



Plan Estratégico Institucional Tesorería Nacional 2014-2018

Presentación

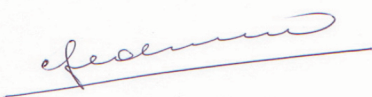
Los procesos de desarrollo y modernización en la administración pública son el producto del diagnóstico consciente y abierto de las realidades actuales; y de las oportunidades que tienen las mismas para ser transformadas en el tiempo. La República Dominicana se encuentra hoy en día en este trayecto del cambio, cuyos enfoques buscan fortalecer la institucionalidad del sector público; la calidad en los servicios básicos que ofrece el Estado a la sociedad; la diversificación e integración de una economía competitiva y la sostenibilidad ambiental y de recursos.



La promulgación de la Ley No. 01-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo (END), junto a la publicación de otros instrumentos como: el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, los Planes Sectoriales y Regionales, etc... han organizado a todos los sectores del país en base a un mismo propósito: “Una República Dominicana próspera, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social, que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global” (Artículo 5, Ley No. 01-12. Pp.23).

Fundamentados sobre estos pilares de la END y respetando el principio de jerarquía establecido en la Ley No. 247-12 de Administración Pública, Tesorería Nacional presenta su Plan Estratégico Institucional. Este instrumento tiene como propósito el aprovechar todas las condiciones actuales, para potenciar una administración centralizada de los recursos públicos, aplicando herramientas que favorezcan la liquidez de la caja. De igual manera, su formulación está pensada en un contexto coordinado con las políticas ministeriales, a fin de que el quehacer de Tesorería contribuya a la política fiscal y al alcance de los objetivos de efectos definidos para la gestión de las finanzas públicas.

En el ámbito de desarrollo organizacional, el Plan Estratégico Institucional de Tesorería Nacional ha integrado un equipo multidisciplinario cuya sinergia ha esbozado una visión amplia de los ámbitos de acción de la institución, en los próximos cinco años. Ha sido un proceso participativo, en el cual cada colaborador se ha hecho suyo el compromiso de avanzar juntos con: **“Una estrategia, una dirección”**.



Lic. Alberto Perdomo
Tesorero Nacional

Índice

Equipos de Trabajo	7
Siglas y Acrónimos	11
Introducción	13
Arquitectura del Proceso de Formulación del Plan Estratégico de la Tesorería Nacional	15
Antecedentes, Definición y Marco Legal de la TN	21
La TN en el Contexto de la Gestión de las Finanzas de la R.D	23
Análisis de Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas	27
Marco Estratégico Institucional de la TN	41
Alineamiento Estratégico Superior	43
Alineamiento Estratégico Institucional	44
Matriz de Resultados, Indicadores y Metas al 2018	47
Anexo: Plan Operativo Anual 2014	63

Equipos de Trabajo

CONDUCCION GENERAL

Lic. Alberto Perdomo
Tesorero Nacional

Lic. Conrado Peguero
Subtesorero Nacional

EQUIPO DIRECTIVO

Lic. Rafael Ventura
Director de Administración de Cuentas y
Registros Financieros

Ing. Rayner Castillo
Encargado Dpto. Planificación y
Desarrollo

Lic. Nouel de la Cruz
Director de Normas y Coordinación de
Tesorerías Institucionales

Lic. César Ruíz
Encargado Dpto. Jurídico

Lic. Fernando Fernández
Director de Programación y Evaluación
Financiera

Lic. Freekye Olivo
Encargado Dpto. Recursos Humanos

Lic. María Esther León
Directora de Administración de Desembolsos

Lic. Rubén Abreu
Encargado Dpto. Administrativo

Lic. Elisandro Pérez
Director Administrativo y Financiero

Lic. Juan Ramírez
Encargado Dpto. Especies Timbradas

Ing. Guido Díaz
Encargado Dpto. Tecnología de la Información

ASESORES DEL TESORERO

Lic. Connie Ciccone
Asesora Legal

COORDINACION TECNICA GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO

Lic. Pedro L. Guerrero C.

EQUIPO TECNICO

Ing. Rayner Castillo
Encargado Dpto. Planificación y Desarrollo
Coordinador Interno

Ing. Guido Díaz
Encargado Dpto. TIC
Miembro

Lic. Angel Estrada
Encargado Div. Programación Financiera
Miembro

Lic. Luhatani Perez
Encargada Div. Administración de Cuentas
Miembro

Lic. Silvia Cordero
Encargada Div. Normas y Procedimientos
Miembro

Lic. Jonathan Liz
Encargado Div. Seguimiento Presupuestario
Miembro

Lic. Aura Ramírez
Coordinadora de Desembolsos
Miembro

Lic. Geraldo Espinosa
Encargado División Financiera
Miembro

Dr. Luis Suarez
Encargado Div. Servicios Generales
Miembro

Ing. Raffi Quero
Analista de Planificación Institucional
Secretario

Lic. Nancy Romero
Analista de Recursos Humanos
Miembro

EQUIPO DE APOYO

Sr. Anderson Ferreras
Coordinador del Despacho del Tesorero

Lic. Cándida Ortega
Relacionista Pública

Lic. Giraldy Contreras
Coordinadora de Protocolo

Lic. Geraldo Suero
Responsable Libre Acceso a la Información

Sra. Marlyn Acosta
Auxiliar Libre Acceso a la Información
Pública

Ing. Nicauris Guzmán
Analista de Desarrollo Organizacional

Ing. Suzanne Batista
Auditora de Calidad

Ing. Pablo Rodríguez
Analista de Planificación Institucional

Lic. Jessica Vargas
Analista de Recursos Humanos

Lic. Epifania Canela
Abogada II

Lic. Ricardo DeCamps
Abogado

Sr. Fabio Duran
Web Master

Lic. Sandra Gutierrez
Soporte a Usuario

Lic. Ana Y. Lebrón
Encargada Div. Registro y Control de
Ingresos

Lic. Aurelia Reyes
Encargada Div. Seguimiento de las
Recaudaciones y Gestión de Cobranzas

Lic. Javier Lozano
Analista de Seguimiento a las
Recaudaciones

Lic. Olga Martínez P.
Analista de Cuentas

Lic. Noemí Paulino
Encargada Div. de Tesorerías Institucionales

Ing. Erikzon Mendoza
Analista de Tesorerías Institucionales

Lic. Krisbel Díaz
Analista Financiero III

Lic. Rita Polanco
Analista Financiero III

Lic. Ramón Cid Cid
Encargado Div. Registro y Retenciones

AGRADECIMIENTOS

MINISTERIO DE HACIENDA

Lic. Simón Lizardo Mezquita
Ministro de Hacienda

Lic. Rafael Gómez Medina
Viceministro del Tesoro

Lic. Wanda Araujo
Directora de Planificación y Desarrollo
Institucional MH

Ing. Rosa Lora
Encargada Dpto. Planificación MH

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Lic. Rafael Germosén Andújar
Contralor General de la República

Lic. Dimas Paredes
Director de Unidad de Auditoría Interna
Gubernamental

DIRECCIÓN GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

Lic. Daniel Omar Caamaño
Director General de Contabilidad
Gubernamental

DIRECCIÓN GENERAL DE PRESUPUESTO

Dr. Luis Reyes Santos
Viceministro de Presupuesto, Patrimonio y
Contabilidad
Director General de Presupuesto

Ing. Oliver Santos
Encargado Dpto. Planificación y Desarrollo

Lic. Griselda Gómez
Directora de Evaluación del Desempeño y
Calidad del Gasto

DIRECCIÓN GENERAL DE CRÉDITO PÚBLICO

Economista Magín Díaz
Viceministro de Crédito Público

DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA Y LEGISLACIÓN TRIBUTARIA

Economista Luis Núñez Santana
Viceministro de Política Fiscal

Siglas y Acrónimos

BC:	Banco Central
BDU:	Base de Datos Única
CUT:	Cuenta Única del Tesoro
DA:	Departamento Administrativo
DACyRF:	Dirección de Administración de Cuentas y Registros Financieros
DAD:	Dirección de Administración de Desembolsos
DAF:	Dirección Administrativa y Financiera
DCP:	Dirección de Crédito Público
DGCP:	Dirección General de Contrataciones Públicas
DGPLT:	Dirección General de Política y Legislación Tributaria
DIGECOG:	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
DIGEPRES:	Dirección General de Presupuesto
DJ:	Departamento Jurídico
DNyCTI:	Dirección de Normas y Coordinación de Tesorerías Institucionales
DPyD:	Departamento de Planificación y Desarrollo
DPyEF:	Dirección de Programación Financiera
DRR.HH.:	Departamento de Recursos Humanos
DT:	Departamento de Especies Timbradas
DTI:	Departamento de Tecnología de la Información
END:	Estrategia Nacional de Desarrollo
IDyAnF:	Instituciones Descentralizadas y Autónomas no Financieras
MAP:	Ministerio de Administración Pública
MEI:	Marco Estratégico Institucional
MEPyD:	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MH:	Ministerio de Hacienda
OAI:	Oficina de Libre Acceso a la Información
ORP:	Oficina de Relaciones Públicas
PACC:	Plan Anual de Compras y Contrataciones
PAFI:	Programa de Administración Financiera Integrada
PEI:	Plan Estratégico Institucional
PNSP:	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA:	Plan Operativo Anual
R-MEI:	Revisión Marco Estratégico Institucional
SGC:	Sistema de Gestión de Calidad
SIAFE:	Sistema de Administración Financiera del Estado
SIGEF:	Sistema Integrado de Gestión Financiera
TN:	Tesorería Nacional
UEPEX:	Unidad Ejecutora de Proyectos Externos

Introducción

El Plan Estratégico Institucional de Tesorería Nacional es el documento formal en que la organización ha condensado las estrategias primarias para fortalecer su trayecto de excelencia y mejora continua en el Sector Público. El propósito del mismo ha sido alinear el quehacer institucional hacia alcance de los objetivos estratégicos definidos; y de esta manera, coadyuvar a la consecución de la visión de país definida en la Ley No. 01-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo.

El presente documento ha sido preparado a través de un ejercicio altamente participativo, encabezado por el Tesorero Nacional y con la contribución de cada uno de los miembros de la organización. De igual manera, su confección ha contado con la integración de representantes de los Órganos Rectores de la Administración Financiera: el Ministerio de Hacienda, la Dirección General de Presupuesto, la Dirección General de Contabilidad Gubernamental y la Dirección General de Crédito Público. También, en atención a su involucramiento con los procesos de Tesorería fueron colaboradores, los amigos de la Dirección de Política y Legislación Tributaria y la Contraloría General de la República.

La estructura del plan está subdividida en tres partes. En la primera se presenta la contextualización, apartado donde se muestran los antecedentes y el diagnóstico de las condicionantes internas/externas de la situación actual. En la segunda, la definición del marco estratégico, que presenta los pilares de acción de la organización. Por último, se muestra la línea estratégica y programática de la institución (enmarcada dentro del alineamiento superior del Ministerio de Hacienda y la Estrategia Nacional de Desarrollo) para el próximo cuatrienio.

Los ejes de acción de este plan están fundamentados en la base normativa de la Tesorería Nacional (la Ley No. 567-05 y sus respectivos reglamentos de aplicación, Decretos No. 441-06 y 579-11). La cobertura de los mismos son el ejercicio de la Rectoría del Sistema de Tesorería, atribución conferida en el artículo cuarto de la Ley de Tesorería; así como la administración de la liquidez, que es la principal función y razón de ser del ente gubernamental. De igual manera, se reserva en el instrumento un acápite para el fortalecimiento institucional, a fin de que la institución afine las capacidades y adecuaciones necesarias para hacer efectivo el cumplimiento de las metas identificadas.

Arquitectura del Proceso de Formulación del Plan Estratégico de la Tesorería Nacional

El proceso de revisión y adecuación del Marco Estratégico Institucional de la Tesorería Nacional se desarrolló con el objetivo de favorecer:

1. **La conducción, administración y pensamiento estratégico institucional.** Ayudar a la definición del horizonte de desarrollo institucional, para alinear todos los recursos al logro de un mismo propósito y visión.
2. **La articulación, cohesión, consistencia e integración institucional.** Favorecer la sinergia institucional y desarrollar una cultura organizacional cohesionada y orientada al mejoramiento del desempeño laboral, la calidad del servicio y de los servidores públicos.
3. **El tránsito hacia el posicionamiento de la visión de Tesorería Nacional.** Es decir, delimitar con claridad lo que somos como organización y hacia donde orientamos el porvenir de mediano y largo plazo de la Tesorería Nacional, dejando establecido con claridad las oportunidades de mejoras que queremos superar.
4. **La trascendencia histórica.** Establecer con puntualidad el legado histórico que pretendemos dejar a las futuras generaciones y al país en su conjunto como consecuencia de nuestra gestión.
5. **El enfoque integral y sistemático de la planeación estratégica.** Esto supone garantizar la alineación y articulación estratégica y coherente del proceso de formulación del Marco Estratégico de la Tesorería Nacional. En otras palabras, supone garantizar la consistencia interna de las etapas y componentes del proceso de planeación para favorecer su adecuada implementación, evaluación, retroalimentación y mejora continua.
6. **La participación y compromiso de los colaboradores con el proceso de formulación e implementación de PEI.** Esto es generar un ambiente incluyente que propicie una amplia participación de los servidores en el proceso de planeación, a los fines de comprometerlos como sujetos activos, tanto del desarrollo nacional, como de su propio futuro.

Etapas para la Formulación del Plan Estratégico Institucional de la Tesorería Nacional

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la Tesorería Nacional se diseñaron e implementaron, de forma coherente las siguientes etapas:

Etapas I: Identificación y Designación de los Equipos de Trabajo

Para la conducción y coordinación del proceso de revisión y adecuación de Marco Estratégico Institucional (MEI) se conformaron comités de trabajo. Las atribuciones e integrantes que conforman los comités están contenidas en la *Resolución Administrativa Num. 01/13 que instituye las bases para la actualización del MEI*. Entre los equipos conformados:

1. **Comité de Conducción Estratégico-Político MEI:** Equipo presidido por el Tesorero Nacional e integrado por miembros de la Alta Dirección de la Tesorería Nacional, cuyo propósito principal ha sido entrelazar el Documento de Alineamiento Estratégico (DAE) con el contexto político y normativo actual de la República Dominicana.
2. **Equipo de Comunicación, Sistematización y Documentación MEI:** Conjunto interdisciplinario integrado, que aplica técnicas de comunicación, tecnología de la información y desarrollo organizacional, para crear un entorno favorable para la cultura del cambio sostenido.

