Plan Presupuesto.	Dispone el alineamiento entre la planificación y la realización del presupuesto. En un horizonte de corto, mediano y largo plazo.		Vincular los planes institucionales con sus presupuestos  Mejorar la eficiencia, la calidad y transparencia del gasto público (Gestión por resultados).		X	

<b>Ley Orgánica de Presupuesto y su reglamento</b>	Nivel de Cumplimiento de las normativas.	Dispone un mejor ordenamiento de los procesos de la gestión presupuestaria.	El reglamento, de la Ley está incompleto.	Dar cumplimiento a su normativa y completar sus reglamentos.		X	
<b>Económicas</b>							
<b>Fuentes de ingresos</b>	Porcentaje de ingresos recibidos.	Aportes de donantes.  Presupuesto asignado en función de las necesidades.		Aprobar proyecto PROFIDEC, para gestionar recursos con donantes.			
<b>Tecnológicas</b>							
<b>Sistema integrado de gestión financiera.</b>	Cantidad de módulos desarrollados vs solicitados	Existencia de un sistema implementado que permite adicionar nuevos módulos	El SIGEF, no contiene todos los Módulos que requiere DIGEPRES.	Requerir al PAFI el cumplimiento de las solicitudes realizadas.	X		
<b>Socio-Culturales</b>							
<b>Juicio Social</b>	Nivel de percepción de la sociedad hacia DIGEPRES		Afecta la credibilidad de la institución.  Perdida de aportes de parte de los donantes.	Crear conciencia por medio de charlas, talleres y capacitación para sensibilizar políticas que fortalezcan la imagen de la institución.	X		

## 8.2. Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Internas.

Matriz de Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Internas					PRIORIDAD		
Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en DIGEPRES		Postura Estratégica de Respuestas (Qué deberíamos hacer?)	A	B	C
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas				
<b>Calidad del Servicio</b>							
Vocación al servicio	Porcentaje de empleados con un nivel de vocación de servicio alto.	Disposición del personal de garantizar la ejecución y cumplimiento de las funciones asignadas.	Inexistencia de políticas y procedimientos documentados	Revisión, elaboración e implementación de procesos y procedimientos.  Establecer mecanismos de agilización y optimización de los procesos.  Eliminar pasos que no agregan valor.	X		
Procesos y procedimientos	Tiempo de respuesta a los requerimientos de los clientes.		Procesos que no agregan valor.		X		

<b>Portales de publicación de información de la DIGEPRES.</b>	Nivel de satisfacción de los usuarios con la información publicada.		Insuficiente informaciones publicadas en los portales.	Realizar encuesta de satisfacción de los usuarios.			
			Baja calidad de la información publicada.	Elevar la calidad de la información publicada.			
<b>Planes y políticas</b>							
<b>Investigación y Desarrollo.</b>	Porcentaje de cumplimiento de los planes institucionales.	Existen planes estratégicos y operativos documentados.	Falta de capacitación del personal sobre una cultura de planificación.	Desarrollar programas de Capacitación al personal sobre una cultura de planificación.	X		
<b>Planificación Estratégica y Operativa.</b>			Falta de un marco estratégico propio de la DIGEPRES.	Diseñar el implementar un marco estratégico propio de la DIGEPRES.			
			Historial de poco Involucramiento de los niveles directivos en el desarrollo y monitoreo de los planes.	Diseñar e implementar un sistema de monitoreo y evaluación.			
			No existe un sistema de de monitoreo y				

