



**Ministerio de Hacienda
Dirección General de Contabilidad
Gubernamental**



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2011 - 2015



Diciembre, 2010
Santo Domingo, R.D.



Plan de Desarrollo Institucional, 2011-2015

Dirección: Pedro A. Lluberés esquina Francia

Página Web: www.digecog.gov.do

Contacto: (809) 688-9101

Equipo Técnico Responsable de la Elaboración del Plan de Desarrollo Institucional

- Lic. Pedro Matos
- Lic. Carmen Matos
- Lic. Antonio Morel
- Lic. Luís Trinidad
- Lic. Ylkania Botello
- Ing. Yocaren Nivar
- Lic. Magalis Yesenia García

Colaboradores

- Lic. Luís Santana
- Lic. Brailino Flores
- Lic. Mauro Aquino
- Lic. Ana Mirian Rodríguez
- Lic. Ramona Aquino
- Lic. Mirian Bautista
- Lic. Dinorah Valdez
- Lic. Noemí Díaz
- Lic. Amanda Morel
- Lic. Cecilio Manzueta
- Lic. Sheila Fernández
- Lic. Nilton Santana
- Lic. Wandy Hierro
- Ing. Carlos Beltre

Asesor

- Lic. Bienvenido Liriano



INDICE DE CONTENIDO

Presentación.....	04
Unidad Ejecutiva de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.....	05
Afirmaciones.....	06
Introducción.....	07
Marco Legal Dirección General de Contabilidad Gubernamental.....	08
Perfil Institucional.....	10
Filosofía Organizacional.....	11
Ejes, Objetivos, Estrategias y Resultados.....	15
Matriz Plan de Desarrollo del Plan Estratégico Institucional 2011-2015.....	17
Glosario de Términos.....	28



1. Presentación

La Dirección General de Contabilidad Gubernamental presenta su Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015, en interés de ratificar nuestro compromiso institucional de administrar un Sistema Único de Contabilidad para todo el Sector Público Gubernamental, a través de normas y procedimientos, que produzca información objetiva e integrada para la rendición de cuentas.

Nuestros objetivos institucionales apuntan a alcanzar el más alto nivel de eficiencia institucional, apropiando un modelo de gestión integral y eficaz.

Este documento debe ser considerado como un instrumento de organización, dirección, compromiso y alta gerencia.

Quiero expresar que ningún ejercicio de planificación podrá alcanzar los resultados deseados sin la colaboración e identificación del personal involucrado. Por eso, este Plan fue elaborado mediante un proceso dinámico, en el que todos/as los/as integrantes de nuestra Dirección hermanaron esfuerzos, conocimientos y experiencias, motivados por la idea de trabajar juntos, por lo que manifestamos nuestra gratitud por el respaldo recibido.

Lic. Manuel Emilio Monegro Paredes
Director General



2. Unidad Ejecutiva de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental

Lic. Manuel Emilio Monegro Paredes
Director General

Lic. Luís Santana
Sub Director General

Lic. Pedro Matos
Sub Director General

Lic. Luís Trinidad
Director de Normas y Procedimientos

Lic. Braulino Flores
Director Procesamiento Contable

Lic. Antonio Morel
Director Análisis Información Financiera

Lic. Mauro Aquino
Sub Director Procesamiento Contable

Lic. Ana Mirian Rodríguez
Encargada Dep. Administrativo y Financiero

Ing. Yocaren Nivar
Encargada Dep. Tecnología de la Información

Lic. Ramona Aquino
Encargada del Departamento de Recursos Humanos

Lic. Carmen Matos
Encargada Dep. Planificación y Desarrollo

3. Afirmaciones

Las informaciones, los datos primarios cuantitativos y cualitativos recabados durante el proceso de elaboración y diseño del Plan de Desarrollo Institucional que se encuentran descritos en este documento, son propiedad de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental. La información y datos deben ser utilizados sólo con su consentimiento.

El diseño e investigación desarrollados en el proceso de construcción de este Plan, constituye el resultado del esfuerzo de los técnicos de la DIGECOG: Directores y Encargados, empeñados en asegurar los recursos necesarios para la implementación y desarrollo de las actividades descritas y avanzar hacia el aprendizaje colectivo, en la consecución de los objetivos, metas y productos/ resultados, adecuadamente medidos con los correspondientes indicadores.

El Plan de Desarrollo Institucional, se encuentra enmarcado dentro de los fundamentos definidos por el Ministerio de Hacienda y sus Dependencias en el Plan Estratégico a cinco años.

4. Introducción

Este documento presenta el Plan de Desarrollo Institucional de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, para el período 2011-2015. El mismo, tiene como objetivo fundamental facilitar la articulación y dirección hacia un mismo propósito.

Los responsables de la Institución reflejan las estrategias a seguir en el medio plazo que comprende un período de 5 años, 2011-2015.

Para la Elaboración de este Plan de Desarrollo Institucional fueron agotadas las siguientes etapas:

Etapa 1: Análisis de la situación, la cual permitió conocer la realidad en la que opera la organización.

Etapa 2: Diagnóstico de la situación, que permitió conocer las condiciones actuales en las que se desempeña la organización, mediante la aplicación de instrumentos de trabajo que permitieron medir el desempeño de la Institución.

Etapa 3: Declaración de objetivos. Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros a donde la institución pretende llegar. Estos objetivos están debidamente traducidos en productos e indicadores cuantificables y reales; por lo que podrán ser medidos.

Etapa 4: Estrategias. Las estrategias son los medios o conjunto de acciones por los cuales una organización pretende lograr sus objetivos estratégicos. Su definición es un factor clave para determinar la dirección en la cual la organización necesita moverse para cumplir con su Misión, Visión y Objetivos.

Etapa 5: Planes Operativos y Presupuestos Anuales, documento oficial en el que los responsables de Direcciones y Departamentos enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Este documento se establece con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA. El presupuesto es la expresión cuantitativa del Plan Operativo.

Etapa 6: Seguimiento. El Seguimiento o monitoreo permitirá "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias; es decir, permitirá conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones en la institución, para evitar desviaciones considerables respecto a lo planificado.

Etapa 7: Evaluación. La evaluación permitirá medir los resultados, y ver cómo estos van cumpliendo los objetivos planteados. Permite hacer un "corte" en un tiempo determinado y comparar el objetivo planteado con la realidad.