Etapas II: Selección de la Imagen para la Revisión del MEI

La selección de la imagen de identidad visual del proceso de Revisión del MEI se llevó a cabo mediante la celebración de un concurso entre los servidores de la institución. La metodología utilizada para la selección del Logo y Slogan fue la siguiente:

1. Primero se conformó un jurado integrado por los Encargados (as) de la Oficina de Relaciones Públicas, el Departamento de Planificación y Desarrollo, el Departamento de Tecnología de la Información y el Tesorero Nacional, quienes fueron los responsables de evaluar las propuestas presentadas por los servidores.
2. Luego el jurado preparó las bases del concurso, las cuales fueron remitidas a todos los servidores de la institución, donde se indicaban los lineamientos a seguir para elaborar las propuestas de Logo y Slogan, la fecha de entrega y los medios a través de los cuales debían ser remitidas. Asimismo se especificó el método de calificación utilizado (los criterios que serían evaluados y la valoración dada a cada uno de estos).

3. Una vez recibidas las propuestas, el jurado las calificó conforme a las bases expuestas. Se seleccionó el Logo y Slogan de mayor puntuación. El Presidente del Jurado (Tesorero Nacional) remitió comunicaciones de agradecimiento a cada participante e informando las propuestas ganadoras.

Etapa II: Revisión y Análisis Documental

En esta etapa se procedió a realizar un levantamiento, revisión y análisis documental de los aspectos legales, reglamentarios y normativos de la institución para favorecer la orientación y delimitación de proceso de diseño y elaboración del Plan Estratégico Institucional.

Dentro de dicha revisión y análisis se observó la documentación relacionada con:

- El marco jurídico de la Tesorería Nacional (ley, reglamentos y resoluciones).
- El modelo conceptual de la Cuenta Única del Tesoro.
- La estrategia de implementación de la Fase I de la Cuenta Única del Tesoro
- El proceso de reforma de las finanzas públicas.
- Los manuales de procesos y procedimientos controlados y los arreglos estructurales y funcionales vigentes.
- Los sistemas de Planificación e Inversión Pública.
- El marco legal del Ministerio de Administración Pública y del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, como órganos rectores en administración pública y sistema de planificación.

Etapa IV: Realización de Diagnóstico Institucional

Para orientar las actividades de desarrollo de Tesorería Nacional, se preparó un diagnóstico situacional con dos grandes dimensiones:

1. **Diagnóstico sobre Retos y Desafíos de la TN en el Contexto de la Gestión de las Finanzas Públicas de la República Dominicana.** Este analizó y evaluó las oportunidades y horizontes de desarrollo que presenta la Tesorería Nacional para el cumplimiento de las atribuciones y funciones establecidas en su marco normativo:
 - Ley 567-05, sobre el Sistema de Tesorería.
 - Decreto 441-06, Reglamento de Aplicación de la Ley.
 - Decreto 579-11, Reglamento No. 2 de la Ley 567-05, para el funcionamiento del Sistema Cuenta Única del Tesoro.
 - Política de Pagos.

- 2. Diagnóstico sobre Clima Organizacional 2013.** Este estudio estuvo orientado a determinar fortalezas y oportunidades de mejoras de los sistemas socio-técnicos con los que cuenta la organización y la percepción que poseen los colaboradores de los mismos.

Ambos informes sirvieron de insumo para el análisis de las fuerzas impulsoras y restrictivas internas y externas de la Tesorería Nacional en el marco del taller para la definición del Marco Estratégico.

Etapa V: Adecuación del Marco Estratégico Institucional de la Tesorería Nacional y Formulación del Plan Operativo Anual 2014.

La Revisión del Marco Estratégico (R-MEI) de la Tesorería Nacional se llevó a cabo en dos (2) Talleres con la participación de la Alta Dirección e invitados en representación de otras instituciones que conforman el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE), en los cuales se desarrollaron las actividades expuestas a continuación:

1. Primer Taller R-MEI

Se realizó un análisis de las fuerzas restrictivas e impulsoras de la Tesorería Nacional. Este supuso:

- Identificar y estudiar el entorno institucional para establecer los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, culturales y ecológicos que favorecen o dificultan la labor institucional, de cara a minimizar el impacto negativo del ambiente y aprovechar las oportunidades del mismo.
- Establecer y profundizar en las fuerzas impulsoras y restrictivas internas para determinar las necesidades de desarrollo y optimizar las fortalezas.
- Realizar un análisis cruzado de las fuerzas impulsoras y restrictivas, internas y externas.
- Priorizar las fuerzas impulsoras y restrictivas, internas y externas para orientar el establecimiento de las estrategias fundamentales de la institución

Concluida esta etapa, se conformaron grupos focales para la adecuación y alineación del MEI, compuesto por:

- Visión,
- Misión,
- Valores,
- Ejes Estratégicos,
- Objetivos Estratégicos,
- Estrategias Derivadas,
- Resultados Esperados

2. Segundo Taller R-MEI

En este espacio se socializó la declaración final de la misión, visión y valores y se realizaron los ajustes correspondientes. Posteriormente por cada Eje Estratégico, se preparó del Plan de Desarrollo 2014-2018 definiendo los resultados, indicadores, metas, responsables, cronograma y requerimiento, que alineados al MEI, abarcan el período de cuatro (4) años del PEI.

Una vez concluida la Matriz de Desarrollo 2014-2018, los participantes del taller trabajaron en la formulación del Plan Operativo Anual correspondiente al 2014.

Antecedentes, Definición y Marco Legal de la TN

Antecedentes en la Reforma de Administración Financiera

La formulación del Plan Estratégico de Tesorería Nacional está contextualizada en una serie de esfuerzos que se han estado realizando por el fortalecimiento de la Hacienda Pública en la República Dominicana. Dicho proceso se ha fundamentado en cuatro pilares: (1) reformar, actualizar e implementar el marco legal; (2) modernizar la administración financiera; (3) desarrollar un sistema de gestión financiera; y (4) promover un nuevo sistema de control interno.

En el espectro de acción de Tesorería Nacional, sólo dos de los pilares involucran mayor nivel de responsabilidad para la gestión de las operaciones del Tesoro:

1.1 Reforma del Marco Legal

En el período diciembre 2005- octubre 2006, el fundamento legal de las operaciones típicas de Tesorería Nacional fue modificado a través de la Ley No. 567-05 y el Reglamento 441-06. La nueva base legal incorpora herramientas que maximizan la administración de liquidez centralizada y articula la gestión presupuestaria y de caja, que en el contexto de la política fiscal contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en los diferentes períodos. Se introducen por orden legal, componentes como el principio de unidad de caja, programación financiera, cuenta única del tesoro, etc.

El nuevo marco caracteriza a la institución como una entidad de gerencia financiera dentro de la Hacienda Pública, pues el mismo acentúa la concentración en el Tesoro, de todos los ingresos del Sector Público no Financiero. De igual modo, la Ley No. 567-05 en su Artículo 4 otorga a la Tesorería Nacional el título de “Órgano Rector del Sistema de Tesorería”, atribuyéndole competencias reguladoras para efectiva supervisión en materia técnica de las Tesorerías Institucionales.

1.2 Modernización de la Administración Financiera

Este pilar abarca varios aspectos relacionados al fortalecimiento de la capacidad institucional y a la modernización de las finanzas públicas. Tesorería Nacional ha migrado las informaciones contenidas en la Base de Datos Única (BDU) relativa a los ingresos del estado, al módulo de Ingresos en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF). Dicha mejora ha permitido crear proyecciones más certeras sobre la percepción de ingresos y a su vez tener información más fiable para la programación financiera.

A nivel de procesos modernos, la institución ha implementado la Cuenta Única del Tesoro en el Gobierno Central. Se ha ingresado al Tesoro durante el 2013 RD\$ 6,322.9 millones, con un saldo promedio mensual ascendente a RD\$ 818.32 millones en la caja, producto de la incorporación de 83 instituciones al Sistema. Esto ha contribuido con la financiación de la caja y con una reducción del gasto, por concepto de intereses pagados por la utilización de financiamiento de corto plazo. Asimismo, la programación financiera ha sido aplicada en el Gobierno Central, distribuyendo los ingresos y gastos en función de lo establecido en el Presupuesto General del Estado e incorporando el financiamiento y el pago de las amortizaciones de la deuda.

Fue definido en el alcance del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda, la articulación de la gestión de caja y la ejecución del presupuesto, de tal forma que se asegure el equilibrio del compromiso y el devengado con la evolución de los ingresos efectivos (cuotas de pagos). A pesar de que se ha iniciado la distribución y asignación de cuotas de pago para la descentralización de las órdenes, aún existen oportunidades en la articulación de modo que se cancele efectivamente el devengado, conforme a las cuotas de compromiso asignadas.

1.3 Antecedentes en el Sistema de Planificación e Inversión Pública

La República Dominicana ha evolucionado en materia de Planificación e Inversión Pública. A principios de año 2012 se ha publicado la Ley No. 01-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo (END). Este documento delinea los objetivos de desarrollo a alcanzar en la República Dominicana hasta diciembre de 2030, en los diversos sectores que afectan la población nacional. Las brechas de crecimiento del país fueron agrupadas en cuatro agregados o ejes, referidos al fortalecimiento de: la institucionalidad del sector público; la calidad en los servicios básicos que ofrece el Estado a la sociedad; la diversificación e integración de una economía competitiva y la sostenibilidad ambiental y de recursos. A partir de este hecho se han formulado los Planes Sectoriales, Regionales y Territoriales. Para el interés de este documento, se ha actualizado por tercera vez el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNSP).

Los resultados que entrega Tesorería Nacional aportan al eje tres de la END, que reza: “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global”. Se espera que la organización pueda contribuir a garantizar sostenibilidad macroeconómica y que a partir de la consolidación de las finanzas públicas se asignen recursos en función de las prioridades del desarrollo nacional y propicio una distribución equitativa de la renta nacional.

La TN en el Contexto de la Gestión de las Finanzas de la R.D.

En el marco de la definición del Marco estratégico Institucional de la Tesorería Nacional, en su etapa inicial y como elementos sustantivos e insumo principal para la elaboración del mismo, se destacaron los Retos y Desafíos que enfrenta la Tesorería Nacional en el contexto socio-económico y la gestión de las finanzas públicas de la República Dominicana.

Para esto fue determinante el destacar las distintas funciones que le otorgan la Ley y los Reglamentos de Aplicación a la Tesorería Nacional; en este sentido se destacaron que dentro de las 31 principales funciones identificadas 9 se encuentran en pleno desarrollo, 19 de las mismas se encuentran en “Proceso” o con alguna mejora identificada y 3 no se han iniciado por la falta de adecuaciones técnicas y estructurales.

Las funciones que se encuentran en Pleno desarrollo son:

1. Participar en la definición de la programación financiera del Sector Público no Financiero.
2. Participar en la fijación de las cuotas periódicas de compromiso.
3. Ejecutar los pagos originados en obligaciones previamente contraídas por el Gobierno Central, así como las transferencias que requieran los restantes organismos públicos.
4. Registrar en el sistema de información financiera los movimientos de ingresos y egresos que ejecuta.
5. Mantener informado permanentemente al Ministro de Hacienda sobre los movimientos y situación de las cuentas del Tesoro.
6. Administrar las cuentas bancarias bajo su cargo, así como las que correspondan entre las subcuentas que integren la Cuenta Única del Tesoro.
7. Autorizar la apertura y cierre de las cuentas bancarias requeridas por los Organismos del Gobierno Central y las Instituciones Descentralizadas o Autónomas no Financieras.
8. Custodiar los fondos, garantías y valores pertenecientes al Gobierno Central o de terceros que se pongan a su cargo.
9. Custodiar todas las especies timbradas no distribuidas, registrando sus existencias y movimientos en el sistema de información financiera.

Entre las mejoras o funciones en proceso identificadas podemos destacar, que es necesario mejorar la coordinación con la Dirección General de Presupuesto para la realización de la Programación Anual de Caja, así como para el seguimiento y evaluación de la misma.

Por otro lado se debe culminar con el proceso de incorporación de las Instituciones que aún captan recursos directos y no depositan en la CUT, para que esos recursos sean incorporados a la misma y se capten el 100% de los recursos del Gobierno Central en la CUT.

En cuanto a las Cuotas Periódicas de Pago que debe fijar la Tesorería Nacional, se inició el proceso a partir de las modificaciones incorporadas al SIGEF en Mayo del año 2013. Empero, se han identificado mejoras sustanciales para dicho proceso que están en desarrollo, tanto por la Dirección de Programación y Evaluación Financiera como por el PAFI.

Se resaltó la necesidad de una mayor y mejor coordinación con la Dirección General de Crédito Público en cuanto a las informaciones del financiamiento esperado y presupuestado.

La Ley No. 567-05 otorga a la Tesorería Nacional la facilidad de realizar colocaciones de los excedentes temporales de caja, función que no se encuentra en pleno desarrollo por falta de un área especializada dentro de la Institución. Sin embargo se han realizado colocaciones de certificados en el Banco del Reservas.

Es deber de la Tesorería Nacional supervisar que las instituciones abarcadas por la Ley No. 567-05 realicen la conciliación bancaria de sus respectivas cuentas; más aún, no existe ningún mecanismo de control y/o sanción para las instituciones que no la realicen.

Se identificó que se puede establecer un mecanismo en donde las instituciones verifiquen el balance y movimientos de sus respectivas subcuentas directamente en el sistema y que se emitan los estados de dichas subcuentas automáticamente al finalizar un mes.

Para el cumplimiento de sus funciones fundamentales, la Tesorería Nacional está llevando a cabo, entre otras, las siguientes actividades:

1. Incorporación del resto de las entidades que captan recursos directos, a la Fase I de la CUT.
2. Implementación de la Fase II de la CUT (Descentralización del Ordenamiento de Pago y administración de la Cuota de Pago).
3. Ampliación del Módulo de Programación Financiera en el SIGEF.
4. Apoyar a la Dirección General de Presupuesto en el proceso de incorporación de los recursos de recaudación directa al Presupuesto General del Estado 2014.
5. Creación de normativas de gestión para la administración de las funciones de la Tesorería Nacional.

Una vez realizado este análisis, se identificaron distintos retos y desafíos para la Tesorería Nacional. Se denominaron Retos aquellos en que la organización tenía una incidencia directa y eran fácilmente alcanzable; y desafíos, donde se necesitaba la asistencia y colaboración de otras instituciones.

