

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2024

Juntos por una misma visión



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

CONTRALORÍA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2024

Juntos por una misma visión

CONDUCCIÓN GENERAL

Catalino Correa Hiciano ----- Contralor General
Geraldo Espinosa ----- Subcontralor General

COMITÉ DIRECTIVO

Leónidas Peña Díaz ----- Asesor de Antifraudes
César Caraballo Wahaytt ----- Asesor de Auditoría Interna
Rayner Castillo ----- Director de Planificación y Desarrollo
Cristian Báez ----- Director de Revisión y Control de Calidad
Juan Francisco Miniel ----- Director de Unidades de Auditorías Internas
Gubernamentales
Hárlan Vólquez ----- Director de Desarrollo Normativo
Marciano Pérez ----- Director de Comunicaciones
Cecilio Disla ----- Director de Auditoría Interna
Rolando Saldívar ----- Director de Auditorías Especiales
Ramón Matos ----- Director de la Escuela Nacional de Control
interno
Saldi Suero ----- Directora Jurídica
Ely Mar Medina ----- Directora Administrativa y Financiera
Divina Almonte ----- Directora de Recursos Humanos
Carmen Mejía ----- Directora de Tecnología
Dilcia Melo ----- Encargada Departamento Registro de Contratos
Fabiola Acosta ----- Responsable Oficina de Acceso a la
Información (OAI)

COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Patricia Castillo ----- Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES)
Edwin Sabala ----- Ministerio de Hacienda
Brunilda Gómez ----- Ministerio de Hacienda
Fanny Bello ----- Ministerio de Administración Pública (MAP)
Daisy Olivo Reyes ----- Cámara de Cuentas
Mercedes Eusebio ----- Dirección General de Compras y Contrataciones
(DGCP)

EQUIPO DE COORDINACIÓN TÉCNICA

Rayner Castillo ----- Director de Planificación y Desarrollo
Carina Rashid Báez ----- Encargada Planes, Programas y Proyectos
Julisa León ----- Analista de Planificación
Darleny Cabrera ----- Analista de Planificación
Kristal García ----- Analista de Planificación
Iván Torres ----- Consultor Externo
Cristian Subero ----- Consultor Externo

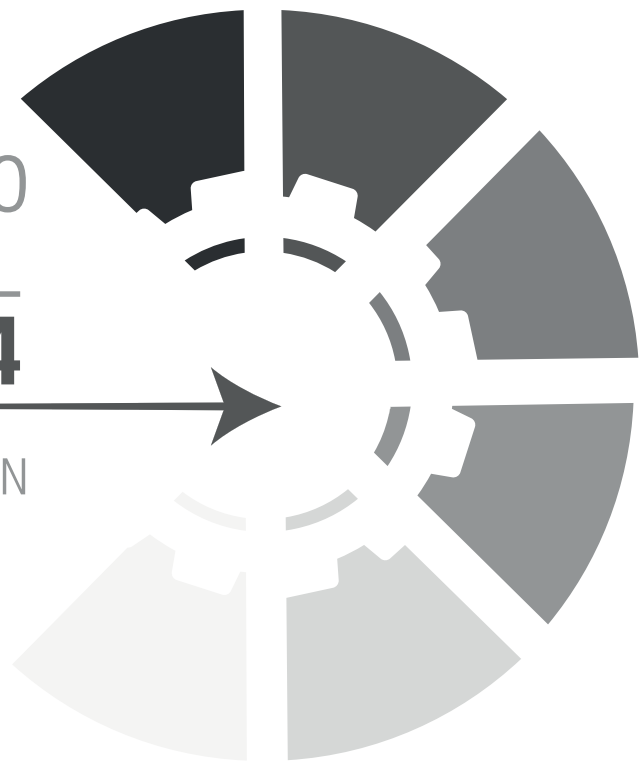
PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2021 - 2024