5. Marco Legal Dirección General De Contabilidad Gubernamental

Como producto de la Comisión Técnica Interinstitucional, y a través del Programa de Administración Financiera Integrada (PAFI), se concibió y redactó en el período 1996 al 2000 del Presidente Fernández, el Proyecto de Ley para la creación de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG). La Ley se aprobó en el 2001 con el No. 126-01 y puso a cargo de esta entidad el Sistema de Contabilidad Gubernamental de la República Dominicana.

La Ley 126-01, en su *Art. 2*, establece que su ámbito es de aplicación general y obligatoria para todo el Sector Público Dominicano, abarca: Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas, Empresas Públicas y las Municipalidades.

En el *Art. 6to.* de la Ley 126-01 se establece que el Sistema de Contabilidad Gubernamental comprenderá el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos que permitan evaluar, procesar y exponer los hechos económicos y financieros que afecten o puedan llegar a afectar el patrimonio de los organismos comprendidos en el ámbito de la Ley.

El *Art. 7mo.* Consigna que el Sistema de Contabilidad Gubernamental tiene por objeto: El registro sistemático de todas las transacciones relativas a la situación económica y financiera de los organismos comprendidos en el artículo 2 de la Ley, producir los estados financieros básicos de un sistema contable y generar la información financiera necesaria para la toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión pública y para los terceros interesados en la misma.

También, suministrar las informaciones que se requieran sobre el sector público para la presentación de las cuentas nacionales.

En el *Art. 8vo* de la Ley se establecen, entre otras, las siguientes características: El Sistema de Contabilidad Gubernamental es único, uniforme, integrado y aplicable en los organismos mencionados en el artículo 2 de la Ley. Está fundamentado en los principios de contabilidad de aceptación general para el sector público. Integra las cuentas presupuestarias y propietarias del Estado. Son cuentas presupuestarias aquellas necesarias para el control de los ingresos y empleo de los fondos, apropiaciones y asignaciones. Son cuentas propietarias las relacionadas con los bienes, obligaciones e inversiones que aumenten o disminuyan el patrimonio del Estado.

Las Competencias de la DIGECOG son establecidas en el *Art. 9*, que entre otros asuntos manda que en el Gobierno se llevarán registros con la metodología y las normas que prescriba la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG) y se producirán estados financieros que reflejen los activos, pasivos, el patrimonio y el resultado económico de la gestión y la ejecución de los ingresos y gastos presupuestarios de los organismos públicos.



De las informaciones que produce el Sistema de Contabilidad Gubernamental, del cual es responsable DIGECOG, el Secretario de Estado de Finanzas presentará anualmente a la Cámara de Cuentas, el Estado de Recaudación e Inversión de las Rentas.

A partir del 16 de agosto del 2004 las nuevas autoridades les han inyectado el impulso necesario, con el objetivo de que la institución alcance su pleno desarrollo para cumplir con las funciones que la ley le confiere.

La implementación del Sistema Único de Contabilidad para todo el Sector Público reviste de gran importancia, para la Nación Dominicana por lo que la nueva Constitución de la República, proclamada el veintiséis (26) de enero del 2010 en su artículo 245 establece que el Estado dominicano y todas sus instituciones, sean autónomas, descentralizadas o no, estarán regidos por un sistema único, uniforme, integrado y armonizado de contabilidad, cuyos criterios fijará la ley.

6. Perfil Institucional

La Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DIGECOG), Institución rectora del Sistema de Contabilidad Gubernamental, fue creada mediante la ley 126-01 del 27 de julio del 2001 como parte del proceso de Reforma de la Administración Financiera Pública. La conformación de su estructura física, organizacional y administrativa, se inició en el mes de julio del 2003, con la puesta en funcionamiento de sus oficinas técnicas y administrativas y el nombramiento del personal transferido de la Contraloría General de la República.

Es a partir del mes de agosto del 2004, cuando efectivamente la DIGECOG empieza a cumplir su rol como Órgano Rector encargada de organizar y administrar el Sistema de Contabilidad Gubernamental, generando los productos que satisfacen las necesidades de información de los usuarios para la toma de decisiones. Por lo que estamos frente a una institución sumamente joven.

La Dirección General de Contabilidad Gubernamental, junto con las Direcciones Generales de Tesorería, Presupuesto y Crédito Público conforma el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado y constituyen en sus respectivos ámbitos los órganos rectores de la gestión de las finanzas públicas.

En su devenir institucional, DIGECOG ha venido ampliando y consolidando su radio de acción como Institución rectora del Sistema de Contabilidad Gubernamental, mediante la incorporación, de manera gradual, de las diferentes instituciones que conforman el Gobierno Central.

Dentro del Sistema de Administración Financiera del Estado el Sub-sistema de Contabilidad Gubernamental constituye el elemento integrador de todo el Sistema de Administración Financiera, de ahí la gran importancia de DIGECOG como institución que integra otros Sub-sistemas permitiendo relacionar los diferentes tipos de información que se producen en los mismos (presupuestaria, financiera, patrimonial, económica).

Continuando con el desarrollo de los aspectos que contribuyen al fortalecimiento institucional, en el cual se enmarcar el Plan que presentamos, recientemente fue aprobada por el Ministerio de Hacienda una nueva estructura organizacional que permite de manera más eficiente, el logro de los objetivos establecidos en la ley 126-01 (ver organigrama anexo). Así mismo, en el mes de julio del año 2009 se promulga un nuevo reglamento el No. 526-09, para la aplicación de la ley 126-01 que crea la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

7. Direccionamiento Estratégico

El Direccionamiento Estratégico de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental establece el conjunto de definiciones fundamentales por medio de las cuales se han definido y establecido las estrategias, resultados y metas a ser logrados en el período 2011-2015.

El Direccionamiento Estratégico Institucional está integrado por su Misión, Visión, Valores, Ejes y Objetivos Estratégicos.

Para el logro efectivo de la Misión, Visión y operacionalizar los mismos, se definen tres ejes estratégicos con sus objetivos correspondientes.