RETOS IDENTIFICADOS:

- Formalizar la política para la realización de inversiones y financiamiento corto plazo del Tesoro, para que estén documentadas, adecuadamente, las labores y requerimientos involucrados en esas acciones.
- Mejorar la base de información para las proyecciones de los flujos y previsiones de caja.
- Concluir la implementación de la Fase I y II de la CUT para contribuir con una mayor transparencia en el uso de los recursos públicos y robustecer la liquidez de caja.
- Continuar con la elaboración y formalización de la Normativa de la Tesorería Nacional para reducir los niveles de discrecionalidad en las acciones y toma de decisiones; y aumentar la uniformidad y equidad en las ejecuciones.
- Mejorar la Calidad del Servicio al Usuario.
- Elaborar la Programación Financiera y la Programación Anual de Caja, en coordinación con la DIGEPRES, para aumentar la necesaria vinculación entre el presupuesto y la ejecución del gasto.
- Concluir el desarrollo del módulo de Programación Financiera en el SIGEF para contar con una herramienta de previsión y evaluación de distintos escenarios posibles que hagan más eficiente la administración de la caja.
- Colaborar con la DIGEPRES, en el proceso de incorporación de los recursos de recaudación directa al Presupuesto General del Estado.
- Desarrollar los procesos asociados a la Gestión de Cobranzas para agilizar y asegurar que las recaudaciones provenientes de los suplidores, que corresponda recaudar a la Tesorería Nacional, se realicen de manera oportunas.
- Adecuar el SIGEF en cuanto al registro de las Cesiones de Crédito.

DESAFÍOS IDENTIFICADOS

- Lograr que las proyecciones de ingresos y financiamiento, dentro del marco de la política presupuestaria, reflejen niveles de desviación mínima, a fin de tomar las más certeras.
- Coadyuvar al fortalecimiento de los procesos de recaudación, para que los recursos se encuentren disponibles en el Tesoro en tiempo real.
- Fortalecer la presencia de la Tesorería Nacional en los diferentes comités interinstitucionales para asegurar que haya una mejor coordinación con las distintas acciones relativas a las finanzas públicas.

- Lograr que las instituciones descentralizadas remitan la Programación Anual de Caja de todos los recursos que administran para incorporar las mismas al programa general anual de caja.
- Lograr que los anticipos financieros se administren dentro del Sistema de CUT para evitar la ociosidad y dispersión de recursos en cuentas bancarias.
- Incorporar las Instituciones Descentralizadas y Autónomas No Financieras a la CUT para contribuir a elevar los niveles de transparencia y fortalecer la liquidez de caja.
- Adecuar la operatividad de la Tesorería Nacional, para la incorporación de las Instituciones Descentralizadas y Autónomas No Financieras en el SIGEF a partir del 2014.
- Lograr que todas las instituciones que reciben recursos del presupuesto, lo administren desde el Sistema de Tesorería.
- Acelerar el proceso de cierre de las cuentas bancarias del Sector Público No Financiero, para reducir la dispersión de los recursos, bajo el principio de Cuenta Única del Tesoro, así como los costos financieros asociados al manejo de dichas cuentas.
- Automatizar el proceso de generación y envío de los movimientos de las cuentas y subcuentas de las instituciones.
- Gestionar ante el PAFI, las adecuaciones y configuraciones necesarias en la plataforma SIGEF, para que las instituciones puedan visualizar los movimientos de las subcuentas de la CUT y que las UEPEX realicen su conciliación de forma periódica en el Sistema.
- Lograr que la Tesorería Nacional se involucre activamente en la contratación y negociación de los servicios bancarios del Sector Público No Financiero.
- Lograr que los desembolsos del organismo financiador de los proyectos externos se incorporen directamente a las cuentas del Tesoro.
- Disponer de un sistema Netbanking para que las instituciones incorporadas a la CUT (que no ejecutan los gastos a través del SIGEF), puedan instruir pagos directamente a los beneficiarios.
- Analizar los Riesgos para la determinación del grado de exposición de la Tesorería Nacional, en el contexto del Sistema Financiero Nacional.
- Lograr que las instituciones realicen la Programación del Devengado y la remitan a la Tesorería Nacional.

Análisis de Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas

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 la capacidad de respuestas 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, visión.

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

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Políticas:							
Constitución de la Republica.	Cobertura de los componentes sustantivos o temáticos que abarca constitución.		La Constitución de la Republica no contempla las disposiciones de la Tesorería Nacional dentro de su marco regulatorio.	Incluir este aspecto dentro de una propuesta futura de reforma de la constitución.	X		
Voluntad Política de las Autoridades	Decretos - acuerdos - manifestaciones emitidas.	Existencia de leyes, reglamentos y decretos orientados a potenciar la administración de la liquidez.	Existen leyes y decretos que limitan la concentración de los recursos en el tesoro.	Impulsar la revisión y adecuación del marco normativo que limitan la administración de recursos.	X		
Política Fiscal	Políticas Públicas definidas en función de los ingresos fiscales.		Demanda de los diferentes sectores de la sociedad que restringen el marco de acción de la Tesorería Nacional.	Las asignaciones de recursos no se hagan en base al PIB sino en base a la proyección de ingresos fiscales.	X		
Cambio de Autoridades Gubernamentales	Redefinición de Prioridades - Movilidad de Estructura Técnica y Administrativa.	Establecimiento de la Carrera Administrativa.	Un cambio de Dirección afectaría la continuidad de los planes estratégicos y operativos definidos, y las estrategias establecidas para fortalecer el marco de acción de la TN.	Elaboración de Planes Estratégicos articulados a la Estrategia Nacional de Desarrollo.	X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Plan Nacional Plurianual del Sector Público	Cantidad de Producción Institucional incluida en el PNPSP.	La implementación de la CUT está incluida dentro del PNPSP.		Garantizar la inclusión de la producción institucional dentro del PNPSP según los lineamientos definidos por la E.N.D.	X		
Ley Orgánica de Presupuesto	Nivel de Compatibilidad de la Propuesta de Modificación de Ley Orgánica de Presupuesto con los procesos de Tesorería.	Se incluyen la CUT y la descentralización de los ordenamientos de pago en la propuesta de modificación.		Asegurar la consonancia y sinergia entre la Ley Orgánica de Presupuesto con la Ley de TN.	X		
Gasto Tributario	Relación de Gastos Tributarios/ Ingresos Fiscales.		Disminución de los niveles de Recaudación Fiscal.	Revisión del Gasto Tributario en función de lo que realmente tiene impacto social.	X		
Económicas:							
Política Monetaria	Crecimiento Económico - Tasa de Cambio - Inflación - Tasa de Interés.	Mejor programación macroeconómica influye sobre una administración de la liquidez eficiente.	Una inadecuada programación macroeconómica influye en una deficiente administración de la liquidez del Estado.	Mejorar la coordinación de los planes y acciones entre los órganos rectores del SIAFE, MEPyD y BC para mejorar las estimaciones macroeconómicas.	X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICATIVAS EXTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Política Fiscal	Nivel de Endeudamiento - Meta de Déficit Fiscal.		Reducción de la Capacidad de Acción de la TN para el manejo de la liquidez.	Ajustes de los niveles de gasto o endeudamiento, para mantener los niveles del déficit establecido.	X		
Política Presupuestaria	Nivel de cumplimiento de las estimaciones de ingresos, gastos y financiamiento.	Mejor programación presupuestaria influye sobre una mejor administración de la liquidez.	Una inadecuada programación presupuestaria influye en una deficiente administración de la liquidez.	Mejorar la coordinación de los planes y acciones entre los órganos rectores del SIAFE para mejorar las estimaciones de ingreso y financiamiento.	X		
Medioambientales:							
Ocurrencia de Desastres Naturales	Cantidad de fenómenos naturales en el año.		Imprevisibilidad de demanda urgente de desembolsos.	Contemplar en la programación de caja una reserva técnica de contingencia.			X
Tecnológicas:							
SIGEF	Cobertura del SIGEF.	Brindar servicios en localidades remotas.	Capacidad para dar respuesta de servicio requerida.	Desarrollar sistemas alternos para complementar el SIGEF.			
	Nivel de satisfacción de los usuarios.	Respuesta para la toma de decisiones.	Tiempo de respuestas a requerimientos al sistema.		X		
			Independencia de los administradores del sistema y la No socialización de los desarrollos a	Crear un comité entre órganos rectores donde se planteen necesidades, análisis y tiempo de respuesta.	X		

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Socio-culturales:			requerimiento por Órganos Rectores.				
		Respuesta para la toma de decisiones.	Tiempo de respuestas a los administradores del sistema.	Conformar un comité interinstitucional con los Órganos Rectores.	X		
Cuenta Única del Tesoro	Nivel de impacto en la sociedad.	1. Transparencia, eficiencia y rendición de cuentas. 2. Mejora en la gestión administrativa y financiera de las instituciones.	Resistencia al cambio.	Garantizar los recursos a las Instituciones en tiempo oportuno.	X		
	Grado de satisfacción de los usuarios.	Servicio eficiente y oportuno; difusión de los beneficios y resultados de la Cuenta Única; fortalecimiento del pago electrónico.			X		
	Nivel de progreso o avance de la implementación de la CUT.	1. Cumplimiento del marco legal. 2. Existe voluntad política. 3. Se ha fortalecido el SIAFE y del Control Interno.			X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Programación Financiera	Desarrollo de la programación del devengado.	Mejor gestión de caja.	El no cumplimiento de las instituciones en la programación del devengado.	Coordinar con la DIGEPRES las acciones para el cumplimiento de la programación del devengado.	X		
	Programa de caja consolidado.	Administración activa de caja.	Desviación en la estimación de recursos.	Histórico de las recaudaciones y focalización de capacitación a los involucrados en las Instituciones.	X		

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Calidad del Servicio							
Nivel de Satisfacción de los Usuarios	Porcentaje de usuarios satisfechos.	TN cuenta con todas las herramientas para recoger las necesidades y expectativas de los usuarios (Encuestas, Buzones de Sugerencias Físicos y Virtual, Sondeos).	1. La TN posee una débil planificación para la medición de la satisfacción de los clientes externos. 2. Capacidad limitada y disfuncionalidad en la responsabilidad de atención a los usuarios. 3. TN no dispone del software CRM para tener un historial de las asistencias brindadas a los usuarios.	1. Definir y diseñar un método integral que incluya recursos humanos, financieros y materiales que aseguren mediciones precisas, objetivas y oportunas para retroalimentar el nivel de servicio de la TN.	X		
Institucionalización del Sistema de Gestión de Calidad	Porcentaje no conformidades encontradas a partir de las auditorias de calidad.	1. TN posee toda la documentación del SGC. 2. Personal calificado y motivado. 3. TN tiene contemplado la adquisición de una plataforma informática para la administración del SGC.	Falta de empoderamiento por parte de los mandos medios de la TN para el seguimiento y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.	Desarrollar e implementar programas y planes de auditoria de calidad.		X	

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Planes y políticas:							
Institucionalización del Sistema de Planificación		1. TN dispone de herramientas modernas del Sistema de Planificación de Institucional (Metodología VAR). 2. Seguimiento periódico a la Planificación Institucional (Monitoreo Mensual, Trimestral y Anual). 3. Socialización del Plan Operativo Anual con todos los servidores de la institución.	1. Ausencia de seguimiento recurrente de la planificación institucional y de aprovechamiento de las herramientas por parte de los mandos medios. 2. Circunscripción a los Ejes del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Hacienda. 3. Descoordinación entre los procesos de planificación y presupuesto.		X		

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Marco Normativo de la Gestión Institucional		1. La TN cuenta con un Manual de Gestión de Comunicación de Crisis. 2. La TN cuenta con los requerimientos mínimos de políticas transversales y procesos y procedimientos documentados.	1. Falta de coordinación entre los involucrados para la aplicación de las políticas y normativas. 2. Ausencia de estudio de los procesos documentados para la identificación de normativas. 3. Debilidad en la diferenciación de circulares, políticas, normas y resoluciones.			X	
Desarrollo organizacional							
Marco Estructural y Funcional de la TN		1. Apoyo de la Alta Gerencia para los proyectos de Reforma Organizacional. 2. Crecimiento de la población institucional e inserción de nuevos procesos .	1. Revisión del Marco Legal, Estructural y Funcional del MH. 2. Personalización de los cambios estructurales y funcionales.		X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Mejora e Innovación de los Procesos		1. Recursos Humanos capacitados y comprometidos.	1. Los procesos y procedimientos sustantivos están interrelacionados con el SIAFE. 2. Poca participación en el desarrollo informático de las aplicaciones en el SIGEF.			X	
Sistema de Control Documental		1. Adquisición de sistemas para compartir la información institucional.	1. Limitaciones de espacio físico. 2. Definición difusa del Sistema Nacional de Archivo.		X		
Gestión Humana							
Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.	Porcentaje de recurso humano integrado a la organización que cumple con los perfiles de cargos.	Tesorería Nacional cuenta con un alto porcentaje de empleados que cumplen con los requisitos mínimos de los cargos.	En algunos puestos, las competencias del personal no se corresponden con el perfil.	Cumplir con la ley de función pública y sus reglamentos en materia de reclutamiento y selección.	X		
	Porcentaje de ingresos programados en el Plan de Dotación de Personal.	Tesorería Nacional cuenta con un plan de dotación de personal.	Existe una débil articulación del plan de dotación de personal con los lineamientos estratégicos y programáticos.	Realizar un análisis que favorezca alinear la dotación de personal a los requerimientos estratégicos y programáticos de la TN.			