JUNTOS POR UNA MISMA VISIÓN



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL **2021 - 2024**

JUNTOS POR UNA MISMA VISIÓN



Elaborado por la Dirección de Planificación y Desarrollo para la Contraloría General de la República,
Octubre 2021, Santo Domingo, República Dominicana

TABLA DE CONTENIDO

MENSAJE DEL CONTRALOR	6
INTRODUCCIÓN	7
I. ARTICULACIÓN PLANIFICACIÓN DEL ESTADO	8
II. PROCESO DE PLANIFICACIÓN	13
III. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL	15
a. Marco Normativo	16
b. Contexto Económico	18
c. Diagnóstico de Procesos	20
IV. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	28
V. PROMESA DE VALOR	30
VI. EJES ESTRATÉGICOS	32
EJE I. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno	34
EJE II. Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraudes	35
EJE III. Excelencia Operativa	36
EJE IV. Desarrollo del Talento Humano	38
VII. INDICADORES ESTRATÉGICOS	40
VIII. RIESGOS ASOCIADOS	44
IX. MATRIZ DE INICIATIVAS 2021- 2024	46

MENSAJE DEL CONTRALOR



Con entusiasmo y compromiso presentamos el Plan Estratégico de la Contraloría General de la República para el período 2021-2024. Este documento ha sido el resultado de una ardua labor donde se integraron los funcionarios y servidores de los diferentes grupos de interés, en busca de un mismo objetivo: diseñar la hoja de ruta que fortalecerá el Sistema Nacional de Control Interno y la fiscalización de los recursos públicos, a través de una transformación interna de la Contraloría General de la República.

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo de las distintas áreas misionales de la institución y haber profundizado en su marco legal, nos percatamos de la urgencia con la que se requiere una reestructuración de la Contraloría, en materia de simplificación de procesos, digitalización de los servicios y fortalecimiento de los recursos humanos, a fin de consolidar una mayor eficiencia, transparencia y control del uso e inversión de los recursos públicos.

Para lograr nuestra visión, nos enfocaremos en cuatro grandes ejes estratégicos: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno, Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraudes, Excelencia Operacional y Desarrollo del Talento Humano. Estos ejes se encuentran articulados con la visión de largo plazo plasmada en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, el Plan de Gobierno 2020-2024, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los distintos planes y estrategias sectoriales del país.

A través de este plan respondemos al sentir de todos los dominicanos y las dominicanas de enfrentar la corrupción e impunidad administrativa. Nos acogemos al mandato Constitucional y Presidencial, de fiscalizar todas las instituciones del Estado. Para esto, implementaremos los procesos de auditoría interna y forense; e implementaremos un nuevo modelo organizacional para las Unidades de Auditorías Internas, para que sean verdaderas vigilantes del uso adecuado de los recursos públicos.

Ahora nos espera la etapa más crucial: materializar estas estrategias para alcanzar la visión a 2024. Por esto, implementaremos un Sistema de Control de Gestión que permitirá monitorear y medir, de forma proactiva y oportuna, cada una de estas metas. Estamos seguros de que nos esperan grandes desafíos en los años venideros, pero lo enfrentaremos con la sabiduría de las lecciones aprendidas y con fe puesta en la construcción de una República Dominicana más próspera para todos y todas.

Al término de este período, la institución cumplirá su 95 aniversario y para ese entonces seremos una institución de referencia en la Rectoría del Control Interno.

Catalino Correa Alfiano
Contralor General de la República

INTRODUCCIÓN

Como Órgano Rector del Sistema Nacional de Control Interno del país, la Contraloría General de la República tiene la misión de realizar la fiscalización interna y evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos. A su vez, conforme al artículo 247 de la Constitución Dominicana, es responsable de autorizar las órdenes de pago, con previa comprobación de cumplimiento de los procesos administrativos. La efectividad de estas atribuciones solo será posible si se aúnan los esfuerzos en una sola visión.