A fin de lograr un comportamiento idóneo en cada uno de los colaboradores, responsables e involucrados de la institución se definieron cinco valores que marcarán las pautas de comportamiento de quienes trabajan en la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

7.1. MISION

Administrar un Sistema Único de Contabilidad para todo el Sector Público Gubernamental, mediante normas y procedimientos para el registro de todos los hechos económicos, que produzcan información objetiva e integrada para la rendición de cuentas, el fortalecimiento de la transparencia y una eficiente gestión.



7.2.VISION

Alcanzar el más alto nivel de eficiencia institucional, apoyados en nuestros valores sostenibles, la actualización continua y una información financiera confiable, siendo la excelencia y calidad nuestros pilares.

7.3. VALORES

Durante el proceso de Planificación, el equipo ejecutivo de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental identificó cinco valores que en lo adelante deben normar el accionar de todos los/as empleados/as de la institución, pues han sido catalogados como esenciales para el fortalecimiento y el desarrollo de la cultura organizacional.

✓ **Calidad**

Nuestro trabajo se logra mediante compromiso y mejoras permanentes.

✓ **Transparencia**

Manejamos con honestidad los recursos asignados, rindiendo cuenta y abiertos al escrutinio Público.

✓ **Oportunidad**

Proporcionamos al momento y la ocasión nuestros servicios e información.

✓ **Objetividad**

Aplicamos principios, normas y procedimientos descartando la discrecionalidad.

✓ **Compromiso**

La clave de nuestros logros radica en la capacidad que poseemos de comprometernos a crear algo que no existía hasta ese momento.



8. Visión, Objetivos, Estrategias y Resultados Esperados Ministerio de Hacienda

La Visión, Objetivos, Estrategias y Resultados definidos por el Ministerio de Hacienda para todas sus Dependencias, se describen en la siguiente página.

VISIÓN AL 2015	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS
<p>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.</p>	<p>Diseño de la Política Fiscal</p>	<p>1. Consolidar una política fiscal sostenible que coadyuve a fortalecer el crecimiento real de la economía dominicana en el marco de una estabilidad macroeconómica a corto, mediano y largo plazo.</p>	<p>1.1 Potenciar la dirección de la política de ingresos del gobierno</p>	<p>1.1.1 Elusión y evasión reducida. 1.1.2 Gasto tributario optimizado. 1.1.3 Fiscalidad internacional monitoreada</p>
			<p>1.2 Mejorar el diseño y gestión de la política de gasto público.</p>	<p>1.2.1 Políticas de gastos implementadas y alineadas a la Estrategia Nacional de Desarrollo. 1.2.2 Gasto público optimizado y evaluado.</p>
			<p>1.3 Optimizar la dirección de la política de financiamiento público</p>	<p>1.3.1 Deuda sostenible 1.3.2 Portafolio de deuda balanceado.</p>
				<p>1.3.3 Mercado de deuda doméstica desarrollado</p>
				<p>1.3.4 Calificación crediticia mejorada.</p>

VISIÓN AL 2015	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS
	Gestión Fiscal eficiente.	2. Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas.	2.1 Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.	2.1.1. Bienes muebles e inmuebles inventariados a nivel nacional. 2.1.2. Cuenta Única del Tesoro implementada en el Gobierno Central. 2.1.3. Presupuesto orientado a resultados implementado en el Gobierno Central. 2.1.4. Sistema de Adquisiciones Único, Estandarizado e implementado en el Sector Público no Financiero. 2.1.5. Sistema de Contabilidad Uniforme implantado en el Sector Público no Financiero. 2.1.6. Sistema de cotizantes activos y pensionados del sistema de reparto estatal implementado. 2.1.7. SIGEF implementado en todas las instituciones del Sector Público no financiero. 2.1.8. Firma digital implementada en la gestión transaccional de los sistemas hacendarios. 2.1.9 Sistema Nacional de capacitación y Certificación

VISIÓN AL 2015	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS
	Fortalecimiento Institucional.	3. Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal.	2.2 Consolidar mecanismos de monitoreo y evaluación de la gestión fiscal y el acceso al ciudadano de la información.	Hacendario Implementado. 2.2.1 Portal de Transparencia Hacendaria desarrollado 2.2.2 Sistema de monitoreo de la gestión de las finanzas públicas implementados.
			3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo organizacional.	3.1.1 Fortalecida la normatización de la gestión institucional del MH. 3.1.2 Comprometidas las áreas funcionales y colaboradores del MH con los cambios institucionales propuestos. 3.1.3 Servidores del MH identificados con el marco estratégico institucional. 3.1.4 Institucionalizada la gestión de planificación del MH. 3.1.5 Implementado un sistema de gestión de calidad institucional. 3.1.6 Fortalecida la gestión administrativa-financiera del MH.



VISIÓN AL 2015	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS
				3.1.7 Posicionada la imagen del MH.
			3.2 Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.	3.2.1 Normatizada la administración de los recursos humanos.
				3.2.2 Profesionalizados y desarrollados los recursos humanos.
				3.2.3 Carrera especializada en finanzas públicas implementada.
			3.3 Fortalecimiento de los servicios tecnológicos y de Atención al Ciudadano.	3.3.1 Gobierno electrónico del MH implementado.
				3.3.2 Mitigación de riesgos operativos implementada
				3.3.3 Optimizado los servicios y satisfacción a los usuarios externos del MH



9. Plan de Implementación General y Detallado 2011-2015

Eje Estratégico: Diseño de la Política Fiscal.										
Objetivo Estratégico (1): Consolidar una política fiscal sostenible que coadyuve a fortalecer el crecimiento real de la economía dominicana en el marco de una estabilidad macroeconómica a corto, mediano y largo plazo.										
Estrategia Derivada (1.3): Optimizar la Dirección de la Política de Financiamiento Público										
1	2	3	4	5	6		7			
Resultados Estratégicos	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
1.3.2 Portafolio de Deuda Balanceado.	Cantidad de Instituciones con deuda depurada	779	Informes anuales del equipo de verificación de deuda	Dirección de Procesamiento Contable y Estados Financieros	156	156	156	156	155	Se visitarán las 120 Unidades del GC, 65 Descentralizadas, 210 Desconcentradas y 384 Municipalidades, siempre que exista disponibilidad de personal y logística para el desplazamiento.