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Promoción y/o Ascenso.	Porcentaje de personal promovido y/o ascendido de acuerdo a méritos.		1. Personal de nuevo ingreso a ocupar los cargos de mayor responsabilidad. 2. La promoción y ascenso del personal no responde a un plan de mérito y carrera.	1. Desarrollar al personal de acuerdo a las competencias requeridas para vincularlo a promociones y/o ascenso. 2. Implementar un plan de desarrollo de carrera.	X		
Calidad de Vida en el Trabajo	Cantidad de empleados con desarrollo integral y humano en Tesorería Nacional.		Tesorería Nacional carece de actividades para humanizar el trabajo.	Diseñar e implementar actividades anuales para conciliar la vida familiar, lúdica y profesional de los colaboradores de Tesorería Nacional.	X		
Gestión de la Compensación y Beneficios	Sistema de compensación y beneficios de Tesorería Nacional definido e implementado.		Tesorería Nacional sólo cuenta con los beneficios institucionales y homogéneos del Ministerio de Hacienda.	Aplicar una valoración de cargos; definir y aplicar procesos y procedimientos de compensación y beneficios marginales basados en el desempeño.	X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Capacitación y Desarrollo del RR.HH.	Porcentaje de empleados que reciben capacitación, conforme a su descripción del cargo.	Tesorería Nacional cuenta con planes de capacitación y desarrollo.	1. Tesorería Nacional no ha implementado a cabalidad planes de capacitación, alineados al desarrollo de las competencias de los cargos. 2. El no cumplimiento del plan de capacitación con costo por falta de recursos.	Implementar un plan de formación obligatorio (para el desarrollo de las competencias requeridas) y otro optativo, articulando con la DAF el control de la inversión en capacitación y desarrollo.		X	
Imagen Institucional							
Marketing Organizacional	Percepción de la imagen interna y externa de la Tesorería Nacional.	Tesorería Nacional cuenta con una propuesta de División de Comunicaciones y Relaciones Públicas.	Tesorería requiere fortalecer el personal de la unidad, para posicionar la imagen institucional.	Diseñar e implementar un plan de comunicación y marketing de Tesorería Nacional.	X		
Gestión y Liderazgo:							
Comunicación y Seguimiento de los Objetivos Institucionales	Porcentaje de colaboradores que conoce los objetivos institucionales.		Poco conocimiento de los objetivos.	Incluir en la inducción los objetivos y planes institucionales.		X	

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Seguimiento y Control al Desempeño	Registro de incidentes críticos.		1. Pocos supervisores llevan el registro de incidentes críticos. 2. Supervisores han aligerado el nivel de supervisión.	1. Los supervisores lleven registro de incidentes críticos. 2. Diseñar y aplicar un programa de seguimiento a la aplicación de normas de buen liderazgo.		X	
Mejoramiento de Áreas Comunes	Porcentaje de servidores satisfechos con las áreas comunes.		Gran parte de los servidores están inconformes con las áreas comunes.	Adecuación de áreas comunes y concientización de los usuarios.	X		
Adecuación y rediseño ergonómico de las áreas de trabajo	Porcentaje de áreas ergonómicamente adecuadas.		El crecimiento de TN vs. limitante de espacio.	Rediseño de las áreas de la TN.	X		
Adecuación del Sistema de Distribución Eléctrica	Nivel de riesgo de incidente eléctrico.		Crecimiento de la carga eléctrica vs. capacidad instalada.	Rediseño del sistema eléctrico.	X		
Plan de Evacuación y Mitigación de Desastres	Porcentaje de implementación del plan.		No se ha socializado/implementado el plan.	Contar con el plan 100% implementado.	X		

TESORERIA NACIONAL
MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables y Dimensiones	Indicadores	Repercusiones en la TN		Postura Estratégica de Respuestas	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Reestructuración Tecnológica	Nivel de actualización de infraestructura tecnológica.	Plan Operativo Anual aprobado.	Poco presupuesto institucional y un costo muy elevado de infraestructura tecnológica.	Conseguir la aprobación de un mayor presupuesto.	X		
Licenciamiento de Software	Cantidad de software licenciados en relación a la cantidad total de software utilizados.	Plan Operativo Anual aprobado.	Poco presupuesto institucional y un costo muy elevado de infraestructura tecnológica.	Conseguir la aprobación de un mayor presupuesto.	X		
Gobierno Electrónico	Nivel de avance en la implementación del gobierno electrónico.	Plan Operativo Anual aprobado.	Poco presupuesto institucional y un costo muy elevado de infraestructura tecnológica.	Conseguir la aprobación de un mayor presupuesto.	X		

Marco Estratégico Institucional de la TN

Misión

Administrar la liquidez y asegurar la ejecución de los pagos programados, mediante la centralización de los recursos del tesoro público.



Visión

Ser una institución funcionalmente integrada, modelo de gestión, que brinda un servicio oportuno y de calidad, con un personal altamente calificado y comprometido.

Valores

1. **Compromiso:** Contribuimos al desarrollo de la organización, dando lo mejor de nosotros con dedicación y responsabilidad.
2. **Integridad:** Actuamos apegados a los principios éticos y morales.
3. **Transparencia:** Desempeñamos nuestras acciones con claridad, veracidad y abiertos siempre a la consulta pública.
4. **Equidad:** Ofrecemos a nuestros usuarios servicios en igualdad de condiciones.



Ejes Estratégicos de la TN:

- 1. Rectoría del Sistema de Tesorería**
- 2. Administración de la liquidez**
- 3. Fortalecimiento institucional**



Objetivos Estratégicos

1. Regular y supervisar el funcionamiento del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.
2. Prever niveles de disponibilidad de caja adecuados que permitan determinar los excedentes o déficit de caja, garantizando el cumplimiento de las obligaciones del Tesoro.
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.

Alineamiento Estratégico Superior

TESORERÍA NACIONAL
MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO SUPERIOR

VISION END	EJE 3 END Y SUS OBJETIVOS	MARCO ESTRATÉGICO MH	MARCO ESTRATÉGICO TN
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	Una economía articulada, innovadora y sostenible con una estructura productiva que genera crecimiento alto y sostenido con empleo decente, y se inserta de forma competitiva en la economía global.	MISION 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 públicos.	MISION Garantizar la liquidez y el cumplimiento de los desembolsos programados, mediante la administración centralizada de los recursos del tesoro público.
	Objetivo General 1. Estabilidad macroeconómica favorable al desarrollo económico sostenible. Objetivos Específicos 1. Garantizar la estabilidad Macroeconómica. 2. Consolidar una gestión de las finanzas públicas sostenible, que asigne los recursos en función de las prioridades del desarrollo nacional y propicie una distribución equitativa de la renta nacional. 3. Consolidar un sistema financiero eficiente, solvente y profundo que apoye la generación de ahorro y su canalización al desarrollo productivo.	VISION Ser una institución funcionalmente integrada, transparente en la gestión de las finanzas públicas, con un personal altamente calificado y tecnología de punta.	VISION Ser una institución funcionalmente integrada, modelo de gestión, que brinda un servicio oportuno y de calidad, con un personal altamente calificado y comprometido.

Alineamiento Estratégico Institucional

TESORERIA NACIONAL				
MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATEGICO				
MISION TN	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	DEFINICION
Garantizar la liquidez y el cumplimiento de los desembolsos programados, mediante la administración centralizada de los recursos del tesoro público.	Rectoría del Sistema de Tesorería.	Regular y supervisar el funcionamiento del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.	1.1 Regulación del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.	Consiste en la emisión de normativas, para regular el Sistema de Tesorería del Sector Público no Financiero, a fin de administrar con eficiencia la liquidez de caja y su adecuada aplicación.
	Administración de la liquidez.	Prever niveles de disponibilidad de caja adecuados que permitan determinar los excedentes o déficit de caja, garantizando el cumplimiento de las obligaciones del Tesoro.	2.1 Programación Financiera Integral.	Elaborar los diferentes escenarios de programación posible en el proceso de ejecución del ejercicio presupuestario, considerando el comportamiento los flujos de las variables de Ingresos, gastos y financiamiento a los fines de definir estrategias para la Administración de Caja.
			2.2 Administración del Sistema de Cuenta Única.	Esta estrategia persigue la administración de la operatividad del sistema de cuentas y subcuentas bancarias del Sector Público no Financiero que estén vinculadas a la cuenta de centralización de los recursos públicos dentro de su ámbito de competencia, a fin de disminuir saldos ociosos y dispersos en cuentas bancarias institucionales.

TESORERIA NACIONAL				
MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATEGICO				
MISION TN	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	DEFINICION
			2.3 Gestión de Instrumentos Financieros .	A través de la de colocación de inversión de los excedentes de caja, se busca maximizar los rendimientos de los excedentes de caja a partir de la colocaciones de realizadas, cubriendo la totalidad de recursos disponibles no comprometido de forma inmediata o dentro del programa de pago .
	Fortalecimiento Institucional.	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.	3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo Organizacional.	El fortalecimiento del programa de desarrollo organizacional está orientado a mejorar de forma efectiva los aspectos normativos, organizacionales, procedimentales de la TN con el propósito de contribuir a la generación de una cultura de trabajo fundamentada en la calidad y la excelencia organizacional.
			3.2Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.	El fortalecimiento del programa de la gestión humana procura centrar sus esfuerzos en la gestión estratégica y del desempeño del talento humano, asegurando el desarrollo de las capacidades humanas, el mejoramiento de la productividad laboral y centrado en los valores institucionales de la TN.

TESORERIA NACIONAL				
MATRIZ DE ALINEAMIENTO ESTRATEGICO				
MISION TN	EJES ESTRATEGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS	DEFINICION
			3.3 Fortalecimiento de los Sistemas de Información y Servicios de Atención al Ciudadano.	Esta estrategia está orientada a disponer de una plataforma tecnológica de punta y estandarizada, así como a elevar la capacidad de atención y servicio al ciudadano, contribuyendo a la transparencia y asegurando la integridad de la información de la TN.

Matriz de Resultados, Indicadores y Metas al 2018

Objetivo Estratégico I:

Regular y supervisar el funcionamiento del Sistema de
Tesorería en el sector público no financiero.

TESORERÍA NACIONAL
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS (2014-2018)

Eje Estratégico: Rectoría del Sistema de Tesorería.										
Objetivo Estratégico: Regular y supervisar el funcionamiento del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.										
1	2	3	4	5	6	7	8			
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsible	Involucrados	Cronograma			
							Años	2014	2015	2016
								2017	2018	
1.1 Regulación del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.	1.1.1 Reguladas las instituciones del Sector Público no Financiero.	Porcentaje de instituciones evaluadas en el cumplimiento de las normativas implementadas.	100%	a) Matrices de evaluación del cumplimiento de las normativas. b) Informe de cumplimiento de las normativas establecidas en el Sistema de Tesorería.	DNyCTI	Instituciones del Sector Público no Financiero.		100%	100%	
		Porcentaje del personal capacitado de las instituciones del Sector Público no Financiero en el cumplimiento de las normativas del sistema de tesorería.	100% del personal en las normas emitidas.	a) Registro de asistencia de las capacitaciones. b) Evaluaciones realizadas en las capacitaciones. c) Informes de capacitación. d) Resultado de encuesta de satisfacción con las capacitaciones.	DNyCTI	Personal de las Instituciones del Sector Público no Financiero.		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 Años				Requerimientos no Financieros	Supuestos
							2014	2015	2016	2017	2018	
1.1 Regulación del Sistema de Tesorería en el sector público no financiero.	1.1.2 Desarrollar las capacidades de las instituciones del Sector Público no Financiero en relación al sistema de tesorería.	Porcentaje de instituciones con requerimientos de infamaciones en relación al sistema de tesorería, atendidas.	100% de los demandados.	Registro de asistencia técnica.	DNyCTI	Instituciones del Sector Público no Financiero.	100%	100%	100%	100%		
		Porcentaje de situaciones de no conformidad resueltas.	90%	a) Registros de situaciones de no conformidad. B) Informe de manejo de situaciones de no conformidad.			80%	85%	90%	90%		
		Porcentaje de satisfacción de las instituciones atendidas.	95%	b) Informe de Encuesta de satisfacción de servicios.			85%	90%	95%	95%		

Objetivo Estratégico II:

Prever niveles de disponibilidad de caja adecuados que permitan determinar los excedentes o déficit de caja, garantizando el cumplimiento de las obligaciones del Tesoro.

TESORERÍA NACIONAL
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS (2014-2018)

Eje Estratégico: Administración de la liquidez.										
Objetivo Estratégico: Prever niveles de disponibilidad de caja adecuados que permitan determinar los excedentes o déficit de caja, garantizando el cumplimiento de las obligaciones del Tesoro.										
1	2	3	4	5	6	7	8			
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma Años			
							2014	2015	2016	2017
2.1 Programa Financiera Integral.	2.1.1 Programados los recursos y egresos del sector público no financiero.	Porcentaje de la ejecución de la programación financiera.	100%	Matriz consolidada de programación financiera.	DPYEF	Instituciones Públicas no Financiera	100%	100%	100%	100%
	2.1.2 Determinados los déficit o excedentes estacionales de caja.	Valor de Déficit o excedente de caja.	Positivo	Matriz consolidada de programación financiera.	DPYEF		100%	100%	100%	100%
2.2 Administración del Sistema de Cuenta Única.	2.2.1 Centralizados los Recursos del sector público no financiero.	Porcentaje de los recursos financieros percibidos del sector público no financiero.	100%	Reporte del SIGEF.	DPYEF	DACYRF	90%	98%	100%	100%

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

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
							2014	2015	2016	2017	2018	
2.3 Gestión de Riesgo e Instrumentos Financieros.	2.2.2 Administradas por el tesoro, todas las Cuentas Bancarias de las Instituciones Públicas no Financieras.	Porcentaje de Cuentas Bancarias administrada por el Tesoro.	100%	Inventario de Cuentas .	DACYRF	DNYCTI	40%	60%	80%	90%	100%	
	2.2.3 Canceladas las obligaciones del tesoro según fechas de vencimiento .	Porcentaje de obligaciones canceladas.	100%	Reporte del SIGEF.	DAD	DACYRF, DPYEF	100%	100%	100%	100%	100%	
	2.3.1 Controlados los riesgos financieros asociados a la inversión financiera.	Porcentaje de riesgos controlados .	100%	Documento de análisis y control de riesgo.	Por definir	DPYEF		50%	75%	90%	100%	Diseño e instrumentación de la estructura de gestión de riesgo.
	2.3.2 Colocados los excedentes estacionales de Caja.	Porcentaje de Excedente colocados.	100%	Certificados financieros.	DACYRF	DPYEF		100%	100%	100%	100%	
	2.3.3 Gestionado el Financiamiento de Corto Plazo .	Porcentaje de Financiamiento Gestionado .	100%	Pagares Bancario .	DACYRF	DPYEF	100%	100%	100%	100%	100%	

Objetivo Estratégico III:

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.

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional.

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional.												
Objetivo Estratégico: 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.												
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					
							2014	2015	2016	2017	2018	
3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo Organizacional.	3.1.1 Fortalecida la Normalización de la Gestión Institucional de la Tesorería Nacional.	Porcentaje de áreas funcionales que cuentan con procesos mejorados e implementados.	100% de las oportunidades identificadas.	a) Informes de auditoría de procesos. b) Manuales de Procesos y Procedimientos actualizados.	DPyD	Comité de Auditoría	100%	100%	100%	100%		Se detectan oportunidades de mejoras de procesos y procedimientos.
		Porcentaje de adecuaciones estructurales y funcionales implementadas.	100%	a) Resoluciones aprobatorias de integración de plazas por cada clase de cargo. b) Manuales de organización y funciones. c) Manual de Descripción de Cargos. d) Registros de Socialización de los nuevos procesos.	DRHH	DPyD	65%	75%	100%		Estructura Organizativa aprobada en el primer trimestre de 2014.	