Es en ese contexto que la Contraloría General de la República presenta su Plan Estratégico Institucional 2021-2024, el cual funge como la agenda principal que articulará el quehacer institucional hacia el logro de sus objetivos estratégicos. A través de este Plan se establecen las directrices estratégicas a implementar durante los próximos cuatro años, los cuales se enmarcan en cuatro (4) grandes ejes estratégicos:

Eje 1: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno

Eje 2: Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraudes

Eje 3: Excelencia Operativa

Eje 4: Desarrollo del Talento Humano

La definición de estas directrices se llevó a cabo a través de un proceso dinámico y participativo que integró colaboradores de las distintas áreas de la institución; así como el aporte de representantes de los grupos de interés vinculados al Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE) y la Cámara de Cuentas.

El diseño de este Plan partió de un diagnóstico de la situación de la institución a julio de 2021, considerando los distintos aspectos internos, desde el punto de vista de sus procesos misionales, estratégicos y de apoyo. De forma paralela, a nivel externo, se consultaron representantes de los grupos de interés para conocer cuáles son las expectativas y necesidades que tienen para con la Institución en los próximos años. Luego se definió la filosofía organizacional; así como los ejes, objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas, que medirán el cumplimiento de las metas a mediano plazo.

Bajo la consigna “Juntos por una misma Visión”, la Contraloría se compromete a ejecutar este Plan que permitirá fortalecer el Sistema de Control Interno, la Fiscalización de los recursos públicos y modernizar la institución para mejorar el bienestar de la sociedad.



Articulación

PLANIFICACIÓN DEL ESTADO





a. Estrategia Nacional de Desarrollo 2030

La Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, aprobada en el 2012, es el instrumento de articulación estratégica a nivel nacional que establece la visión país en el largo plazo y los principales compromisos que asumen cada una las instituciones del Estado, para hacer realidad la visión de convertir a la República Dominicana en “un país próspero, 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”.

En ese sentido, cada una de las directrices estratégicas definidas en el PEI 2021-2024 de la Contraloría General de la República, se encuentra alineada de manera directa con el Eje 1 de esta estrategia:

EJE 1- END

Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local.

Objetivo General

1.1 Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.

Objetivo Específico

1.2 Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.



Línea de Acción

1.1.1.3 Fortalecer el sistema de control interno y externo y los mecanismos de acceso a la información de la administración pública, como medio de garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la calidad del gasto público.

b. Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021-2024.

El Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), sustentado en la Ley No. 498-06, es el instrumento de planificación nacional a mediano plazo que contiene los programas y proyectos prioritarios a ser ejecutados por los organismos del Sector Público. Este Plan que se realiza con un período de duración de cuatro (4) años, debe ser actualizado de forma anual e incluir un período adicional en cada actualización. El PNPSP funge como una herramienta macro estatal que articula todos los planes institucionales, sectoriales y territoriales, en una misma visión.

En ese sentido, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2021-2024 está sustentado en las políticas plasmadas en el Plan del Gobierno del Cambio 2020-2024, a los fines de consolidar las medidas a implementar para lograr mejorar la calidad de vida en la sociedad dominicana.

La Contraloría General de la República está comprometida con las siguientes políticas:

Política 15: Hacia un Estado Moderno e Institucional

Política 17: Enfrentar la corrupción y la impunidad

c. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ODS 2030)

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada en el 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, constituye un conjunto de objetivos adoptados por los más de 193 Estados Miembros con la finalidad de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad, a nivel mundial.

Esta Agenda hace un llamado a nivel mundial para que todos los países, desarrollados y en vías de desarrollo, se unan para enfrentar los distintos problemas que afectan la calidad de vida y el bienestar de las personas. Está conformada por 17 objetivos con metas específicas que deben cumplirse al 2030. El Estado dominicano ha asumido este

compromiso como suyo, por lo que cada uno de los proyectos y programas que ejecutarán las instituciones deben apuntar a estos objetivos.