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
2.1.1 Bienes muebles e inmuebles inventariados a nivel nacional.	Cantidad de Inmuebles Tasados.	15,000	Informes de tasación aprobados, Relación Designaciones Catastrales, Copias certificadas de títulos	Dirección de Procesamiento Contable y Estados Financieros ®	3000	3000	3000	3000	3000	Sujeto a disponibilidad de tasadores y de inmuebles pendientes de tasación o actualización de valor.
	No. Designaciones Catastrales de los Inmuebles	15,000		Consultoría Jurídica	3000	3000	3000	3000	3000	
	No. Certificado de Título				400					
2.1.1.2. Implementación del Acceso Web	% de instituciones del Gobierno Central con acceso Web al Sistema de Administración de Bienes		Combo físico de los usuarios creados, Perfil del Proyecto físico y digital.	Departamento de Tecnología (R).	100%	N/A	N/A	N/A	N/A	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	No. de Rediseño del SIAB ajustado a las Instituciones Descentralizada y a las Municipalidades.				1	N/A	N/A	N/A	N/A	
2.1.5 Sistema de Contabilidad Uniforme Implantado en el Sector Público no Financiero	No. de Normas elaboradas	20	Normas y Procedimientos Física Prescrita	Dirección de Normas y Procedimientos ®	5	5	4	6	5	
	Cantidad de normas actualizadas	19			5	5	4	3	2	
	Cantidad de Procedimientos elaborados	35			8	5	6	8	8	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Cantidad de Guías de Contabilización realizadas	9	Procedimientos Físicos	Dirección de Normas y Procedimientos ®	3	2	2	1	1	
	No. de Plan de Capacitación Plurianual elaborado	1	Plan Plurianual Físico y digital, Aprobación del Director	Dirección de Normas y Procedimientos (R)	1	N/A	N/A	N/A	N/A	
	No. de instituciones del Sector Público no Financiero capacitadas sobre el Sistema de Contabilidad.	833	Informe de Capacitación	Dirección de Normas y Procedimientos ® Div. Implantación y Seguimiento (I)	103	164	216	172	178	
	No. De Instituciones de la Administración Central donde se implanta el Sistema Contable.	120	Informe de Implantación	Dirección de Normas y Procedimientos ® Div. Implantación	40	40	40	N/A	N/A	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
				y Seguimiento (I)						
	No. De Instituciones Descentralizadas con el Sistema Contable Implantado	287	Informe Implantación de	Dirección de Normas y Procedimientos @ Div. Implantación y Seguimiento (I)	40	50	63	64	70	
	No. De Instituciones de Seguridad Social con el Sistema de Contabilidad implantado.	8			8	N/A	N/A	N/A	N/A	
	No. De Instituciones Municipales con el Sistema Contable Implantado.	386			15	66	105	100	100	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	No. De Instituciones del Sector Público no Financiero monitoreadas sobre el Sistema Contable	833	Informe de monitoreo	Dirección de Normas y Procedimientos @ Div. Implantación y Seguimiento (I)	103	164	216	172	178	
	Cantidad NICPS Revisadas	20	Informe sobre las NICPS	Dirección de Normas y Procedimientos @ Comisión de Normas Internacionales de Contabilidad	11	9	N/A	N/A	N/A	
	Cantidad de Instituciones donde los recursos especiales generados están presupuestados	779	Listado de las instituciones supervisadas, Informe de las Instituciones con	Dirección de Procesamiento Contable	156	156	156	156	155	Se visitarán las 120 Unidades del GC, 65 Descentralizadas, 210

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente											
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas											
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.											
1	2	3	4	5	6					7	
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros	
					Años						
					2011	2012	2013	2014	2015		
			Recursos Especiales								Desconcentradas y 384 Municipalidades, siempre que exista disponibilidad de personal y logística para el desplazamiento.
	No.- de Estado de Recaudación e Inversión de las Rentas Elaborado	10	Informe de Recaudación e Inversión de las Rentas	Dirección de Procesamiento Contable @ Análisis de la Información (I) Normas y Procedimiento (I)	2	2	2	2	2	Elaborado en febrero y agosto de cada año	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	No. Estados Financieros del Gobierno Central Elaborados	15	Estados Financieros del Gobierno Central	Dirección de Procesamiento Contable	3	3	3	3	3	
	No. De Estado de Ejecución Presupuestaria elaborados	45	Estado de Ejecución Presupuestaria		9	9	9	9	9	
	No. de Registro de Beneficiarios	4780	Expedientes de Beneficiario, Registro		1056	1006	956	906	856	
	No. de Sistema Creados de Captura de la Ejecución Presupuestaria de las Entidades Municipales	1	Sistema digital, Usuarios Creados, Informe	Departamento de Tecnología de la Información	1	N/A	N/A	N/A	N/A	
	% de Entidades Municipales donde se implementa Sistema de				40%	20%	20%	20%	N/A	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Información de Captura de la Ejecución Presupuestaria									
	Cantidad de Informe de Análisis e interpretación de Estados Financieros Trimestrales del Gobierno Central elaborados	15	Informe Físico y Digital	Dirección de Análisis de Información Financiera	3	3	3	3	3	
	Cantidad de Informes Analíticos de Ingresos, Gastos y Financiamiento elaborados	45	Informes Analíticos de Ingresos, Gastos y Financiamiento elaborados		9	9	9	9	9	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Cantidad de Informes de Transferencias Elaborados	20	Informes de Transferencias		4	4	4	4	4	
	Cantidad de Informes de Anticipos Financieros Elaborados	5	Informes de Anticipos Financieros	Dirección de Análisis de Información Financiera	1	1	1	1	1	
	Cantidad de Informe elaborado sobre el Impacto de las Deudas Incorporadas al Control Central	5	Informe sobre el Impacto de las Deudas Incorporadas en el Control Central		1	1	1	1	1	
	Cantidad de Compendios de Ejecución Presupuestaria mensual para los fines de las Instituciones Interesadas.	60	Compendios de Ejecución Presupuestaria		12	12	12	12	12	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Cantidad de Reportes de ejecución presupuestaria trimestral	15	Reportes de ejecución presupuestaria		3	3	3	3	3	
	No. de Diagnóstico sobre las actualizaciones requeridas de las cuentas económicas del Sector Público para el Sistema de Cuentas Nacionales elaborado.	2	Diagnóstico sobre las actualizaciones requeridas de las cuentas económicas del Sector Público para el Sistema de Cuentas Nacionales	Dirección de Análisis de Información Financiera @ DIGEPRES (I), Banco Central (I) Procesamiento Contable (I) Normas y Procedimiento (I)	1	1	N/A	N/A	N/A	
	No. De Estudio sobre los Costos en el Sector Público Realizado	1	Informe Evaluativo (Diagnóstico) sobre los Costos en el Sector Público		1	N/A	N/A	N/A	N/A	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	No. Estudio sobre el Manual de Estadísticas Fiscales del 2001-2008 para la armonización de los Clasificadores Presupuestarios y el Plan de Cuentas Contables	2	Estudio sobre el Manual de Estadísticas Fiscales del 2001		1	1	N/A	N/A	N/A	