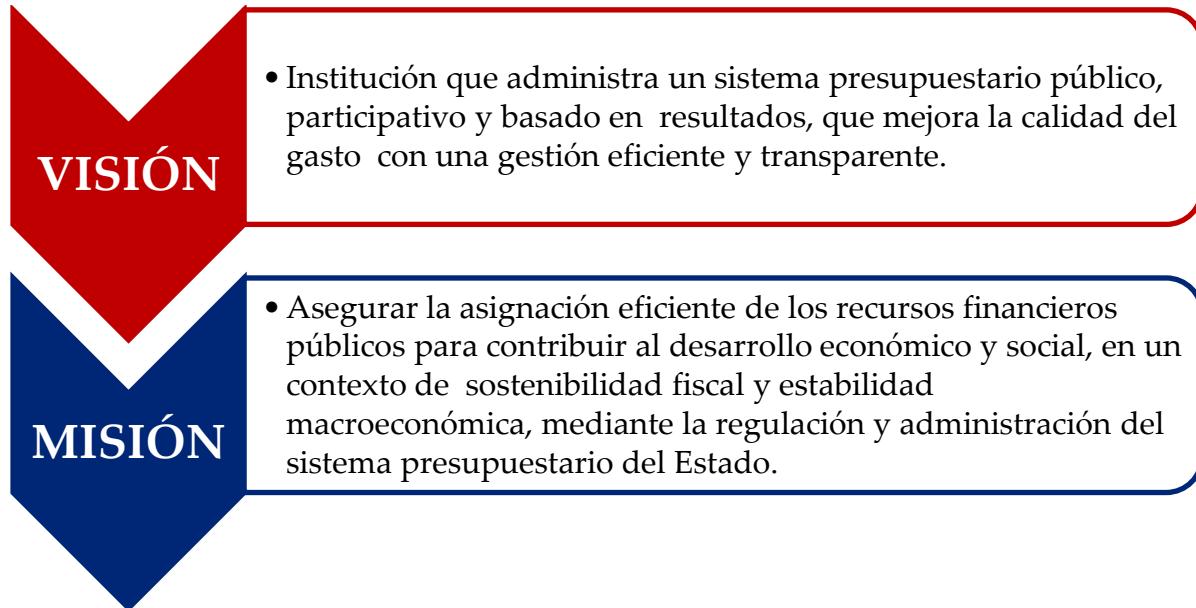
			evaluación para los planes.				
<b>Inversión en Proyecto Fortalecimiento Institucional</b>	Nivel de Implementación.	Fortalecería la gestión y eficiencia del órgano rector presupuestario.		Implementar el proyecto.	X		
<b>Desarrollo organizacional</b>							
<b>Estructura Organizacional</b>	Nivel de adecuación de la estructura organizativa con Planes y procesos definidos.		La estructura organizativa no está adecuada para lograr los objetivos y metas que definen la misión de la institución.	Adecuar la estructura acorde con los objetivos estratégicos, metas institucionales.		X	
<b>Identificación institucional</b>	Índice de identificación de los empleados con la institución.		Poca identificación de los empleados con los objetivos de la institución.	Implementar actividades de integración para seguir promoviendo la identificación.		X	
<b>Gestión Humana</b>							
<b>Talento Humano</b>	Porcentaje de empleados que cumplen con las competencias requeridas para el perfil de los puestos.		No está claramente definido el rol de los puestos, ni las capacidades existentes en los empleados de DIGEPRES.	Definir perfiles requeridos según objetivos y funciones de la DIGEPRES.	X		

<b>Capacitación y Desarrollo</b>	Porcentaje cumplimiento de los Programas de capacitación impartido.		No existe un plan formal de capacitación que guie la formación para contribuir a los objetivos: detección y definición de programas, etc.	Diseñar un Programa de Capacitación integral que responda a los objetivos institucionales.	X		
<b>Desempeño</b>	Resultados obtenidos en la evaluación vs objetivos de la DIGEPRES.		El sistema de evaluación actual, no está vinculado directamente con los objetivos y metas de la institución.	Desarrollo de un sistema de evaluación acorde al modelo de gestión por resultados.	X		
<b>Retención del Talento.</b>	Índice de rotación (interna - externa).	Existe alta permanencia del personal.	Ausencia de una política de retención del personal.	Diseñar una política de retención y motivación para los empleados.			X
<b>Imagen Institucional</b>							
<b>Credibilidad Externa</b>	Nivel de credibilidad del usuario externo.		Pérdida de credibilidad y poca transparencia.	Desarrollo de un sistema de información oportuno, veraz y transparente para los ciudadanos.	X		
<b>Clima laboral</b>	Nivel de satisfacción de los empleados de DIGEPRES.		Inexistencia de herramienta de medición del clima laboral.	Implementar herramientas de medición del clima laboral.	X		