En ese sentido, el Plan Estratégico de la Contraloría contribuye al logro de una de las metas del **objetivo 16**:

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones sólidas.

Meta 16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

d. Estrategia Nacional de Competitividad

La Estrategia Nacional de Competitividad, promulgada el 11 de noviembre del 2020, a través del Decreto Núm. 640-20, contempla las acciones, medidas y reformas necesarias para elevar los niveles de competitividad y productividad de la República Dominicana.

Esta estrategia, coordinada por el Consejo Nacional de Competitividad y ejecutado por las distintas instituciones del Estado dominicano, parte del análisis y priorización de 21 indicadores que presentaron la menor puntuación y clasificación en el 2019 del Índice de Competitividad Global que realiza anualmente el Foro Económico Mundial y se sustenta en las ventajas competitivas que posee el país para encaminarlo hacia el “Sueño Dominicano”.

En ese sentido, el Plan Estratégico de la Contraloría se encuentra alineado con esta Estrategia en los siguientes aspectos:

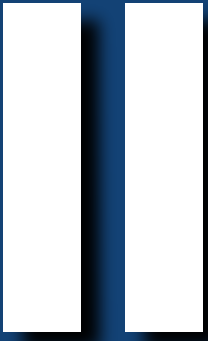
- Eje: Ambiente apto
- Pilar: Instituciones
- Indicador: Incidencia de la corrupción

Para esto, la Contraloría General de la República se compromete con las siguientes acciones:

- Fortalecer la Contraloría General de la República, en su calidad de órgano de control interno, para que funcione de manera proactiva, con régimen de consecuencias y mejorando la coordinación con la Dirección de Compras y Contrataciones.



- Mejorar la coordinación entre la Contraloría General de la República y la Dirección de Compras y Contrataciones, estableciendo cruces de informaciones que permitan fortalecer el control interno y mejorar la coordinación con los órganos de control externo como la Cámara de Cuentas de la República o el Congreso Nacional.
- Propiciar la aprobación y homologación de normas de control interno y gestión de riesgos; y crear un protocolo y prácticas de gobernanzas a lo interno.



Proceso de
PLANIFICACIÓN



La formulación del Plan Estratégico 2021-2024 de la Contraloría General de la República fue un proceso participativo, inclusivo y dinámico, que contó con la integración de más de 70 colaboradores de la institución, así como representantes de los distintos Órganos Rectores del Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado (SIAFE) y otros grupos de interés vinculados al sector, quienes realizaron valiosos aportes que encaminarán a una Contraloría más transparente, eficiente y moderna en los próximos cuatro años.

Durante este proceso se realizaron tres (3) talleres y más de treinta (30) sesiones continuas de trabajo, donde se levantaron las informaciones y se generaron las ideas que posteriormente se integraron para potenciar la transformación del Sistema Nacional de Control Interno y la fiscalización en el Estado dominicano.

Para lograr este Plan primero se realizó un diagnóstico de la situación actual de la institución desde el punto de vista de sus recursos internos y de los principales desafíos que debe enfrentar, el cual fue complementado con expectativas de los grupos de interés con respecto a la Contraloría para los próximos años.

La identificación de la filosofía organizacional utilizó la siguiente técnica: la visualización de la organización al concluir el período 2020-2024; complementado con un ejercicio de benchmarking, verificando el enfoque de las contralorías que aplican las mejores prácticas en la región.

Partiendo de esta base, se definieron los ejes estratégicos e indicadores estratégicos que medirán el logro de este Plan. Se establecieron metas retadoras, pero alcanzables con el compromiso y esfuerzo de todos, el cual ha sido manifestado por todos durante todo este proceso.

De forma paralela, se realizó un concurso interno con el objetivo de identificar la consigna que acompañará la ejecución del plan estratégico durante estos cuatro años y que refleja el sentir de cada miembro de esta Contraloría.