Eje Estratégico: Gestión Fiscal Eficiente										
Objetivo Estratégico (2): Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas										
Estrategia Derivada (2.1): Fortalecer, integrar y ampliar la cobertura de los sistemas de información y operación de la administración financiera gubernamental.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	No de Boletín estadístico del 2004-2010	5	Boletín estadístico del 2004-2010	Dirección de Análisis de Información Financiera	1	1	1	1	1	

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Indicador Estándar o Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
3.1.1. Fortalecida la normatización de la gestión institucional del MH	Porcentaje de áreas Sustantivas y de Apoyo con el Sistema de Gestión de Documentos Implementados		Informe de Monitoreo, Diagnóstico, Matriz de monitoreo	Departamento Administrativo y Financiero (R)	100%					Programas. Realización de Talleres. Material Gastable. Material a Reproducir.
	Número de monitoreo de Archivo ordenado				6					
	Cantidad de reportes de correspondencia manejada eficientemente				12					



Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
3.1.3: Servidores del Ministerio de Hacienda Identificados con el Marco Estratégico Institucional	Porcentaje de servidores que aplican el Marco Estratégico Institucional	100%	Relación de Participantes. Resumen de evento. Informe de Evaluación. Informes de Evaluación/ Retroalimentación. Fotos de Participantes	Departamento de Planificación y Desarrollo @ Todas las áreas funcionales (I)	100%	100%	100%	100%	100%	Asignación Presupuestaria. Contratación de Consultores. Capacitación RRHH. Contratación personal. Talleres Socialización.
	Número de Planes ejecutados	5	Informe de Ejecución		1	1	1	1	1	
3.1.4: Institucionaliza da la gestión de planificación del MH	No. de Planes anuales elaborados	5	Planes Anuales	Departamento de Planificación y Desarrollo @ Departamento de Tecnología (I)Todas las áreas funcionales (I)	1	1	1	1	1	
	No. de Sistema de Monitoreo y Evaluación rediseñado	1	Lista de Participantes, Informes, Documento Físico y Digital		1	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Número de Informes de Monitoreos Aplicados	20			4	4	4	4	4	



Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional											
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.											
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .											
1	2	3	4	5	6					7	
	Nivel de Avance del Sistema de Planificación y Gestión (SIPLAG) ajustado al Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico					100%	N/A				
	No. De informes mensuales consolidados	60	Informes Mensuales Consolidados	Departamento de Planificación y Desarrollo ® Todas las áreas funcionales (I)	12	12	12	12	12		
	No. de Memoria anual	5	Memoria anual		1	1	1	1	1		
3.1.5: Implementado un sistema de gestión de calidad institucional	No. de diagnóstico Metodología CAF realizado	5	Memoria Anual	Departamento de Planificación y Desarrollo ® Todas las áreas funcionales (I)	1	1	1	1	1		
	No. de Areas que cuentan con procesos definidos	9	Manual de Procesos	Departamento de Planificación y Desarrollo ®	2	2	2	2	1		

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
	Número de informe de la Estructura organizacional y su respuesta al Plan Estratégico	5	Informe de Evaluación sobre Estructura de la Organización		1	1	1	1	1	
3.1.6 Fortalecida la Gestión Administrativa-Financiera del Ministerio de Hacienda	Porcentaje de recursos asignados a compras ejecutadas de acuerdo al plan		Registro de solicitudes, Reportes de casos, Requerimientos solucionados.	Departamento Administrativo y Financiero @ Todas las áreas funcionales (I)	100%					Asignación Presupuestaria. -Cumplimiento cronograma por parte de la empresa licitada. -Requerimiento de las necesidades en tiempo y forma. -Levantamiento de las necesidades para un plan de acción (Línea Base).
	No. De Plan de Compra de Bienes y Servicios Ejecutados	5			1	1	1	1	1	
	Porcentaje de áreas que cuentan con el equipamiento adecuado.	100%			100%	100%	100%	100%		

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
	Porcentaje de áreas que cuentan con instalaciones adecuadas		Requisiciones de Mantenimiento, Solicitud Mantenimiento	Departamento Administrativo y Financiero ® Todas las áreas funcionales (I)	25%					
	Porcentaje de áreas con instalaciones señalizadas	100%			100%	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Porcentaje de las áreas físicas adecuadas a los servicios		Informe encuesta de satisfacción		50%					
	Porcentaje de Flota Vehicular Mejorada	100%	Informe mejoramiento Flota Vehicular		100%	100%	100%	100%	100%	
	No. de actas de compras elaboradas		Hojas de Requisición de Activos		3					
	No. De Presupuesto Formulado.	5	Informe de Ejecución Presupuestaria	Departamento Administrativo y	1	1	1	1	1	

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
	Avance del Presupuesto Ejecutado			Financiero ® Todas las áreas funcionales (I)	100%					
	No. Inventario de Activos Realizados	10	Informe de Inventario		2	2	2	2	2	
	Número de Inventarios de Almacén Realizados	10			2	2	2	2	2	
	No. De Estados Elaborados	5	Estado Financiero físico		1	1	1	1	1	
3.1.7: Posicionada la imagen del MH.	No. de Público Objetivo con opinión favorable de DIGECOG	5000	Convenio de colaboración, Boletines, Buzón de Sugerencia, Informe de encuesta, Reporte de número de visitas a la página Web	Relaciones Públicas (R) RRHH (I) Planificación y Desarrollo (I) Tecnología de la Información (I)	1000	1000	1000	1000	1000	Asignación Presupuestaria Impresiones Diseño gráfico Talleres Material Gastable Material Promocional Actividades de Integración
	No. de Boletín elaborado	20			4	4	4	4	4	