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma Años					Requerimientos no Financieros	Supuestos
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo Organizacional.	3.1.2 Identificados y comprometidos, los servidores de la Tesorería Nacional con el Marco Estratégico Institucional.	Porcentaje de servidores identificados con el Marco Estratégico Institucional.	100%	Informe de Clima Organizacional.	DPyD	TN	20%	40%	60%	80%	100%		Todas las unidades funcionales cumplen con las responsabilidades asignadas en base a los cambios organizacionales propuestos.
	3.1.3. Institucionalizada la Gestión de Planificación de la Tesorería Nacional.	Porcentaje de áreas funcionales que realizan su gestión acorde a la planificación establecida.	100%	a) Evidencias del cumplimiento de la planificación. b) Informe de monitoreo de la planificación. c) Plantillas de monitoreo mensual. d) Registros de Reuniones de Monitoreo de la planificación.	DPyD	TN	100%	100%	100%	100%	100%		Las áreas funcionales suministran oportunamente las evidencias para el monitoreo de la planificación institucional.
	3.1.4 Implementando un Sistema de Gestión de Calidad Institucional.	Porcentaje de usuarios satisfechos con el servicio de la Tesorería Nacional.	85%	a) Encuestas de Satisfacción a usuarios. b) Informe de Resultados de las Encuestas.	DPyD	SIAFE	75%	80%	85%	85%	85%		Procesos sustantivos de la organización reciben respuesta oportuna y eficaz del PAFL.

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						
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo Organizacional.		Porcentaje de no conformidades detectadas y cerradas.	70%	a) Reportes de No Conformidades. b) Informes de Resultados de las auditorías de calidad. c) Registro de Cierre de No Conformidades.	DPyD	SIAFE	30%	60%	70%	70%	70%	1. La máxima autoridad apoya el proceso de auditoría. 2. Áreas Funcionales comprometidas con el SGC. 3.Las áreas sustantivas reciben oportunamente los insumos correspondientes para la ejecución de sus procesos.	
	3.1.5 Satisfacción de las necesidades físicas y materiales de los servidores de la TN.	Porcentaje de áreas funcionales integradas en el sistema institucional de archivo.	100%	a) Sistema de Archivo. b) Relación de documentos de los archivos de gestión.	DA	TN	20%	40%	60%	80%	100%	1. La TN dispone del Sistema Electrónico de Archivo. 2.Comprometidas las áreas funcionales .	
		Porcentaje de las instalaciones físicas adecuadas ergonómicamente.	50%	a) Estudio Ergonómico realizado. b) Registro de Adecuaciones ergonómicas.	DA	DAF, RR.HH.		20%	30%	40%	50%	Realizar los estudios de factibilidad y de requerimientos . Disponibilidad de recursos financieros .	

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
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.1 Fortalecimiento del programa de Desarrollo Organizacional.		Porcentaje de áreas que cuentan con las condiciones laborales adecuadas.	40%	a) Estudio Ergonómica realizado. b) Registro de Adecuaciones ergonómicas.	DA	DAF		15%	30%	40%			
	3.1.6 Satisfecho los requerimientos financieros de las áreas funcionales de la Tesorería Nacional.	Porcentaje de las acciones de corto y mediano plazo de la TN que cuentan con los requerimientos financieros.	95%	a) Informe de ejecución presupuestaria. b) Informe de monitoreo de compra. c) Informe de dotación de personal.	DAF	DPyD, D.RR.HH	95%	95%	95%	95%	95%		
	3.1.7 Posicionada la Imagen de la Tesorería Nacional.	Porcentaje del público objetivo que conoce el quehacer de la TN.	80%	a) Registro de Divulgación de material impreso. b) Reporte de visitas a Medios de comunicación.	ORP	Despacho del Tesorero	20%	40%	60%	80%			

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						
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.2 Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.	3.2.1 Normalizada la Administración de los Recursos Humanos.	Porcentaje de políticas actualizadas .	100%	Compendio de Políticas de Recursos Humanos .	DRRRHH	DPyD	100%						
		Porcentaje de contrataciones y/o concursos de acuerdo al plan de dotación de personal .	80%	a) Plan de Dotación. b) Número de Contrataciones y cantidad de concursos realizados .	DRRRHH		80%	80%	80%	80%			
		Porcentaje de puestos actualizados.	100%	a) Manual de Descripción de Cargos. b) Resolución de Aprobación del Manual.	DRRRHH	MAE, MH, MAP	100%						
		Porcentaje de Cargos Valorados y Aprobados .	100%	a) Resolución de Conformación del Comité. b) Informes de Avances. c) Relación de Cargos categorizados. d) Valoración de cargos aprobada. e) Escala salarial y Resolución aprobatoria.	DRRRHH	MAE, MH, MAP	100%						
		Porcentaje de la implementación del SASP .	100%	Módulos implementados .	DRRRHH	MAP	20%	40%	60%	80%	100%		

1	2	3	4	5	6	7	8					10	11
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma Años					Requerimientos no Financieros	Supuestos
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.2 Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.	3.2.2 Satisfechos los servidores de la TN con su desarrollo integral.	Porcentaje de servidores satisfechos con su desarrollo integral.	85%	a) Encuestas de Clima Laboral. b) Solicitud de documentos para subsidio escolar. c) formulario de subsidio escolar. d) Matriz de beneficiarios de subsidio escolar. e) Actas de Reuniones del Comité de SISTAP. f) Formulario de asistencia. g) Formulario de Accidentes Laborales. h) Check-List i) Botiquín. j) Declaración jurada. k) Formulario de historia clínica. l) Informe médico mensual, estadísticas.	DRHH	DAF DPyD	70%	75%	85%	85%	85%		Apropiación presupuestaria suficiente.

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
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.2 Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.	3.2.3 Mejorado el desarrollo y desempeño de los servidores de la Tesorería Nacional.	Porcentaje promedio de las evaluaciones de desempeño.	85%	a) Evaluaciones de Desempeño. b) Registro de Resultados de las Evaluaciones de Desempeño.	DRHH	TN	80%	85%	80%	85%	85%		Apoyo de la Alta Gerencia.
		Porcentaje de servidores que incorporan nuevas competencias acorde a necesidades identificadas.	85%	a) Formulario de detección de necesidad de Capacitación. b) Formulario de Evaluación de Desempeño. c) Solicitud de pago de capacitación. d) certificados de capacitación realizada.	DRHH	Todas las áreas funcionales de la TN.	45%	55%	65%	75%	85%		
		Porcentaje de servidores con las competencias polivalentes.	85%	Matriz de Polivalencia.	DRHH	Todas las áreas funcionales de la TN.	15%	15%	50%	70%	85%		

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						
							2014	2015	2016	2017	2018		
3.3 Fortalecimiento de los Sistemas de Información y Servicios de Atención al Ciudadano.	3.3.1 Gobierno Electrónico de la Tesorería Nacional Implementado.	Porcentaje del Portal Web y de Transparencia consolidado.	100%	Informes de avances (POA)	DTIC	OAI	50%	90%	100%			Disponibilidad de recursos financieros.	
		Porcentaje de procesos administrativos que se gestionan a través de la Web.	90%	Portal Web de Tesorería Nacional	DTIC	OAI	50%	70%	80%	90%			
	3.3.2 Sistemas tecnológicos y de data asegurados.	Porcentaje de la implementación de sistema de resguardo y recuperación.	100%	Informes de avances (POA)	DTIC		50%	80%	100%			Disponibilidad de recursos financieros.	
	3.3.3 Optimizado de los servicios tecnológicos.	Porcentaje de implementación de la intranet.	100%	Informes de avances (POA)	DTIC		40%	70%	80%	90%	100%	Disponibilidad de recursos financieros.	
	3.3.4 Satisfechos los requerimientos tecnológicos institucionales.	Porcentaje de requerimiento tecnológico atendidos.	100%	Reportes de asistencia	DTIC	Todas las áreas funcionales	100%	100%	100%	100%	100%		
		Porcentaje de satisfacción de los usuarios.	90%	Resultados encuestas de satisfacción	DTIC	Todas las áreas funcionales	75%	80%	85%	85%	90%		

Anexo: Plan Operativo Anual 2014

[illegible]

Resultado Esperado (1.1.1): Reguladas las instituciones del Sector Público no Financiero.																				
1		2	3	4	5	6	7												8	
Producto		Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
							T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
							1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Capacitación de las Tesorerías Institucionales en el Sistema CUT	Porcentaje del personal de las tesorerías institucionales capacitadas.	100% de las capacitaciones identificadas		Registro de asistencia de las capacitaciones. Evaluaciones realizadas en las capacitaciones. Informes de capacitación. Resultado de encuesta de satisfacción con las capacitaciones.	1. Elaborar Plan de Capacitación Trimestral en el Sistema CUT.	DNyCTI												1,648,423.87	38,335.44	
					2. Ejecutar el Plan de Capacitación Trimestral en el Sistema CUT.															
Evaluación del cumplimiento de las normativas del Sistema de Tesorería.	Porcentaje de instituciones evaluadas en el cumplimiento de las normativas establecidas en el Sistema de Tesorería.	100%		Matrices de evaluación del cumplimiento de las normativas. Informe de cumplimiento de las normativas establecidas en el Sistema de Tesorería.	1. Verificar el cumplimiento de las normativas establecidas en el Sistema de Tesorería.	DNyCTI												3,952,344.75	91,914.99	
					2. Preparar Informe cumplimiento de las normativas establecidas en el Sistema de Tesorería.															
					3. Realizar plan de acciones para las observaciones planteadas en el Informe.															
Resultado Esperado (1.1.2): Desarrollada las capacidades de las instituciones del Sector Público no Financiero en relación al sistema de tesorería.																				
1		2	3	4	5	6	7												8	
Producto		Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
							T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
							1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Asistencia Técnica a las Tesorerías Institucionales	Porcentaje de instituciones con requerimientos de informaciones atendidos satisfactoriamente.	100%		Registros de asistencia técnica. Informe de Encuesta de satisfacción de servicios	1. Brindar asistencia técnica a las Tesorerías Institucionales	DNyCTI													2,292,648.43	53,317.41

Eje Estratégico : Administración de la liquidez																						
Objetivo Estratégico (2): Prever niveles de disponibilidad de caja adecuados que permitan determinar los excedentes o déficit de caja, garantizando el cumplimiento de las obligaciones del Tesoro.																						
Estrategia Derivada (2.1) : Programación Financiera Integral.																						
Resultado Esperado (2.1.1): Programados los recursos y egresos del Sector Publico No Financiero.																						
1	2	3	4	5	6	7												8				
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos				
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Financieros			
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			RD\$	US\$	
Programación de caja	Estado de la Posición de Caja	100% acorde a lo programado	Informe Programación y Posición de Caja	1. Consolidar los Ingresos por Unidad Recaudadora	DGII DGA DGPLT DPyEF DACYRF															1,541,858.74	35,857.18	
				2. Consolidar los Gastos Por Clasificación Económica	DIGEPRES DTI																	
				3. Consolidar las Fuentes de Financiamiento Por Tipo	Crédito Público																	
Consolidación de Programación de Caja Fase I.	Porcentaje de estimaciones de ingresos y gastos de las Tesorerías Institucionales de la Fase I, recibidas dentro de los límites de fecha establecidos.	100%	Registro de Recepción de Informes de Estimación de Las Tesorerías Institucionales	1. Recibir y registrar las programaciones de ingresos y gastos de las Tesorerías Institucionales de la Fase I.	DPyEF															3,714,353.99	86,380.33	
				2. Actualizar métrica de los resultados obtenidos de los registros de la Fase I.																		
				3. Revisar la consistencias de la programaciones (Disponibilidad Inicial + ingresos mayor o igual a los gastos programados).																		
				4. Registrar y compilar las programaciones de ingresos y gastos remitidas por las Instituciones de la Fase I.																		
	Cantidad de Informes Consolidados de Seguimiento de Ejecución de la Fase I.	24	Informes de Seguimiento de Ejecución de la Fase I.		DPyEF																	

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1		2	3	4	5	6	7												8		
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	T-I	T-II				T-III				T-IV				No Financ.	Recursos	
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$
Consolidación de Programación de Caja Fase I.	Porcentaje mensual de instituciones que requirieron ajustes en la programación de caja	20%	Registro de Solicitudes de Reprogramación	5. Realizar reajustes en la programación en caso de ser necesarios.	DPyEF																
				6. Analizar las informaciones obtenidas.																	
				7. Preparar Informes Consolidados de Seguimiento.																	
Implementación del rediseño de la Programación de Caja.	Porcentaje de avance de la implementación del rediseño	100%	Informes de requerimientos y definición conceptual.	1. Definir el modelo para la programación financiera de las IDYANF.	DPyEF																
				2. Evaluar y seleccionar plataforma tecnológica.																	
				3. Implementar plataforma seleccionada para la consolidación de las programaciones de cajas de la IDYANF																	
				4. Adecuar y desarrollar el módulo de programación financiera en la plataforma informática SIGEF.																	
				5. Analizar las informaciones obtenidas.																	
				6. Elaborar Informes consolidados de las programaciones de cajas de la IDYANF																	
Gestión y Seguimiento Presupuestario.	Porcentaje de cumplimiento de los pagos aprobados y programados en la cuota de compromiso.	100%	Reporte De Gastos Del SIGEF	1. Generar reportes de cuotas de compromisos, trimestral y mensual, aprobada.	DPyEF																
				2. Generar reportes de gastos ejecutados.																	
																		2,438,663.15	56,713.10		
																		862,065.35	20,048.03		

1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros						
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12		
Gestión y Seguimiento Presupuestario.	Porcentaje Informes de Situación Financiera del Tesoro entregados dentro de los límites de tiempo establecidos.	100%	Informe de Situación Financiera del Tesoro	3. Evaluar el comportamiento de los gastos ejecutados vs la cuota de compromiso aprobada. 4. Elaborar los Informes de Situación Financiera del Tesoro.	DPyEF																
Estrategia Derivada (2.2): Administración del sistema de Cuenta Única																					
Resultado Esperado (2.2.1): Centralizados los Recursos del sector público no financiero.																					
1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros						
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12		
Gestión Apertura y Registro de Cuentas Bancarias	Porcentaje de cuentas colectoras y operativas aperturadas y registradas.	100% de lo Solicitado	Registro de Cuentas en el SIGEF. Solicitud de apertura y registro de cuenta	1. Realizar el proceso de apertura de cuentas colectoras y operativas en instituciones Financieras. 2. Llevar a cabo el proceso de registro en el SIGEF de las cuentas colectoras y operativas.	DACyRF															1,288,963.77	29,975.9
Creación de Subcuentas de la CUT	Porcentaje de subcuentas habilitadas para las instituciones que forman parte de la Fase I de la CUT.	100% de las requeridas.	Registro de Subcuentas en el SIGEF	1. Realizar el registro de las subcuentas. 2. Habilitar las subcuentas en el SIGEF.	DACyRF															943,228.72	21,935.55
Actualización de Cuentas Bancarias	Porcentaje de cuentas bancarias actualizadas.	100% de las solicitadas.	Informe de cuentas actualizadas.	1. Tramitar la actualización de cuentas bancarias. 2. Gestionar la documentación de las cuentas bancarias.	DACyRF															1,501,352.72	34,915.18
Conciliación y Administración de las Cuentas Bancarias y Subcuentas	Porcentaje de las Subcuentas Conciliadas	100%	Status de los movimientos en los extractos bancarios en el SIGEF	1. Realizar el análisis y conciliación de las subcuentas 1. Realizar el análisis y conciliación de las cuentas bancarias	DACyRF															4,844,785.87	112,669.44