Finalmente, un aspecto de vital importancia para la ejecución exitosa de este plan es la creación de un Sistema de Control de Gestión que permita medir de forma proactiva sus avances. Este mecanismo quedará institucionalizado y facilitará el monitoreo de los resultados y el impacto de la Institución.



Diagnóstico
CONTEXTUAL





a. Marco Normativo

Según la Constitución Política de 2015, la República Dominicana es constituida como Estado Social, Democrático y de Derecho. En atención a ello, las instituciones deben acogerse al principio de legalidad, que establece que: “la Administración solo puede realizar lo que se encuentra establecido en su marco legal”. Por lo descrito anteriormente, es necesario enmarcar las principales competencias conferidas por la base normativa a la Contraloría General de la República en su calidad de órgano rector.


La Constitución General de la República en su artículo 247 establece que: *“La Contraloría General de la República es el órgano del Poder Ejecutivo rector del control interno, ejerce la fiscalización interna y la evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos y autoriza las órdenes de pago, previa comprobación del cumplimiento de los trámites legales y administrativos, de las instituciones bajo su ámbito, de conformidad con la ley”.*

Dicho mandato instituye a la Contraloría General de la República como un organismo con competencias constitucionales, facultado en términos de control previo y auditoría para evaluar la efectividad de los objetivos de la Administración Pública. En adición, el artículo 246 de la Constitución Dominicana confirma al Congreso Nacional, la Cámara de Cuentas y a la Contraloría General de la República como los órganos de fiscalización de los fondos públicos. Las disposiciones mencionadas despejan cualquier solapamiento funcional que pudiese existir entre los diferentes órganos, delimitando el accionar del control interno, control externo, control político y social.

Por lo anterior, la Contraloría General de la República (en lo adelante, CGR) se encuentra en un proceso de revisión y modificación de la Ley Núm. 10-07 que instituye el Sistema Nacional de Control Interno. El propósito es alinear el marco estructural y funcional de la CGR al rol que le asigna la Constitución Dominicana.

Según las políticas del Gobierno del Cambio, se persigue insertar dos nuevas subcontralorías para fortalecer el aparato administrativo y así cumplir con los resultados esperados en cuanto a transparencia y ejecución de fondos públicos en la Administración: Subcontraloría de Auditoría y Subcontraloría Antifraude.

A la fecha de redacción del presente documento, la modificación de la Ley Núm. 10-07 aún está en proceso de actualización. Por tanto, el alcance de las operaciones de la



CGR se mantiene invariable y que según el artículo núm. 2 de la citada ley, es el siguiente:

- El Gobierno Central;
- Las Instituciones Descentralizadas y Autónomas;
- Las Instituciones Públicas de la Seguridad Social;
- Las Empresas Públicas con Participación Estatal Mayoritaria;
- Los Municipios y del Distrito Nacional.

Es importante destacar que con relación a los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional, el alcance de la CGR es más reducido por las disposiciones de la Ley Núm. 176-07 del Distrito Nacional y los municipios. Esto a razón de que conforme la última mencionada, es atribución del Consejo Municipal el nombrar al contralor municipal quien tendría las funciones de control previo e invalidando el que la CGR pueda instalar en tales organismos, unidades de auditoría interna.

Para este sector de la Administración, la CGR se encargará de analizar la ejecución presupuestaria para dar dictamen con relación a las transferencias presupuestarias que se le hacen desde el Gobierno Central. También podrá realizar auditorías a los ayuntamientos, para evaluar el debido recaudo y aplicación de los ingresos tributarios y no tributarios.