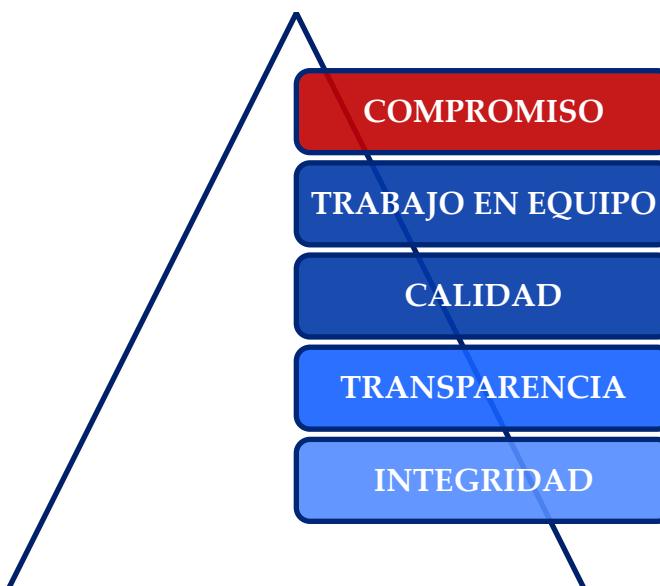
Infraestructura física y tecnológica						
<b>Planta Física</b>	Nivel de satisfacción del empleado.	Moderna planta física por la remodelación actual.	Falta de un plan de contingencia y mitigación de riesgos laborales.	Desarrollo de un plan de contingencia, mitigación de riesgos y de mantenimiento periódico para garantizar el buen estado de la planta física.	X	
<b>Distribución del Espacio</b>	Distancia física cliente -proveedores.		Mala distribución en el espacio físico, por ser poco funcional para la institución.	Revaluación de los espacios distribuidos en función de los procesos existentes según la relación de trabajo cliente- proveedor interno.	X	
<b>Mobiliario</b>	Nivel de satisfacción del empleado.		Mobiliario poco práctico y no ergonómico.	Ir sustituyendo en la medida que se deterioren.		X
<b>Equipos de TI</b>	Cantidad de equipos de TI x área		Equipamiento TI insuficiente para los requerimientos de la institución y algunos obsoletos.	Inventario de necesidades de equipos, definiendo las prioridades para la adquisición conforme a los requerimientos y disponibilidad de recursos.	X	
<b>Sistemas de TI</b>	Nivel de integración entre los sistemas administrativos.  Cantidad de software adecuados vs las		Baja integración de los sistemas de apoyo de gestión (procesos de compras, almacén, etc.)	Desarrollo de un sistema interno integrado de gestión.	X	

	necesidades existentes.		Ausencia de software adecuado a las necesidades de las áreas.				
<b>Gestión y Liderazgo</b>							
<b>Gestión del cambio</b>	Porcentaje de asimilación al cambio del personal de DIGEPRES.	Voluntad de aportar al cambio de parte de la máxima autoridad.	Resistencia al cambio.	Implementar un sistema de gestión del cambio.		X	
<b>Modelo de liderazgo acorde con los objetivos institucionales.</b>	Porcentaje de implementación del modelo de liderazgos.		Ausencia de una cultura de liderazgo.	Diseñar e implementar una política de liderazgo.		X	
<b>Sostenibilidad Financiera</b>							
<b>Sistema de costeo de productos</b>	Porcentaje de eficiencia de productos vs. Costos.		Ausencia de un sistema de costeo de productos.	Diseñar e implementar un sistema de TI integrado de costo.		X	

## 9. Cultura Organizacional DIGEPRES.



### Valores.



**COMPROMISO**

- Realizamos con responsabilidad, dedicación, esmero y puntualidad las acciones asumidas para el cumplimiento de las metas.