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional										
Objetivo Estratégico (3): Implementar un modelo integral y eficiente de gestión institucional mediante un conjunto de estrategias de desarrollo organizacional basadas en un sistema de evaluación del desempeño institucional y en un conjunto de estrategias de gestión de personal orientadas a favorecer la calidad del trabajo, la productividad y la satisfacción de los clientes internos y externos.										
Estrategia Derivada (3.1): Fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional .										
1	2	3	4	5	6					7
	No. Plan de Seguimiento para cumplir con los indicadores de transparencia elaborado.	5	Plan de Seguimiento, Informe de Monitoreo, Evaluación Participación Ciudadana	Relaciones Públicas (R) RRHH (I) Planificación y Desarrollo (I) Tecnología de la Información (I)	1	1	1	1	1	
	No. de Informe de aplicación de indicadores de transparencia	20			4	4	4	4	4	
	No. de actualizaciones del intranet	60			12	12	12	12	12	
	No. de acuerdos vigentes al que se le da seguimiento		Acuerdos físicos, Informe de Representación Legal	División Jurídica	3					
	No. de Defensa de la institución ante las instancias competente.				4	4	4	4	4	

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la gestión de los RRHH.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
3.2.1: Normatizada la administración de los recursos humanos	No. Manual de Políticas Elaborado	1	Manual de Políticas e Informe de Ejecución	Departamento de Recursos Humanos, Normas y Procedimientos (I) Todas las Areas Funcionales (I)	1	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Porcentaje de Unidades Organizativas que cumplen con las políticas de la institución	100%			100%	100%	100%	100%		
	Número de personal contratado	55	Copia del Contrato Legalizado, Certificación del Contrato Legalizado	RRHH(R) Consultor Jurídico (I) Administrativo (I)	49	6	N/A	N/A	N/A	Cumplimiento a los requisitos de vacantes, Puestos vacantes
	Número de contratos de servicios de personal elaborados			Consultor Jurídico ®	12					
	Número de contratos elaborados		Certificación del Contrato Legalizado	Consultor Jurídico ®	49	6	N/A	N/A	N/A	

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la gestión de los RRHH.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Número de personal que realizan sus tareas de acuerdo a la descripción de cargos	154	Informe, Listado de Participantes, Fotos, Manual de Cargos	RRHH (R)	138	10	6	N/A	N/A	Contratación de técnicos para completar descripciones, -Aprobación del manual con resolución
	Cantidad de Cargos descritos y aprobados en relación al total de cargos.	200			200	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Cantidad de cargos implementados.	200			200	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Número de personal evaluado de acuerdo a los requisitos del MAP`	138	138		138	138	138			
	Número de Formularios de Evaluación del Desempeño	5	Formularios Terminados, Formularios Avalados y Firmadas Listado de los Grupos Ocupacionales		5	N/A	N/A	N/A	N/A	

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la gestión de los RRHH.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Número de cargos valorados	65	Resolución Aprobada	RRHH (R) Jurídico (I) MAP(I) Ministerio Hacienda (I)	65	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Número de empleados incorporados a la carrera administrativa.	45	Relacion de Revisión, Cuestionario de la MAP, Relación de Participantes,	RRHH (R) MAP(I)	36	5	4	N/A	N/A	
	Porcentaje De Registros de Información estandarizados en relación al total de personal.	100%	Registro de Información	RRHH (R)	50%	25 %	25 %	N/A	N/A	
	Número de empleados con capacidad adecuada a sus funciones.	154	Expedientes de personal, Relación de participantes en cursos especiales, contratos becario	Departamento de RRHH	138	16	N/A	N/A	N/A	

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la gestión de los RRHH.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
3.2.2 Profesionalizados y desarrollados los recursos humanos	Número de empleados beneficiados por un programa de capacitación, sobre desarrollo profesional.	154		Departamento de RRHH	138	138	138	138	138	
	Porcentaje de empleados beneficiados con uniformes	50%	Relación de Beneficiarios		50%	100 %	100 %	100 %	100 %	
	No. De Empleados Beneficiados con transporte.		Relación de Beneficiarios	Departamento Administrativo y Financiero	80					
	No. de empleados que son trasladados a las instituciones		Solicitud de salida,		60					
	No. De Empleados beneficiados con Alimentos en Horarios Extendido.		Informe sobre almuerzo, Fotos		40					
	Número de eventos apoyados		Fotos, Requerimientos de eventos		9					

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la gestión de los RRHH.										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(es)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
3.2.3: Carrera Especializada en Finanzas Públicas Implementada	Número de personal incorporado en la carrera especial de Finanzas Públicas	17	Informe de servidores incorporados, Informes, Reporte de Empleados, Relación de Entrega, Informe de Compras, Fichas, Fotos, facturas, Copia del Programa	RRHH (R) Jurídico (I) Administrativo y Financiero (I) Contraloría (I)	14	3	N/A	N/A	N/A	
	Número de empleados capacitados y certificados en temática hacendaria	55	Listado de Participantes, Certificación	RRHH (R) INAP (I) CAPGEFI (I)	50	5	N/A	N/A	N/A	



Estrategia Derivada (3.3): Fortalecimiento de los sistemas de información y servicios de atención al ciudadano										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(s)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
3.3.1: Gobierno Electrónico del MH implementado	Porcentaje de Actualizaciones al portal interactivo y servicios Web.	100%	Informes sobre la implementación Informe Mensual	Departamento de Tecnología de la Información	100%	100%	100%	100%	100%	Nuevos Programadores
	Porcentaje de Actualizaciones de intranet requeridas realizadas	100%			100%	100%	100%	100%		
	Porcentaje de aplicaciones tecnológica actualizadas	80%			80%	80%	80%	80%		
	Porcentaje de Proyectos Tecnológicos implementados que hayan sido requeridos	80%			80%	80%	80%	80%		
	Porcentaje de Mantenimiento preventivo y correctivo de Equipo y Red de Datos.	100%			100%	100%	100%	100%		
3.3.2: Mitigación de riesgos operativos implementada	Número de empleados capacitados sobre riesgos laborales	138	Listado de Participantes, Informe, Foto, video, Ayuda	RRHH (R) Administrativo y Financiero (I)	138	138	138	138	138	138