Algunas de las atribuciones de la Contraloría General de la República, según los artículos núm. 5 y 14 de la Ley Núm. 10-07 son las siguientes:

- Definir, emitir y desarrollar los principios rectores del Sistema Nacional de Control Interno.
- Dictar las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).
- Fijar los plazos y condiciones, si fuere el caso, para que las entidades y organismos, bajo el ámbito de esta ley, elaboren las normas secundarias de control interno.
- Evaluar que las disposiciones, sistemas y procedimientos establecidos por cada entidad u organismos, son concordantes con las normas básicas.
- Proponer en forma permanente, ante las autoridades de las entidades y organismos del sector público, la importancia y utilidad del control interno.



- Asesorar a las entidades y organismos bajo el ámbito de la ley para mejorar y fortalecer el control interno, mediante recomendaciones presentadas en los informes de los resultados de las evaluaciones que efectúe.
- Coordinar, orientar y evaluar el trabajo de las Unidades de Auditoría Interna.
- Efectuar el seguimiento y control de calidad de las labores de Auditoría Interna.
- Evaluar periódicamente la calidad técnica de los procedimientos y procesos ejecutados por las Unidades de la Auditoría Interna.
- Realizar investigaciones administrativas.
- Efectuar las inspecciones especiales o específicas previstas en la presente ley.

Un elemento de relevada importancia con relación al Sistema Nacional de Control Interno, establecido en los artículos 26 y 27 de la Ley Núm. 10-07 son las Unidades de Auditoría Interna. Acorde con lo mencionado anteriormente, estas unidades (con dependencia financiera, técnica y operacional de la CGR) están instaladas en los organismos bajo el ámbito del alcance la ley, con el propósito de auditar a las diferentes instituciones. Sin embargo, una vez promulgada la Constitución, que especifica como atribución de la CGR revisar que los organismos cumplan con todos los procedimientos administrativos, previos a la aprobación de una orden de pago, inhabilita a las Unidades de Auditoría Interna para hacer el proceso de auditoría al convertirse en juez y parte del proceso. Por tanto, estas competencias serán atribuidas a auditores independientes en la sede la CGR para cumplir con los principios rectores de la auditoría.

En este mismo tenor, se expresar que para disminuir el fraude y la corrupción, la CGR ha propuesto en la modificación de la Ley Núm. 10-07, la incorporación de la figura del Comité Institucional de Control Interno. Este tendrá como objetivo general el asegurar el funcionamiento del control interno en los organismos, implementado los controles necesarios en función de los riesgos identificados en cada institución.

b. Contexto Económico

El Plan Estratégico de la Contraloría General de la República se ejecutará bajo un marco macrofiscal de recuperación. A raíz de la pandemia de la COVID-19, durante el año 2020 la República Dominicana experimentó una variación interanual de -6.7 % del Producto

Interno Bruto (PIB), por el cese de las actividades económicas no esenciales, en especial por la disminución de los viajes, por los cierres fronterizos que afectaron directamente el sector turístico. Este incidente conmovió varias empresas dominicanas y la empleomanía asociada ella.

Según el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo: “La inflación promedió 3.6 % en 2017-2020, superior en 1.3 puntos porcentuales (p.p.) a la media del cuatrienio 2013-2020. La escalada de los precios en el mercado internacional, en particular del crudo y diversas materias primas agrícolas, incidió en el comportamiento de los precios locales a finales de 2020, lo que marcó un alza para el cuatrienio analizado.”

A pesar de esto, el escenario macro fiscal presentado en la Ley Núm. 237-20 que define el Presupuesto General del Estado (PGE) para el año 2021, muestra recuperación de los niveles preexistentes en 2019 sin la consideración de una reforma fiscal a 2024, a razón de la reducción del déficit financiero global por medidas de política implementadas por el Gobierno para el impulso de los diferentes sectores económicos.