**TRABAJO EN EQUIPO**

- Fomentamos la participación, integración, comunicación, proactividad y solidaridad, generando la cohesión de grupo para mantener la direccionalidad en el logro de los objetivos institucionales.

**CALIDAD**

- Brindamos los servicios conforme a los más elevados estándares.

**TRANSPARENCIA**

- Mostramos, sustentamos y comunicamos de forma ágil, completa, oportuna y veraz, las actuaciones producto de la gestión realizada.

**INTEGRIDAD**

- Actuamos apegados a los principios éticos y morales, tales como: honestidad, lealtad, respeto.

## 10. Alineamiento Estratégico Superior de la DIGEPRES.

DIRECCION GENERAL DE PRESUPUESTO MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO SUPERIOR			
VISIÓN END	Eje y Objetivos de la END	VISIÓN Y MISIÓN DEL MH	VISIÓN Y MISIÓN DE LA DIGEPRES
<b>República Dominicana es un país próspero, donde se vive con dignidad, seguridad y paz, con igualdad de oportunidades, en un marco de democracia participativa, ciudadanía responsable e inserción competitiva en la economía global, y que aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora y sostenible.</b>	<b>EJE 3:</b> Una economía articulada, innovadora y ambientalmente sostenible, con una estructura productiva que genera crecimiento alto y sostenido con empleo decente, y se inserta de forma competitiva en la economía global.	<b>MISIÓN:</b> Mantener y asegurar la disciplina y sostenibilidad fiscal, contribuyendo a la estabilidad macroeconómica, mediante el diseño y conducción de una eficiente y equitativa política de ingresos, gastos y financiamiento.	<b>MISIÓN:</b> Asegurar la asignación eficiente de los recursos financieros públicos para contribuir al desarrollo económico y social, en un contexto de sostenibilidad fiscal y estabilidad macroeconómica, mediante la regulación y administración del sistema presupuestario del Estado.
	<b>OBJETIVO GENERAL 3.1:</b> Estabilidad Macroeconómica favorable al crecimiento económico sostenible.  <b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3.1.2:</b> Consolidar una gestión de las finanzas públicas sostenible, que asigne los recursos en función de las prioridades del desarrollo nacional y propicie una distribución más equitativa de la renta nacional.	<b>VISIÓN:</b> Ser una institución funcionalmente integrada, eficiente, eficaz y transparente en la gestión de las finanzas públicas, con un personal altamente calificado y tecnología de punta.	<b>VISIÓN:</b> Institución que administra un sistema presupuestario público, participativo y basado en resultados, que mejora la calidad del gasto con una gestión eficiente y transparente.

## 11. Alineamiento Estratégico Institucional de la DIGEPRES.

ALINEAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL		
MISIÓN	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Asegurar la asignación eficiente de los recursos financieros públicos para contribuir al desarrollo económico y social, en un contexto de sostenibilidad fiscal y estabilidad macroeconómica, mediante la regulación y administración del sistema presupuestario del Estado.	1. Gestión Presupuestaria Eficiente	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar e implementar políticas de presupuesto en un horizonte plurianual, acorde con la política fiscal, mediante la aplicación de metodologías de gestión por resultados, para contribuir al desarrollo económico y social.</li> <li>Asignar los recursos públicos en función de los planes institucionales y evaluar su ejecución a fin de elevar la calidad del gasto.</li> <li>Integrar al sistema presupuestario todos los entes del Sector Público para conocer el impacto de los gastos de su gestión en las finanzas y producción pública.</li> </ol>
VISIÓN		
Institución que administra un sistema presupuestario público, participativo y basado en resultados, que mejora la calidad del gasto con una gestión eficiente y transparente.	2. Fortalecimiento Institucional	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un modelo de gestión para potencializar las capacidades institucionales, contribuyendo al logro de un desempeño eficiente y transparente, que permia alcanzar la Visión institucional.</li> </ol>