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1		2	3	4	5	6	7												8				
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos					
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
Realización de traslados entre subcuentas	Porcentaje de traslados entre subcuentas realizados.	100%	Registro de Transferencias entre Subcuentas	1. Preparar registro de transferencia en el SIGEF.	DACyRF															1,708,228.72	39,726.25		
				2. Aprobar registro de transferencia en el SIGEF.	Tesorero Nacional																		
Gestión de Transferencias Bancarias a las unidades ejecutoras de proyectos.	Porcentaje de transferencias bancarias a las unidades ejecutoras de proyectos	100%	Solicitudes de Transferencias de Recursos Externos	1. Preparar solicitud de autorización de transferencia de recursos a unidades ejecutoras de proyectos.	DACyRF															1,218,820.59	28,344.66		
				2. Autorizar la transferencia de recursos	Tesorero Nacional																		
				3. Tramitar la transferencia de recursos	DACyRF																		
Gestión de Transferencias Bancarias a las instituciones que forman parte de la Fase I de la CUT	Porcentaje de transferencias bancarias realizadas a las instituciones que forman parte de la Fase I de la CUT	100%	Registro de Transferencias en Cuentas Bancarias	1. Preparar registro de transferencia en el SIGEF.	DACyRF															1,413,820.59	32,879.55		
				1. Realizar las transferencias bancarias a las instituciones de la fase I de la CUT.																			
Gestión de Transferencias Bancarias a las instituciones descentralizadas	Porcentaje de transferencias realizadas a instituciones descentralizadas	100% de lo solicitado	Registro de la transferencias	1. Ejecutar las transferencias bancarias a las instituciones descentralizadas.	DACyRF															1,323,228.72	30,772.76		
Gestión de Transferencias Bancarias entre cuenta de tesoro	Porcentaje de transferencia realizadas	100% de las solicitadas.	Registro de la transferencias	1. Tramitar las transferencias bancarias entre cuentas bancarias del tesoro.	DACyRF															1,213,228.72	28,214.62		

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	Financieros US\$			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12								
Registro de ingresos percibidos en el Tesoro	Porcentaje de ingresos fiscales registrados y especificados.	100%	Reporte de Ingresos del SIGEF	1. Registrar los ingresos percibidos por la DGA y DGII.	DACyRF										3,598,267.07	83,680.63			
				1. Registrar los ingresos percibidos por otras entidades públicas															
Seguimiento de las Recaudaciones	Porcentaje de cumplimiento las recaudaciones con respecto a las proyecciones de ingresos tributarios	100%	Reportes de Registros de Ingresos en SIGEF	1. Determinar los índices estacionales, por concepto	DACyRF										2,773,532.01	64,500.74			
				2. Elaborar series históricas de las recaudaciones diarias.															
	3. Preparar Informe sobre el Comportamiento de las Recaudaciones																		
Gestión de Cobranza	Cantidad de recursos captados	Por definir	Estados de cuenta	1. Realizar la gestión de cobranza de ingresos no depositados en el Tesoro.	DACyRF										3,187,642.69	74,131.23			
				2. Preparar Informe sobre el recupero de crédito de la gestión de cobranza															
	Porcentaje de recuperación de préstamos otorgados a instituciones públicas.	100%	Reporte de ingresos e informe de recursos depositados en el tesoro.	1. Realizar inventario de la cuentas garantizadas por el Estado a las diferentes entidades públicas o privadas. 2. Dar seguimiento a los acuerdos entra las partes para oportuno ingreso de los recursos	DACyRF														

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												No Financ.	Recursos	
						T-I			T-II			T-III			T-IV				RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Ejecución del Plan de Implementación de la Fase I de la CUT	Porcentaje Centros de Salud Regionales incorporados a la CUT	50%	Informes diarios de avances de la CUT.	1. Documentar plan de incorporación a fase I de la CUT	Gerente CUT															
				2. Incorporar centros de salud regionales a la CUT																
				3. Incorporar instituciones descentralizadas y de la Seguridad Social a la CUT	PAFI MAE															
		100%		Incorporar los Recursos de Proyectos UEPEX a la CUT	Comisión Técnica Gerencia de la CUT															
				4. Incorporar Poderes y Organismos Especiales a la CUT																
	Porcentaje de procesos agotados para el desarrollo del servicio en línea.	100%		Diseñar y habilitar Netbanking a través del Portal Web.	Gerencia CUT, PAFI(I), DTI (I)															
	Promedio de consultas de subcuentas a través del Netbanking del Portal Web de TN.	LB		Registrar las consultas de subcuentas que se realizan a través de Netbanking.	Gerencia CUT, PAFI(I), DTI (I)															
	Porcentaje de ayuntamientos capacitados según plan	100%		Sensibilizar a Gobiernos Locales (Ayuntamientos) en manejo de cuentas bancarias	FEDOMU Ayuntamientos Juntas de Distritos CUT															

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Regularización de Cuentas Bancarias de Junta de Centros Educativos	Cantidad de instituciones educativas con RNC creados	LB	Informes diarios de avances de la CUT	Coordinar plan de acción con el Ministerio de Educación	Ministerio de Educación DGII CUT													1,431,994.19	33,302.19	
				Realizar levantamiento de información de cuentas bancarias (uso de recursos)																
				Coordinar acciones con la DGII para crear RNC a los Centros Educativos																
Resultado Esperado (2.2.2): Disminuidas las Cuentas Bancarias en las Instituciones Publicas no Financieras																				
1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Gestión de Cierre de Cuentas Bancarias	Porcentaje de cuentas bancarias cerradas	100% de las solicitadas	Solicitud de cierre de cuentas bancarias Relación de cuentas bancarias cerradas por institución	1. Tramitar el cierre de las cuentas bancarias.	DACyRF													1,696,228.72	39,447.18	
Resultado Esperado (2.2.3): Canceladas las obligaciones del tesoro según fechas de vencimiento																				
1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Ejecución de Pagos Mediante Transferencia Bancaria	Porcentaje de órdenes canceladas mediante transferencia bancaria	100%	Aprobaciones de pago de CGR Autorizaciones de pago, Tesorero Nacional y Tesorerías Institucionales Reportes del SIGEF	1. Tramitar la recepción de las órdenes de pago. 2. Autorizar las órdenes de pago en el SIGEF. 3. Ejecutar los pagos aprobados por la CGR para gastos corrientes a través de transferencia bancaria.	CGR DAD DTI MAE DAD DTI. DAD DPyEF DACyRF													4,091,168.78	95,143.46	

1	2	3	4	5	6	7												8																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												No Financ.	Recursos																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
						T-I		T-II		T-III		T-IV		RD\$	US\$																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10		11	12																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
Ejecución de Pagos a través de Notas de Pago	Porcentaje de órdenes canceladas a través de Notas de Pago	100%	Aprobaciones de pago de CGR Autorizaciones de pago, Tesorero Nacional y Tesorerías Institucionales Reportes del SIGEF Notas Generadas	1. Realizar el pago de la deuda externa e interna, y divisas a través de Notas de Pago. DGCP DAD DACyRF																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Realización de Pagos no Recibidos	Porcentaje de ejecución de los pagos no recibidos.	100%	Reportes en el SIGEF	1. Identificar los pagos no recibidos. 2. Explicar el proceso para enviar el medio de pago. 3. Ejecutar el pago.	MAE DAD DTI DAD														1,680,163.7	39,073.57
Resultado Esperado (2.2.4): Canceladas las obligaciones del tesoro según fechas de vencimiento																				
1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Distribución y asignación de Cuotas De Pago	Porcentaje De Sub-Cuentas con Cuotas Mensuales	100%	Matriz de Cuotas	1. Desagregar mensualmente la cuota trimestral de compromiso que asigna Presupuesto 2. Asignar cuotas de Pago Mensual en función de las necesidades previstas en la cuota de compromiso. 3. Dar seguimiento a la cuota asignada y en función de la ejecución realizar ajustes.	DPyEF														1,700,184.15	39,539.17
Estrategia Derivada (2.3): Gestión de Instrumentos Financieros																				
Resultado Esperado (2.3.1): Controlados los riesgos financieros asociados a la inversión financiera.																				
1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Instrumentación de la estructura de gestión de riesgo.	Porcentaje de los procesos de gestión de riesgo desarrollados	100%	Informe de avance de proceso	1. Identificar requerimiento del sistema de gestión de riesgo. 2. Contratar asesoría técnica 3. Desarrollar los procesos.	DPyEF														949,468.17	22,080.66

1		2	3	4	5	6	7												8				
Producto		Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Recursos Financieros			
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$		
Colocación de excedentes de caja	Porcentaje de excedentes colocados. (Tomando en consideración un margen)	100%	Informe de colocación y rendimiento	1. Determinar si hay excedentes de caja.	Instituciones Bancarias DPyEF DACyRF																706,065.97	16,420.14	
				2. Contactar las diferentes Entidades Financieras para solicitar las tasas, plazos y condiciones de inversión en instrumentos financieros.																			
				3. Actualizar la Matriz de Excedentes de Caja con el monto del excedente y las condiciones de inversión.																			
				4. Negociar con la entidad que ofrece mejores condiciones.																			
				5. Elaborar el Informe de Seguimiento a la Inversión Financiera de Corto Plazo con el monto y las condiciones de la inversión a colocar.																			
Resultado Esperado (2.3.2): Gestionado el Financiamiento de Corto Plazo																							
1		2	3	4	5	6	7												8				
Producto		Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Recursos Financieros			
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$		
Gestión de financiamiento por línea de crédito.	Porcentaje financiamiento gestionado	100% de lo requerido	Pagare de la línea de crédito	1. Determinar las Necesidades (Brechas) de Financiamiento de Corto Plazo.	Instituciones Bancarias Crédito Público DPyEF DACyRF																679,468.17	15,801.59	

1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$	
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Gestión de financiamiento por línea de crédito.	Porcentaje financiamiento gestionado	100% de lo requerido	Pagare de la línea de crédito	2. Actualizar la Matriz de Necesidades de Financiamiento de Corto Plazo con los cálculos realizados.	Instituciones Bancarias Crédito Público DPyEF DACyRF																
				3. Solicitar a las diferentes Entidades Financieras las tasas, plazos y condiciones de financiamiento.																	
				4. Evaluar y Seleccionar la mejor opción.																	
				5. Formalizar acuerdo con la entidad seleccionada.																	
Gestión de financiamiento por letras del tesoro	Porcentaje financiamiento gestionado	100% de lo requerido	Relación de letras del tesoro colocadas.	1. Determinar las Necesidades (Brechas) de Financiamiento de Corto Plazo.	DPyEF																
				2. Actualizar la Matriz de Necesidades de Financiamiento de Corto Plazo con los cálculos realizados.																	
				3. Solicitar la aprobación del presidente.																	
				4. Elabora el calendario de emisión.																	
				5. Emitir letras del tesoro																	
																		679,468.17	15,801.59		

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.																			
Resultado Esperado (3.1.1): Fortalecida la Normalización de la Gestión Institucional de la Tesorería Nacional.																			
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Financieros
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Ejecución de Actos, Contratos y Resoluciones	Porcentaje elaborado de los Contratos Legales solicitados	100%	Contratos elaborados Solicitud de elaboración de contratos	1. Elaborar y Notariar contratos legales	DJ													2,319,940.54 53,952.11	
	Porcentaje de resoluciones revisadas por el departamento jurídico	100%	Autorizaciones de resoluciones Acceso a Pagina Web Resoluciones Administrativas	2. Custodiar las Autorizaciones de Acceso a la página Web de la Institución															
Revisión de los procesos y procedimientos sustantivos para la Gestión del Sistema de Tesorería	Porcentaje de procesos sustantivos revisados	100%	Manuales de Procedimientos Aprobados	Revisar los procesos Sustantivos documentados	DNyCTI													1,044,578.84 24,292.53	
Adecuación y mejora de procesos, procedimientos y políticas de Tesorería Nacional	Porcentaje de documentos revisados	60%	Versión 03 de la Política de Control Documental Versión 02 de Manual de Procesos y Procedimientos del Departamento de Planificación y Desarrollo	1. Revisar e incluir en la Política de Control Documental los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno	Comité Normas Básicas de Control Interno DPyD DJ													436,313.57 10,146.83	
				2. Adecuar procesos y procedimientos del Departamento de Planificación y Desarrollo a los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno y a la redistribución Organizacional de Tesorería Nacional.															

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I	T-II	T-III	T-IV	No Financ.								RD\$	US\$	
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Adecuación y mejora de procesos, procedimientos y políticas de Tesorería Nacional	Porcentaje de documentos revisados	60%	Versión 02 de Manual de Procesos y Procedimientos del Departamento de Recursos Humanos	3. Adecuar procesos y procedimientos del Departamento de Recursos Humanos a los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno y a la redistribución Organizacional de Tesorería Nacional.	Comité Normas Básicas de Control Interno DPyD DJ															
			Versión 02 de Manual de Procesos y Procedimientos de la Dirección Administrativa y Financiera	4. Adecuar procesos y procedimientos del Departamento de la Dirección Administrativa y Financiera a los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno y a la redistribución Organizacional de Tesorería Nacional.																
Elaboración e Implementación de Políticas Normativas	Cantidad de Políticas Normativas identificadas y documentadas	1	Políticas del Departamento de Tecnología de la Información	1. Identificar y Documentar las Políticas Normativas de Tecnología de la Información.	DPyD														434,900.06	10,113.95
Adecuación de los arreglos funcionales y estructurales de la TN	Porcentaje de unidades con descripción funcional actualizada.	100%	Manual de Organización y Funciones con firmas y sellos estampados. Presentación, relación de participantes. Memoria de la Actividad, correos electrónicos de remisión.	1. Impartir Taller sobre la Nueva Estructura Organizativa.	DPyD														245,005.54	5,697.80
				2. Actualizar el Manual de Organización y Funciones.																
				3. Gestionar firmas de elaboración y aprobación.																
				4. Distribuir Manual entre los involucrados.																
				5. Coordinar Jornada de socialización con el personal.																

Resultado Esperado ((3.1.2): Comprometidas las áreas funcionales y colaboradores con los cambios institucionales propuestos																					
1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$	
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Implementación de Programa de Acompañamiento Individual y de Equipo para la Gestión del Cambio	Cantidad de talleres impartidos para acompañar la gestión del cambio	4	1. Registro de Sesiones de Coaching. Registro de Participantes de Talleres de Acompañamiento en Gestión del Cambio Fotos y Videos	1. Coordinar y ejecutar el taller de Desarrollo de Individuos y Organizaciones	DPyD RR. HH.																
				2. Coordinar y ejecutar taller motivacional de desarrollo individual																	
				3. Coordinar y ejecutar Jornadas Audiovisuales de Desarrollo Individual																	
				1. Implementar programa de coaching																	
Socialización del Plan Estratégico Institucional de Tesorería Nacional	Cantidad de talleres de socialización del PEI de TN impartidos	2	Registro de Participantes Fotos y Videos	1. Coordinar e impartir taller de socialización del PEI-TN a los grupos de interés internos.	DPyD																
				2. Contratar empresa Editora para impresión del PEI-TN.																	
				3. Coordinar e impartir taller de socialización del PEI-TN a los grupos de interés externos.																	