Estrategia Derivada (3.3): Fortalecimiento de los sistemas de información y servicios de atención al ciudadano										
1	2	3	4	5	6					7
Resultados Estratégico	Indicador(s)	Metas	Medios de Verificación	Responsable e Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros
					Años					
					2011	2012	2013	2014	2015	
	Porcentaje de espacios asignados con matrices de riesgos y planes de contingencia implementados	100%	Memoria, Contrato de Servicios, Calendario de Trabajo	Departamento de Tecnología de la Información	100%	100%	100%	100%	100%	
	Porcentaje de Servicios y procesos identificados en el plan	100%			100%	N/A	N/A	N/A	N/A	
	No. de Servicios y procesos identificados en el plan	1	Plan de Riesgo, Informe de Seguimiento		1	N/A	N/A	N/A	N/A	
	Nivel de avance implementación del Plan de Riesgo Operativo de Procesos Tecnológicos.	100%	Informe de avance plan de implementación Riesgo Operativo de Procesos Tecnológicos.	Departamento de Tecnología de la Información	N/A	25%	25%	25%	25%	
3.3.3: Optimizado los servicios y satisfacción a los usuarios externos del MH	Porcentaje Soportes Tecnológicos Externos	100%	Informe de encuesta de satisfacción, Lista de Participante, Informe, Documento físico y digital	Tecnología y Comunicaciones (R) Instituciones (I)	100%	100%	100%	100%	100%	
	Porcentaje Soportes Tecnológicos Interno	100%			100%	100%	100%	100%	100%	

10. Sistema de Monitoreo y Evaluación

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME) basado en resultados del Plan Estratégico Institucional (PEI) se enfocará en los principales preceptos:

- ✓ Deberá permitir un monitoreo regular y riguroso de la ejecución de las estrategias identificadas en el PEI para poder proceder, si es necesario, a ajustes rápidos en su implementación;
- ✓ Permitirá llevar a cabo la evaluación de las estrategias a fin de mejorar la eficacia, la eficiencia y al final, los impactos de dichas estrategias sobre sus poblaciones meta.
- ✓ Favorecerá la retroalimentación de los resultados del monitoreo así como de las evaluaciones en la toma de decisiones a nivel de la gestión de programa como de la planificación estratégica y presupuestaria.
- ✓ Promoverá el aumento de la transparencia y responsabilidad de los administradores frente al gobierno, a la población, a los Miembros del Congreso, a la sociedad civil y a los donadores y organizaciones internacionales.

El SME-PEI propuesto seguirá los siguientes principios:

- ✓ **Estandarización.** Se necesita un mínimo de estandarización en términos, de recopilación de datos, análisis y reportaje.
- ✓ **Enfoque hacia la demanda.** La información generada por el SME-PEI tiene que responder a las necesidades de información de los usuarios. Se tiene que producir a tiempo y en un formato que facilite su análisis.
- ✓ **Enfoque progresivo / Por Etapas.** No se puede hacer todo de una vez. La idea es implementar gradualmente los componentes del sistema, empezando por las prioridades.
- ✓ **Simplicidad.** El sistema debe ser lo más simple posible para evitar aumentar la cantidad de trabajo de los actores a nivel central, de la delegaciones y de los ejecutores.
- ✓ **De aprendizaje:** Para tomar en cuenta diversas actividades de capacitación (aprender haciendo) que permita a los principales actores del SME ir obteniendo conocimientos que les facilite la obtención del saber-hacer para el MyE.
- ✓ **Participativo:** Con el fin de impulsar el empoderamiento de los diferentes actores del SME.

Los planes estratégicos y operativos (articulados) representarán el marco de referencia para hacer el monitoreo, control y evaluación de las estrategias identificadas en el PEI, a partir de los diferentes niveles jerárquicos del PEI/POI. Estos niveles jerárquicos (que servirán para la medición del desempeño) son los resultados, los productos, los procesos y los insumos de cada una de las estrategias.

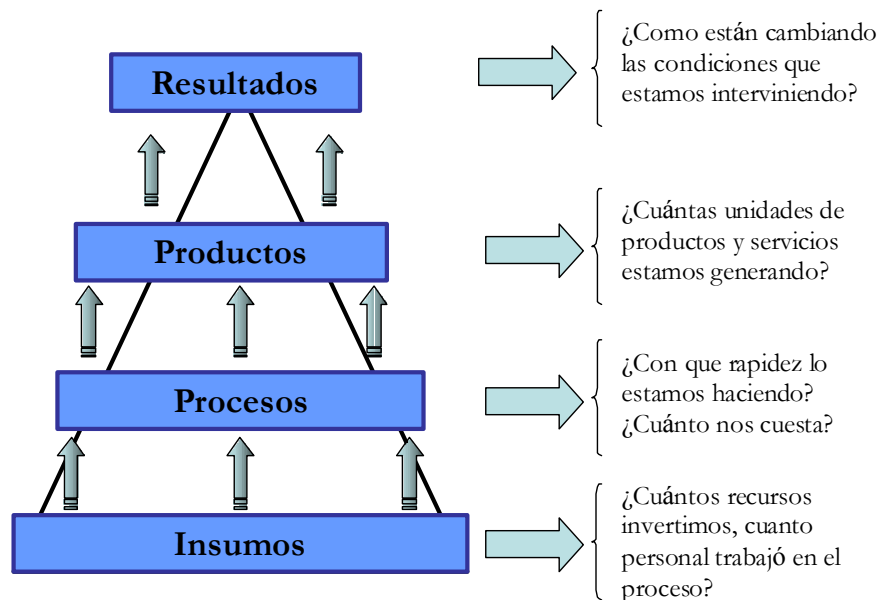
EL SME-PEI deberá facilitar la medición, a nivel de resultados e impactos, si existe un proceso de cambios favorables en el contexto institucional del MH y de sus dependencias. Este proceso de cambios solo puede valorarse a partir de indicadores de desempeño.

Axial, el marco teórico a partir del cual se desarrolla el SME-PEI es la “cadena de valor público” que distingue las fases de una política o de un programa desde los insumos hasta los impactos.

Resumimos la definición de los diferentes niveles donde se requiere conocer el desempeño:

1. **Insumos:** Recursos financieros, físicos o humanos requeridos para implementar las actividades.
2. **Procesos:** Tareas implementadas para convertir insumos en productos.
3. **Productos:** Productos o servicios que resultan directamente de la implementación de actividades.
4. **Resultados:** Efectos a corto o mediano plazo de una política, un programa o proyecto.