## 12. Matriz de Resultados, Indicadores y Metas.

### MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DIGEPRES

#### Matriz de Resultados, Indicadores y Metas

EJE ESTRATÉGICO 1		Gestión Presupuestaria Eficiente.													
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1		Desarrollar e implementar políticas de presupuesto en un horizonte plurianual, acorde con la política fiscal, mediante la aplicación de metodologías de gestión por resultados, para contribuir al desarrollo económico y social.													
1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
1. Implementar políticas y normas de presupuesto a corto, mediano y largo plazo	1. Política de gasto implementada y alineada a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END)	1. Porcentaje de instituciones del Gobierno Central que se formulan en el marco de un horizonte plurianual	100%	Presupuesto Plurianual Elaborado	Dirección Estudios Económicos y Programación Presupuestaria	Instituciones del Gobierno Central, Descentralizadas, Autónomas y Seguridad Social, MEPYD, UPF, DGCP, DPLT, DGIP	30%	52%	89%	100%		Módulo Informático que incluya la producción física.	Entrega a oportuna de marco macroeconómico-marco fiscal-PNPSP-PIP.  Ministerios con planes estratégicos elaborados.		
		2. Porcentaje de avance en la implementación de las normas presupuestarias en todo el Sector Público	90%	Manual de Normas Presupuestarias	Dirección de Evaluación del Desempeño y Calidad de Gasto	Área sustantivas	50%	60%	70%	80%	90%	-Informaciones de los manuales existentes -Contratación de Consultores -Capacitación -Capital Humano -Equipos tecnológicos (impresoras, fotocopiadoras)	Colaboración de los entes involucrados.		

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2		Asignar los recursos públicos en función de los planes institucionales y evaluar su ejecución a fin de elevar la calidad del gasto.													
1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
2. Fortalecer procesos de asignación, ejecución y evaluación de recursos	2. Implementación del presupuesto por programas orientado a resultados / productos en Instituciones de Gobierno Central y Descentralizadas	3. Porcentaje de instituciones que implementan presupuesto por programas orientado a resultados / productos	50%	Documento de Presupuesto por Programa Orientado a Resultados	Dirección de Servicios Económicos, Sociales y Gubernamentales	MH, DGIP, DGCP, DIGECOG, Contrataciones Públicas, MEPYD e Instituciones del Sector Público		5%	15%	30%	50%	Consultorías y Capacitación.	Voluntad política.		
		4. Porcentaje del gasto orientado a resultados / productos	80%	Informes de Gastos Orientado a Resultados				15%	35%	55%	80%		Colaboración por parte de los incumbentes de las instituciones.		
	3. Gasto público ejecutado de las Instituciones del Gobierno Central, Descentralizadas y Seguridad Social	5. Porcentaje de gasto público ejecutado vs. Presupuestado	95%	Informes de cierre de ejecución de presupuestaria	Dirección de Servicios Económicos y Gubernamentales	Gobierno Central, Descentralizada s y Empresas Públicas, Seguridad Social	95%	95%	95%	95%	95%	Consultor para elaboración de manuales de ejecución presupuestaria	Colaboración por parte de los incumbentes de las Empresas Públicas		

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
<b>2.</b> <b>Fortalecer procesos de asignación, ejecución y evaluación de recursos</b>	<b>4. Evaluado el gasto público</b>	6. Porcentaje de instituciones evaluadas con presupuesto por programas orientado a resultados / productos	50%	Reportes del sistema	Dirección de Evaluación del Desempeño y Calidad de Gasto	Instituciones			5%	20%	50%	Leyes, normas, manuales e instructivos.	Implementando el módulo de monitoreo y evaluación en el SIGEF		
		7. Porcentaje de gasto evaluado vs. Ejecutado	80%	Informes de evaluación		Instituciones Públicas		15%	35%	55%	80%				