Resultado Esperado (3.1.4): Institucionalizada la Gestión de Planificación del MH																			
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros				
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	RD\$
Implementación del Plan de Respuesta a los Riesgos de la Planificación Institucional	Porcentaje de riesgos que poseen controles efectivos y se aplican.	100%	Plan de Gestión de Riesgos 2014 Registro de Riesgos Formulario de Valoración de Riesgos Plan de Respuesta a los Riesgos Formulario de Monitoreo y Control de Riesgos	1. Actualizar el registro de riesgos	DPyD														
				2. Preparar Plan de Respuesta a los Riesgos de la Planificación Institucional															
				3. Monitorear y controlar la implementación del Plan de Respuesta a los Riesgos de la Planificación Institucional.															
Resultado Esperado (3.1.5): Satisfechas las necesidades físicas y materiales de los servidores de la TN.																			
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros				
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	RD\$
Readecuación de forma Ergonómica de la Planta Física y Mobiliario	Porcentaje de áreas planificadas adecuadas ergonómicamente	100%	Plan Metodológico de Programa Ergonómico Levantamiento de necesidades ergonómicas Plan de Compras Plan de Reestructuración de Planta Física Listado de Mobiliarios y Equipos Planos de Reestructuración de Planta Física	1. Elaborar Plan Ergonómico (Reestructuración de Planta Física y Adquisición/Sustitución de Mobiliarios y Equipos)	DAF DTI														
				2. Ejecutar el plan Ergonómico de la Tesorería Nacional															
																25,902,229.49	602,377.43		

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												No Financ.	Recursos	
						T-I			T-II			T-III			T-IV				RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Organización y Mejora del Sistema de Transportación	Porcentaje de vehículos a sustituir de acuerdo a las necesidades identificadas	100%	Levantamiento de Status Flotilla Vehicular Plan Metodológico Cambio Flotilla Vehicular Plan de Compras	1. Gestionar cambio de flotilla vehicular de la TN	DAF															
	Porcentaje de usuarios beneficiados por cambios en rutas de transporte	100%	Plan Metodológico de Mejoramiento Rutas institucionales Análisis de Rutas de Transporte Presentación de Resultados de Análisis	2. Implementar mejoras en rutas de transporte	DAF DPyD															
	N/A	N/A	Plan metodológico del Sistema de Transportación Software de Transportación Reportes de Software de Transportación	1. Mejorar la gestión de transporte de la TN	DAF DTI															
	Porcentaje de vehículos identificados con sistema de GPS y radio de 2 bandas instalados	100%	Plan de Compras	1. Instalar equipos de GPS y comunicaciones a unidades vehiculares de Servicios Generales.																
																			27,886,422.6	648,521.46

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1		2		3		4		5		6		7												8																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Producto		Indicador		Meta		Medio de Verificación		Actividades		Responsable Involucrado		Cronograma												Recursos																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
																								Financieros																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
																								RD\$		US\$																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
										DAF DTI RR.HH. DPyD																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											

1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos			
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Financieros		
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$	
Elaboración, Formulación, Ejecución y Seguimiento del Ante Proyecto de Presupuesto de la TN	Porcentaje ejecutado de la proporción cuota trimestral aprobada para servicios personales	100%	Reporte de ejecución presupuestaria Reporte de cuotas asignadas	1.Realizar pagos de servicios personales (nomina, bono de aniversario, compensación de horas extras y regalia pascual)	Contraloría General de la Republica Ministerio de Hacienda Auditoria Interna MAE DAF																
Elaboración de los informes financieros de contabilidad.	Porcentaje de cumplimiento en la entrega de los Informes del Corte Semestral y del Cierre Fiscal.	100%	Informe de corte semestral Informe de cierre final	1.Realizar arqueo de caja chica 2.Realizar conciliación bancaria 3. Registrar activos fijos en sistema de activos de DIGECOG 4. Realizar reporte de ejecución presupuestaria	MAE DAF																
Resultado Esperado (3.1.7): Posicionada la Imagen de la Tesorería Nacional																					
1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Financieros		
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$	
Recepción y Tramite de Solicitudes de Acceso a la Información	Porcentaje de unidades que poseen estándares de información conforme a la NOBACI	100%	Politica de Comunicación	1.Gestionar la eficiencia de la información de la TN	OAI DPyD																
	N/A	N/A	Plan Metodológico del Sistema de Solicitudes de Acceso de Información Automatizada Software Sistema de Solicitudes de Información Automatizada	2. Desarrollar un sistema de Solicitudes de Acceso de Información Automatizada																	

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1		2		3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$					
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11	12	
Recepción y Tramite de Solicitudes de Acceso a la Información	Porcentaje de respuestas entregadas dentro de los plazos establecidos en la Ley 200-04	100%	Formulario de Solicitud de Información	1. Gestionar las solicitudes de acceso a la información pública	OAI DPyD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
			Libro de Registro de Solicitudes	2. Brindar respuestas a las solicitudes de acceso a la información recibidas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
			Constancias de entrega de respuestas	3. Archivar solicitudes contestadas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
			Expedientes archivados	4. Canalizar las solicitudes de acceso a la información pertenecientes a otras instituciones.		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Promoción de la Cultura de la Transparencia Institucional	Porcentaje de servidores que obtengan una calificación por encima de 80% en examen de entendimiento de charlas	LB	Registro de Participantes	1. Impartir entrenamientos sobre las leyes de transparencia y de la DIGEIG	DIGEIG OAI RR.HH.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
				1. Implementar la Matriz de Responsabilidad Informacional	OAI DTI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Porcentaje de informaciones requeridas publicados en el portal de transparencia en los plazos establecidos	100%	Publicaciones en portal de transparencia Matriz de Responsabilidad Informacional Memoria Anual de la OAI	1. Actualizar portal web (sección de transparencia) de la TN	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
												603,147.46		14,026.69							

1	2	3	4	5	6	7												8			
						T-I	T-II				T-III				T-IV				No Financ.	Recursos	
							1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		RD\$	US\$
Programa de Visitas Periódicas de Universidades y Gremios a la Tesorería Nacional	Porcentaje satisfecho de visitas periódicas	100%	Presentación ppt de servicios de la TN Fotografías de visitas de: PUCMM, INTEC, UASD, APEC, Universidad Católica, Gremio de Periodistas, Participación Ciudadana, FINJUS Recortes de periódicos de eventos Información publicada en redes sociales	1. Elaborar programa para visitas periódicas	ORP DAF											577,149.73	13,422.09				
				2. Coordinar visitas de universidades																	
				3. Coordinar visitas de gremios de grupos de interés																	
				Confección y Distribución de Materiales de Propaganda de Tesorería	Porcentaje de llamadas/visitas a Tesorería Nacional influenciadas por medios promocionales	LB	Registro de llamadas Anuncios promocionales de la TN Anuncios de Avances de la Tesorería Nacional Artículos Promocionales de la Tesorería Nacional (bultos deportivos, sombrillas, botones, brochures)	1. Ordenar artículos promocionales de la Tesorería Nacional	DT ORP DAF DPyD OAI												577,149.73
2. Distribuir artículos promocionales de la Tesorería Nacional																					
3. Elaborar comercial de avances de la TN																					
4. Monitorear la efectividad de los materiales promocionales de TN																					

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Difusión de Información y los Servicios de la Tesorería Nacional	Porcentaje de actividades del Plan de Comunicación aplicadas.	100%	Plan de Comunicación 2014 Publicaciones en Medios de Prensa Publicaciones en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) Publicaciones en Mural Institucional Fotografías de eventos	1. Documentar el Plan de Comunicación de la Tesorería Nacional para el año 2014	MAE ORP														
				2. Aprobar Plan de Comunicación de la Tesorería Nacional	GCUT DAF														
				3. Difundir informaciones del desarrollo de la CUT al público externo	ORP														
				4. Celebrar natalicio de Juan Pablo Duarte	ORP														
				5. Celebrar el Día de la Independencia Nacional	ORP														
				6. Celebrar el Día Internacional de la Mujer	DAF														
				7.. Celebrar Día de la Secretaría	Comité de Evaluación del Desempeño Excelente														
				8.. Celebrar Día de la Secretaría															
				9.. Celebrar el Aniversario de la Tesorería Nacional															
				10. Preparar Dossier de Prensa															
	Cantidad de informaciones publicadas en los diferentes medios	60		Publicaciones en mural institucional Correos Informativos Publicaciones en portal web Publicaciones en medios de Prensa Publicaciones en redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube)	1. Difundir informaciones de la TN al público interno	ORP													
					2. Difundir informaciones de la TN al público externo														
632,720.25																		14,714.42	

Estrategia Derivada (3.2): Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos.																						
Resultado Esperado (3.2.1): Normalizada la Administración de los Recursos Humanos																						
1	2	3	4	5	6	7												8				
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												No Financ.	Recursos			
						T-I			T-II			T-III			T-IV				RD\$	Financieros		
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				US\$	
Adecuación y actualización de las Políticas de Recursos Humanos	Porcentaje de Políticas Adecuadas y Actualizadas	100%	Registros de la Política de Recursos Humanos	1. Documentar sistema de consecuencias a incumplimientos de políticas	MAE RR.HH. DPyD DTI															358,080.25	8,327.45	
				2. Validar los registros existentes con los lineamientos de la política																		
				3. Implementar la Adecuación y Actualización de las Políticas de Recursos Humanos																		
Actualización del Manual de Cargos	Porcentaje actualizado del Manual de Descripción de Cargos	100%	Manual de Descripción de Cargos Resolución Aprobada	1. Identificar y actualizar los cargos por describir	MAE RR.HH.															558,080.25	12,978.61	
				2. Gestionar aprobación del Manual de Cargos por parte de las autoridades correspondientes																		
				3. Implementar el Manual de Cargos																		
Implementación del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP)	Porcentaje de módulos del SASP implementados	30%	Volante de Nómina por Empleado Reporte generados del Sistema	1. Someter información de Tesorería Nacional para evaluación por parte del MAP	MAP RR.HH.															358,080.25	8,327.45	
				2. Entrenar al personal en uso de módulo																		
				3. Gestionar la implementación del SASP																		
Incorporación de Servidores Públicos de la TN, a la Carrera Especial de Finanzas Públicas	Porcentaje de Servidores de la TN que cumplen con los requerimientos, incorporados a la Carrera Especial de Finanzas Públicas	100%	Relación de Expedientes Revisados, Formularios de Expedientes Precalificados, Decreto de Incorporación	1. Precalificar los expedientes de los incorporables	MAP RR.HH.															358,080.25	8,327.45	
				2. Remitir listados de incorporables																		

Resultado Esperado (3.2.2): Satisfechos los servidores de la TN con su desarrollo integral.																				
1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												No Financ.	Recursos	
						T-I			T-II			T-III			T-IV				RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Elaboración de un Programa de Integración Familiar de los servidores de la TN	Nivel de Satisfacción de los servidores con el Programa de integración Familiar	70%	Encuestas de Satisfacción, Registro de Participantes, Registro de Beneficiarios, Fotografías y Publicaciones.	1. Elaborar el programa de integración Familiar de los servidores de la TN	MAE RR.HH. ORP Seguridad Protocolo														358,080.25	8,327.45
				2. Realizar "Día en el Trabajo de mis Padres"																
				3. Monitorear nivel de satisfacción de eventos																
Implementación de un Programa de Responsabilidad Social	Número de Actividades de Responsabilidad Social	2	Encuestas de Satisfacción, Acuerdos Interinstitucionales, Registro de Participantes, Registro de Beneficiarios, Fotografías y Publicaciones.	1. Planificar actividades de responsabilidad social	MAE RR.HH. DAF ORP														358,080.25	8,327.45
				2. Realizar actividad de responsabilidad social (limpieza de Costas, Donaciones Orfanatos y/o Asilos)																
				3. Elaborar informe de resultado.																
Conformación de Equipos Deportivos Institucionales	Numero de Disciplinas Deportivas Implementadas	2	Registro de Integrantes de los Equipos, Fotografías, Publicación Redes Sociales	1. Coordinar espacios físicos para prácticas deportivas institucionales (Softbol y Voleibol)	RR.HH. DAF DJ ORP														358,080.25	8,327.45
				2. Establecer apoyo institucional a equipos deportivos																
				3. Realizar Juegos institucionales e Interinstitucionales																
Gestión y Pago del Subsidio Educativo	Porcentaje de servidores beneficiados con el subsidio Universitario	LB	Aprobación por parte de la MAE	1. Gestionar subsidio universitario	MAE RR.HH. DAF DJ														718,080.25	16,699.25
				2. Recolectar la información de servidores aplicables para subsidio Universitario																
	Porcentaje de servidores beneficiados con el subsidio de escolaridad.	100%	Emisión de pago a favor de la institución Educativa	1. Validar informaciones recibidas de servidores																
				2. Otorgar subsidios escolares a servidores aplicables																

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Ejecución del Programa de Salud, Seguridad Ocupacional y Prevención de Riesgos Laborales en la TN	Número de actividades implementadas.	3	Política de Seguridad y Salud Plan de Contingencias Registro de Contaminantes Fotografías charlas de primeros auxilios Records Médicos	1. Crear política de Seguridad y Salud	RR.HH. DPyD Consultorio Medico												358,080.25	8.327.45	
				2. Vigilar el medio ambiente del trabajo															
				3. Vigilar la salud de los servidores															
				4. Medir la eficiencia de la ejecución del Programa de salud y seguridad															
Resultado Esperado (3.2.3): Mejoraro el desarrollo y desempeño de los servidores de la Tesorería Nacional.																			
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Actualización de la escala salarial de la Tesorería Nacional	Porcentaje de cargos con actualización salarial.	100%	Tabla de valoración de cargo Informe de estudio de valoración de cargos Resolución de aprobación de la Escala de salario	1. Planificar valoración de cargos de la TN	MAP MH RR.HH.												558,080.25	12,978.61	
				2. Valorar cargos de la TN															
				3. Aprobar valoración de cargos establecida															
				4. Implementar escala de salarios aprobada															
Actualización del Programa de Inducción	Porcentaje de servidores que reciben inducción	100%	Registro de Inducción del personal Declaración de Compromiso del Código de Ética y Conducta Acuse de Recibo de Manual de Inducción	1.Preparar taller de inducción a los empleados de nuevo ingreso	MAE RR.HH. DPyD											460,080.25	10,699.54		
				2.Impartir taller de inducción															
				3.Actualizar el Manual de Inducción															

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos		
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$				
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11	12
Evaluación de Desempeño	Porcentaje de servidores con Evaluación Superior al Promedio	80%	Remisión de Formularios de Evaluación de Desempeño a las áreas Informe de resultados de la evaluación del desempeño	1. Evaluar el desempeño de los servidores de la TN	MAP RR.HH. DAF														358,080.25	8,327.45
				2. Gestionar el pago del Bono por Desempeño																
				3. Realizar programación de promociones y/o ascensos																
Desarrollo de Programa de Capacitación Institucional	Porcentaje de capacitación realizadas acorde a la detección de necesidades identificadas	70%	Plan de capacitación Registro de Asistencia a cursos. Registro de calificaciones	1. Programar la capacitación sin costo	MAE RR.HH. DAF														745,080.25	17,327.45
				2. Programar la capacitación con costo																
				3. Dar seguimiento a la capacitación de los servidores.																
				4. Realizar evaluación de impacto de la capacitación																
	Porcentaje de servidores polivalentes	5%	Matriz de Polivalencia	1. Actualizar la Matriz de Polivalencia.	RR.HH.															