La siguiente figura muestra como el SME-PEI permitirá determinar las relaciones causales en la cadena de generación de valor público.



Cada uno de estos niveles será reagrupado según el enfoque de Cuadro de Mando Integral (CMI) para ayudar a interpretar las interrelaciones que se producen entre indicadores que miden distintas dimensiones del desempeño, tales como eficiencia, eficacia, productividad y calidad.

El desempeño global de una institución pública es producto de la interacción de los factores de eficiencia, eficacia, calidad y economía. Entonces, la medición de dicho desempeño global se basará en el desarrollo de un conjunto armónico, sistemático y relevante de mediciones e indicadores, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones.

Para esto, el SME-PEI contendrá: Un componente de Monitoreo, un componente de Evaluación y un componente institucional y estará basado en una plataforma de Sistema de Información para el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) que facilitará el procesamiento de datos y producirá información útil y oportuna para la toma de decisiones a tres niveles: estratégico, táctico (de gestión) y operacional.

Así, el diseño que se propone para desplegar el sistema de información para el SME-PEI (SIME), integra una serie de herramientas TIC que facilitan el seguimiento y reportaje de los indicadores de Resultados, Productos y Procesos, permitiendo un monitoreo dinámico que favorece correcciones oportunas a posibles desviaciones y el almacenamiento seguro de la data para fines de evaluación.

El despliegue de la información se presentará a manera de Cuadro de Mando Integral (CMI) a partir de la planificación de los procesos para la ejecución del Plan Operativo Institucional (POI). La plataforma de gestión del negocio (Business) permitirá así visualizar las 4 dimensiones del CMI, facilitando el monitoreo de dichas dimensiones como sigue:



11. Glosario de Términos

Cronograma:

Esquema básico donde se distribuye y organiza en forma de secuencia temporal el período en donde se debe de dar cuenta del logro de las metas. La organización temporal básicamente se organiza en torno a dos ejes: la duración y el tiempo que previsiblemente se necesitara para la consecución de cada meta del plan.

Diagnóstico:

Procesos académicos y administrativos de una institución que busca mejorar su calidad. Es un análisis de la situación actual.

Estrategia:

Son los medios o conjunto de acciones por los cuales una organización pretende lograr sus objetivos estratégicos. La estrategia puede ser concebida como el patrón de decisiones de una organización que determina y revela cómo crear valor.

Evaluación:

Proceso integral y continuo de investigación y análisis de los cambios más o menos permanentes que se materializan en el mediano y largo plazo, como una consecuencia directa o indirecta del quehacer de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, DIGECOG. Es una herramienta para la transformación, que arroja luz sobre las alternativas para la mejora permanente, o sea transfiere buenas prácticas.

Eje:

Agrupan un objetivo o varios que tienen un ámbito común. Son líneas básicas de desarrollo de la Institución.

Fuentes de Verificación:

Conjunto de evidencias que dan cuenta del logro de los resultados/productos esperados y de las metas establecidas en el plan.

Instituciones Descentralizadas:

Son instituciones del sector público que su poder y toma de decisiones se dividen y pasan a regirse por núcleos más específicos. Parte del poder y responsabilidad gubernamental se traspasa desde el nivel central nacional a los niveles municipales y/o estatales/provinciales.

Indicadores:

Son los parámetros que señalan hasta cuánto hemos logrado los productos y/o resultados esperados.

Involucrado(s):

Instancia (s) o persona (s) que participan en coordinación con el responsable en la consecución de los resultados esperados establecidos en el plan. El involucrado normalmente participa de forma indirecta en la generación de los bienes y servicios facilitando insumo al responsables que es a quien se le asigna el cumplimiento directo de los resultado/productos esperado.

Monitoreo:

Proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de las Direcciones y Departamentos de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, DIGECOG, identificando sus logros o avances y debilidades, a fin de llevar a cabo medidas correctivas para optimizar los resultados esperados.

Metas:

Descripción de acciones concretas derivadas de los planes, programas o proyectos las cuales deben ser cuantificables, medibles, estimarse en tiempo y costo, así como asignarse para la realización a responsables específicos. Son aspiraciones que la organización debe alcanzar con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos.

Misión:

Es lo que pretende hacer la institución y para quien lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la institución; es lo que pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general.

Plan Estratégico:

Instrumento de planificación que, partiendo de la realidad inmediata, mediante la participación, la colaboración y el compromiso de todos los actores interesados, diseña unos objetivos clave que, ejecutados en los plazos previstos, consigan alcanzar las cuotas de calidad de vida deseadas por la ciudadanía.

Plan Operativo:

Es un documento en el cual los responsable de una institución establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Producto: Son bienes o servicios que la institución entrega a terceros: a la población o a otras instituciones. Es una relación de insumo-producto.

Responsables: Se refiere al área funcional que se le asigna un resultado/producto determinado para su cumplimiento, para lo cual debe dar cuenta de su nivel de logro en las reuniones de monitoreo y evaluación.

Sistema de Contabilidad:

Es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.



Sistema de Contabilidad Gubernamental: es el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos que permitan evaluar, procesar y exponer los hechos económicos y financieros que afecten o puedan llegar a afectar el patrimonio de las siguientes instancias orgánicas del Estado: Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas, Empresas Públicas y las Municipalidades.

Resultado:

Es el estado en el que se desea encontrar una variable como consecuencia de los productos o servicios que una institución entrega o produce.

Valores:

Conceptos que pueden ser puestos en práctica en nuestra vida para que podamos vivir mejor.

Visión:

Camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimientos junto a las de competitividad.



12. Siglas

DIGECOG:

Dirección General de Contabilidad Gubernamental

DIGEPRES:

Dirección General de Presupuesto

EE.UU.:

Estados Unidos

POA:

Plan Operativo Anual

SIGADE:

Sistema de Gestión y Análisis de la Deuda

MAP:

Ministerio de Administración de Personal

SIGEF:

Sistema Integrado de Gestión Financiera

UEPEX:

Unidades Ejecutoras de Proyectos con Recursos Externos

MH: Ministerio de Hacienda

SME: Sistema de Monitoreo y Evaluación

PEI: Plan Estratégico Institucional

POI: Plan Operativo Institucional