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3		Integrar al sistema presupuestario todos los entes del Sector Público para conocer el impacto de los gastos de su gestión en las finanzas y producción pública.											
1	2	3	4	5	6	7	8			10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma			Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							2013	2014	2015	2016	2017		
3. Ampliar la cobertura del Sistema presupuestario a todo el Sector Público	5. Implementación del régimen presupuestario de las Empresas Públicas Financieras e Instituciones Públicas Financieras	8. Porcentaje de Empresas Públicas que operan bajo el régimen presupuestario establecido por Digepres	100%	Proyecto de Presupuesto de las Empresas Públicas No-Financieras	Dirección Empresas Públicas	Empresas Públicas	70%	100%	100%	100%	100%	Revisión de los manuales de las empresas públicas no-financieras e instituciones financieras	Colaboración por parte de los incumbentes de las instituciones
	6. Implementación del régimen presupuestario de los Ayuntamientos	9. Porcentaje de Ayuntamientos que cumplen con el régimen establecidos por la DIGEPRES en la etapa de la formulación	100%	Reportes del sistema	Dirección de Gobiernos Locales	Ayuntamientos del País, FEDOMO Y ADODIM Y CAPGEFI	77%	100%	100%	100%	100%	Reglamento que incluya el régimen de los Ayuntamiento	
		10. Porcentaje de Ayunt. que cumplen con la normas y procedimientos establecidos por la DIGEPRES en la etapa de la ejecución	80%				10%	25%	40%	60%	80%	Revisión del Manual de Ejecución de los Presupuestos de los Ayuntamientos	

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
3. Ampliar la cobertura del Sistema presupuestario a todo el Sector Público	7. Consolidada la información presupuestaria del sector público	11. Porcentaje de instituciones incluidas en la consolidación presupuestaria en la etapa de Ejecución del año anterior	68%	Informe de Ejecución Consolidado	Dirección Estudios Económicos y Programación Presupuestaria	Crédito Público, Política y Legislación Tributaria, DGII, DGA, Tesorería, Inversión Pública, MAP y demás Instituciones que componen el Sector Público	21%	29%	40%	52%	68%		Suministro de información por parte de los órganos involucrados		
		12. Porcentaje de información incluida en el presupuesto consolidado del Sector Público según artículo 74 Ley 423-06	100%				60%	60%	60%	100%	100%				

EJE ESTRATÉGICO 2		Fortalecimiento Institucional													
Objetivo Estratégico 4		Desarrollar un modelo de gestión para potencializar las capacidades institucionales, contribuyendo al logro de un desempeño eficiente y transparente, que permia alcanzar la Visión institucional.													
1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
4. Fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Institución	8. Fortalecida la normativación de la gestión institucional	13. Porcentaje de áreas con procesos definitivos / implementados	≥ 95 %	Procesos documentos / reportes de implementación	Departamento de Planificación y Desarrollo	Todas las áreas	≥95 %	≥95 %	≥95 %	≥95 %	≥95 %				
	9. Institucionalizada la gestión de planificación	14. Cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales	≥ 95 %	Reportes de ejecución e informes de monitoreo	Departamento de Planificación y Desarrollo	Todas las áreas					≥95 %		-Apoyo de la dirección y áreas en implementación de nuevos sistemas productivos -Resistencia al cambio -Revisión periódica de las estrategias definidas		

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
4. Fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Institución		15. Cumplimiento de gestión de las áreas funcionales vs. planificación establecida (POA)	≥ 95 %	Informes mensuales de cumplimiento, reportes de ejecución	Departamento de Planificación y Desarrollo								-Apoyo de la dirección y áreas en implementación de nuevos sistemas productivos -Resistencia al cambio -Revisión periódica de las estrategias definidas		
	10. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa y Financiera de la Institución	16. Porcentaje de satisfacción a los usuarios por servicios generales	90%	Encuesta de satisfacción	Departamento Administrativo y Financiero	Todas las áreas	70%	80%	85%	90%	90%				
		17. Porcentaje de eficiencia en la ejecución del Presupuesto Institucional (Resultados obtenidos vs. Formulación presupuestaria)	10%	-Reporte de servicios por área - Informes de ejecución presupuestaria	Departamento Administrativo y Financiero	Todas las áreas	5%	10%	10%	10%	10%				