Estrategia Derivada (3.3): Fortalecimiento de los Sistemas de Información y Servicios de Atención al Ciudadano.

Resultado Esperado (3.3.1): Gobierno Electrónico de la Tesorería Nacional Implementado

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos		
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	Financieros	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8					9	10	11
Digitalización y centralización de los servicios en el portal de la Tesorería Nacional	Porcentaje de servicios digitalizados y centralizado a través del portal web institucional.	100%	Servicios en línea ofrecidos a través del Portal Web de la Tesorería Nacional	1.Realizar levantamiento sobre las funcionalidades que deben ser desarrolladas para centralizar y digitalizar los servicios a través del Portal Web de la TN	DTI ORP OAI													527,537.1	12,268.30	
				2.Diseñar y desarrollar funcionalidades para ofrecer servicio en línea a través del Portal Web de la Tesorería Nacional																

1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros						
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12		
Implementación de la Migración y Virtualización de los servicios tecnológicos de la TN	Porcentaje de los servicios tecnológicos migrados y virtualizados	90%	Plan de Implementación	1.Efectuar la migración y virtualización de los servicios tecnológicos	DTI														2,970,037.1	69,070.63	
Resultado Esperado (3.3.2): Sistemas tecnológicos y de data asegurados																					
1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros						
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12		
Reestructuración de la Red institucional	Porcentaje de avance en la reestructuración de la red institucional	70%	Plan Reestructuración	1. Implementar el Plan de reestructuración	DTI														662,537.1	15,407.84	
Prevención y Recuperación de desastres y continuidad de operaciones.	Porcentaje desarrollado de las fases de recuperación de desastres y continuidad de operaciones	70%	Plan de Recuperación de Desastres y Continuidad de Operaciones	1. Implementar el Plan de prevención y recuperación de desastre	DTI Seguridad														2,515,037.1	58,489.23	
Resultado Esperado (3.3.3): Optimizado los servicios y satisfacción de los usuarios internos/externos																					
1	2	3	4	5	6	7												8			
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos			
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros						
						1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12		
Desarrollo, Implementación y Mantenimiento de la Intranet	Porcentaje de los usuarios que tienen acceso al Intranet	80%	Plan de implementación de la intranet institucional	1. Formular el plan de implementación de la intranet	DTI																
				2. Ejecutar Plan de implementación de la intranet																	
				3. Elaborar informe de resultado																	
				4. Crear y administrar usuarios en la Intranet																	
				5. Registrar el promedio mensual de información compartida por área																	
																			3,469,137.1	80,677.61	

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Digitalización de documentos	Porcentaje de documentos digitalizados	90%	Cantidad de documentos digitalizados	1. Gestionar la implementación del sistema de digitalización de documentos en coordinación con el departamento administrativo	DTI DAF												1,232,537.1	28,663.65	
Implementación del Sistema Integrado de la gestión de la Tesorería Nacional (SITNA)	Porcentaje de procesos desarrollados e implementados en el SITNA	30%	Cantidad de procesos incorporados en el SITNA	1. Gestionar la Implementación del Sistema integrado de la gestión de la Tesorería Nacional (SITNA)	DTI												804,287.1	18,704.35	
Resultado Esperado (3.3.4): Satisfechos los requerimientos tecnológicos institucionales																			
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto (s)	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$			
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11
Desarrollo, Instalación y Mantenimiento de Software	Porcentaje instalado, de los software solicitados	100%	Software de trabajo instalados	1. Instalar software solicitados	DTI														
				2. Registrar, monitorear y controlar la satisfacción de los servicios brindados															
	Porcentaje desarrollado de los software solicitados	100%	Comunicaciones de solicitud de software. Software desarrollados Software Sistema de Solicitudes de Información Automatizada	1. Analizar factibilidad / necesidades de software															
				2. Desarrollar software solicitados															
				3. Entrenar de personal en uso de software desarrollado															
				4. Registrar, monitorear y controlar la satisfacción de los servicios brindados															
														6,016,073.1	139,908.68				

1	2	3	4	5	6	7												8				
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos				
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$						
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11	12		
Desarrollo, Instalación y Mantenimiento de Software	Porcentaje de mantenimiento realizado a software	100%	Requisiciones de mantenimiento de Software Licencias de Software adquiridas	1. Planificar actualización software TN	DTI																	
				2. Actualizar software de la TN																		
				3. Dar mantenimiento a los software implementados																		
				4. Registrar, monitorear y controlar la satisfacción de los servicios brindados																		
Instalación y Mantenimiento de Hardware	Porcentaje de equipos informáticos con mantenimiento adecuado	100%	Requisiciones de Mantenimiento de Equipos	1. Dar mantenimiento a los equipos informáticos de TN.	DTI																	
				2.Registrar, monitorear y controlar la satisfacción de los servicios brindados																		
	Porcentaje instalado, de los equipos requeridos por las unidades de trabajo	100%	Registros de Instalaciones Solicitudes de Compra de equipos	1. Instalar equipos informáticos.																		
				2.Registrar, monitorear y controlar la satisfacción de los servicios brindados																		
Uso y Mantenimiento de la Biblioteca Virtual	Promedio de documentos compartidos a través de la Biblioteca Virtual	100% de los solicitados para ser incluidos en la BV	Documentos compartidos a través de la Biblioteca Virtual	1. Actualizar documentos en la Biblioteca Virtual.	DTI																	
Productos Periódicos																						
1	2	3	4	5	6	7												8				
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrados	Cronograma												Recursos				
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	RD\$	US\$						
						1	2	3	4	5	6	7	8				9	10	11	12		
Servicios de Mayordomía	Porcentaje mensual del cumplimiento de la programación de mayordomía	100%	Formularios de inspección Publicaciones Internas	1.Gestionar la Programación de mayordomía	DAF																	
																				13,419,753.84	312,087.30	

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos		
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	RD\$	US\$
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Manejo de Almacén y Suministro	Porcentaje atendido, de las solicitudes de abastecimiento recibidas	100%	Requisiciones de Material atendido	1. Abastecer y registrar las solicitudes de suministro.	DAF														2,788,806.07	64,855.96
	Porcentaje agotado del monto destinado para mercancía y abastecimiento	100%	Informe de consumo de inventario	2. Monitorear y Controlar el consumo de mercancía del inventario.																
Despacho de Especies Timbradas, Garantías, Fondos y Valores	Porcentaje impreso de las especies timbradas solicitadas mensualmente	100%	Registro de especies timbradas impresas	1. Gestionar la Impresión de las especies timbradas	DAF															
		Estampillas (330,000,000)																	57,555,938.31	1,338,510.19
	Promedio de especies despachadas al cliente por tipo	Sellos Ley 196 (194,400) Sellos Ley 91 (807,500) Sellos Postales (1,226,188)	Registros de especies timbradas despachadas	2. Despachar y registrar las especies timbradas	DAF															
Gestión de los servicios sociales SAVICA	Porcentaje de los expedientes SAVICA procesados y enviados a INAVI	100%	Acuse de recibo de expedientes en SAVICA	1. Gestionar el envío de expedientes para servicios sociales SAVICA	DAF														2,959,366.64	68,822.48
Reclutamiento Selección y Evaluación de Personal	Porciento de Contrataciones y/o Concursos según plan de dotación	100%	Formularios de Requisición de Personal	1. Modificar plan de dotación de personal	RR.HH.															
			Plan de Dotación de Personal		DJ														568,080.25	13,211.17
			Matriz de Promociones y/o Ascensos	2. Realizar ascensos																
				3.Realizar promociones																

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I			T-II			T-III			T-IV			No Financ.	Financieros
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Reclutamiento Selección y Evaluación de Personal	Porcentaje de personal de nuevo ingreso que cumple con el perfil del cargo	100%	Certificaciones de Preparación Técnico-Profesional Manual de Cargos Reporte de Evaluación de Candidato Nombramientos MAP	4. Contratar personal vía concurso	RR.HH. DJ														
				5. Ingresar personal por contrato															
Programación de Vacaciones	Porcentaje del cumplimiento de la programación de Vacaciones	70%	Programación de Vacaciones por Áreas	1. Asentar en la Matriz de Anual planificación de vacaciones por área	RR.HH.												358,080.25		
				2. Verificar y Registrar las informaciones de los Formularios de Vacaciones														8,327.45	
Medición, Registro y Control de los RR.HH.	Porcentaje de servidores con la carta compromiso firmada	100%	Borrador de la carta compromiso Comunicación de Remisión de carta al Tesorero Nacional Carta firmada y archivada en expedientes de empleados que aplican	1. Salvaguardar información en la Tesorería Nacional	MAE RR.HH. DJ												661,788.18		
				2. Medir y llevar estadísticas de las tardanzas registradas en el Sistema de Asistencia.														15,390.42	

[illegible]

1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros				
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	RD\$
Evaluación de Planes y Proyectos	Cantidad de PCC y HMMP emitidos	144	HMMP PCC Informe de Monitoreo Trimestral	1. Elaborar el Monitoreo y Control del Plan Operativo Anual 2014	DPyD													434,178.53	10,097.18
	Cantidad de talleres de revisión de avance trimestral del POA	4	Registro de Participantes Fotos y Videos	1. Realizar Taller de Revisión de Avance Trimestral del POA 2014.															
	Cantidad de reportes emitidos del Cumplimiento del Plan Anual de Compras y Contrataciones	4	Informe Trimestral del Nivel de Cumplimiento del Plan Anual de Compras y Contrataciones	1. Elaborar Informe Trimestral del Nivel de Cumplimiento del Plan Anual de Compras y Contrataciones															
Autoevaluación en las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)				1. Impartir Taller sobre las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)	DPyD													437,005.54	10,162.92
	Porcentaje desarrollado del Plan de Acción de Mejoras NOBACI	100%	Autodiagnóstico NOBACI Plan de Acción de Mejoras NOBACI	2. Preparar autodiagnóstico acorde a las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)															
				3. Formular Plan de Acción de Mejoras NOBACI															
				4. Ejecutar Plan de Acción de Mejoras NOBACI															
1	2	3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos	
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros				
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	RD\$
Elaboración Memoria anual	Número de memorias elaboradas	1	Memoria anual aprobada	1. Elaborar borrador de Memoria Anual Institucional	DPyD													249,246.05	5,796.42
				2. Revisar y aprobar la Memoria Anual Institucional															

Tesorería Nacional
Plan Estratégico 2014 - 2018

1	2		3	4	5	6	7												8	
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												Recursos		
						T-I		T-II		T-III		T-IV		No Financ.	Financieros					
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	RD\$	US\$
Implementación de la Política de Control Documental SEGUN Normas ISO 9001	Porcentaje de documentos controlados	100% de los identificados	Listado de Documentos Vigentes	1. Controlar la Documentación de la Tesorería Nacional	DPyD											432,222.67	10,051.69			
				1. Contralar los cambios realizados a Documentos Vigentes																
Definición e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad	Cantidad de Capacitaciones Impartidas	2	Registro de las Capacitaciones impartidas	1. Desarrollar Talleres de Gestión de Calidad	DPyD											361,313.57	8,402.64			
				1. Preparar Programa de Auditorías Internas																
	Porcentaje de Áreas Institucionales Auditadas	100% de las áreas identificadas en el Plan de Auditorías	Programa y Plan de Auditoria Interna Informe de Auditoria Interna	2. Elaborar Plan de Auditoria Interna																
				3. Ejecutar las auditorías internas de Calidad																
	Porcentaje de acciones correctivas y preventivas aplicadas para el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.	100% de las identificadas en el informe de hallazgos	Evidencia sobre las acciones correctivas y preventivas aplicadas.	4. Aplicar las acciones correctivas y preventivas presentadas en los informes de hallazgos																
Medición del Nivel de Servicio	Porcentaje de denuncias y sugerencias cerradas.	70%	Inquietudes obtenidas a través del Buzón de sugerencias físico y virtual. Inquietudes obtenidas a través de las Redes Sociales (Facebook y Twitter). Planes de Acción y evidencias sobre el cierre de las denuncias y sugerencias.	1. Medir el nivel de satisfacción de los clientes internos y externos a través del Buzón de Sugerencias y las Redes Sociales	DPyD											399,425.22	9,288.96			
				2. Desarrollar planes de acción de para satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos de la institución																

1	2	3	4	5	6	7												8		
Producto	Indicador	Meta	Medio de Verificación	Actividades	Responsable Involucrado	Cronograma												No Financ.	Recursos	
						T-I 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12	T-II	T-III	T-IV	RD\$	US\$									
Medición del Nivel de Servicio	Cantidad de encuestas del servicio interno y externo aplicadas	5	Encuestas internas de servicio.	1. Aplicar Encuesta de Retroalimentación de Calidad de Productos Intermedios	DPyD															
				2. Medir los servicios internos (tecnología, mayordomía, mantenimiento de equipos, vehículos, etc.)																
				3. Aplicar Encuestas Externas sobre la imagen global de la institución																
				4. Medir el Nivel de Satisfacción de los proveedores y usuarios externos.																
				5. Aplicar Encuestas a los usuarios sobre el servicio de Acceso a la Información Pública																
				6. Desarrollar planes de acción para satisfacer las necesidades de los proveedores y usuarios externos e internos de la institución																
Medición del clima laboral	Porcentaje agotado de los procesos para la medición del clima laboral	100%	Encuestas de Clima Laboral Informe de diagnóstico de Clima Laboral	1. Realizar la medición del clima laboral	DPyD RR.HH.												494,983.77	11,511.25		

100