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
4. Fortalecer el Desarrollo Organizacional de la Institución	11. Fortalecid la calidad, seguridad e integridad de la información institucional	18. Porcentaje de procesos automatizados	100%	Actas de Entrega de Productos Informáticos	Departamento de Tecnología de la Información y Comunicaciones		100%	100%	100%	100%	100%				
		19. Índice de satisfacción de los usuarios	95%	Encuesta de satisfacción	Departamento de Tecnología de la Información y Comunicaciones	Todas las áreas	75%	80%	85%	90%	95%		Inversión en recursos humanos y tecnológicos		
		20. Índice de riesgo total	≤ 10	Evaluación de seguridad, Laboratorios de Riesgos	Departamento de Tecnología de la Información y Comunicaciones		≤ 25	≤ 20	≤ 15	≤ 10	≤ 10				
	12. Posicionada la imagen corporativa institucional	21. Porcentaje del quehacer institucional posicionado en la agenda pública	100%	Reportes de ratings	División de Relaciones Públicas	Todas las áreas	25%	50%	75%	100%					

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
5. Fortalecer la gestión de Recursos Humanos	13. Eficientizada la gestión administrativa de la Gestión Humana	22. Porcentaje de Implementación Sub-Sistemas RRHH	100%	Reportes generados por el Sistema	Departamento de Recursos Humanos		50%	75%	100%	100%	100%				
		23. Porcentaje de cumplimiento de la Ley 41-08	100%		Departamento de Recursos Humanos		100%	100%	100%	100%	100%				
		24. Porcentaje de satisfacción de empleados con los servicios de Gestión Humana	90%	Resultados de encuestas de satisfacción	Departamento de Recursos Humanos	DO	80%	85%	90%	90%	90%	Fortalecimiento de la estructura de Gestión Humana (incorporar talentos)	Que DO desarrolle una encuesta de satisfacción de los servicios.		
	14. Mejorada la gestión del desempeño	25. Porcentaje de empleados ocupando puestos que cumple con el perfil vs. vacantes	90%	- Expedientes de los Concursos Públicos - Anuncios y Publicaciones - Protocolo de los Concursos - Evaluaciones Psicotécnicas - Plazas cubiertas	Departamento de Recursos Humanos	Áreas de la Institución	30%	50%	90%	90%	90%	Costos de incorporación de nuevo personal  Costo consultoría para el desarrollo Manual de Cargos	Implementación de un sistema de evaluación integral (competencias de los empleados y resultados institucionales)		

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
<b>5. Fortalecer la gestión de Recursos Humanos</b>				- Manual de Cargos - Perfil de Empleados - Resultados de Inventario de competencias de los empleados	Departamento de Recursos Humanos	Áreas de la Institución	50%	80%	90%	90%	90%				
		26. Porcentaje de programas de capacitación planificados vs. Ejecutados y aplicados en el desempeño	100%	- Plan de Capacitación - Formulario de Evaluación de Impacto - Resultado de la Evaluación del Desempeño	Departamento de Recursos Humanos	Áreas de la Institución	50%	75%	90%	100%	100 %				

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11		
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos no Financieros	Supuestos		
							Años								
							2013	2014	2015	2016	2017				
<b>5. Fortalecer la gestión de Recursos Humanos</b>		27. Porcentaje del personal evaluado satisfactoriamente vs. Cumplimiento con las metas y productos	100%	- Formulario de Evaluación - Matriz de comparación de Resultados individuales e institucionales	Departamento de Recursos Humanos	Departamento de Planificación y Desarrollo  Todas las áreas de la institución	25%	75%	90%	100%	100%				
		28. Porcentaje del Personal que cumple con los perfiles de puesto para la Carrera VS universo de empleados	50%	- Expedientes de personal - Actas de Incorporación	Departamento de Recursos Humanos		10%	15%	20%	25%	50%				



## 13. Anexos.

### 13.1. Plan Operativo Anual DIGEPRES.