Según las proyecciones definidas por el Ministerio de Hacienda se espera un crecimiento sostenido de aproximadamente un 10% de los ingresos interanual, a partir del año 2022, lo que sugiere una mayor actividad económica, mayor recaudación y

Tabla 1. Ejecución de las principales variables fiscales 2019-2020 y proyecciones 2021-2024: Escenario pasivo (en millones de RD\$)

Concepto	2019 Ejecutado	2020 Ejecutado	2021 Presupuestado	2022 Proyectado	2023 Proyectado	2024 Proyectado
Ingreso	660,579.1	637,268.7	746,313.8	825,031.5	907,134.4	994,590.6
Gasto primario	609,760.2	811,247.7	706,542.7	729,139.5	756,532.0	788,766.8
Balance primario	50,819.0	-173,979.1	39,771.1	95,892.0	150,602.4	205,823.8
Intereses	134,506.9	161,814.4	184,836.1	206,916.2	226,690.5	248,354.4
Balance Global	-83,687.9	-335,793.4	-145,065.0	-111,024.2	-76,088.1	-42,530.6

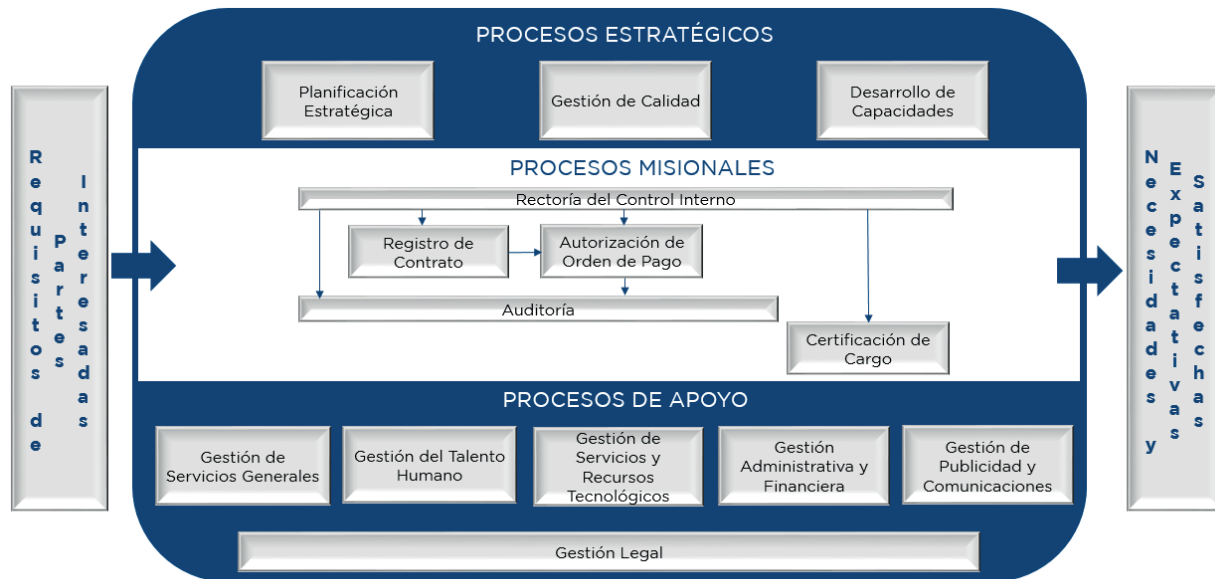
FUENTE: Elaborado por VAES/MEPyD con datos de la Ley de Presupuesto General del Estado 2021 publicados por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), y el Informe de Política Presupuestaria para el Ejercicio Fiscal 2021 del Ministerio de Hacienda. Cifras como porcentaje del PIB tomadas a partir del Marco Macroeconómico actualizado al 23 de marzo de 2021.



c. Diagnóstico de Procesos

La Contraloría General de la República cuenta con un total de 3 macroprocesos estratégicos institucionales, 5 macro procesos misionales que conforman el CORE de la institución y 6 procesos de apoyo (ver imagen 1):

Imagen 1. Mapa de Procesos de la Contraloría General de la República Dominicana, 2021



A continuación se presenta la situación actual de cada uno de los procesos misionales, en función de las métricas de calidad correspondientes:

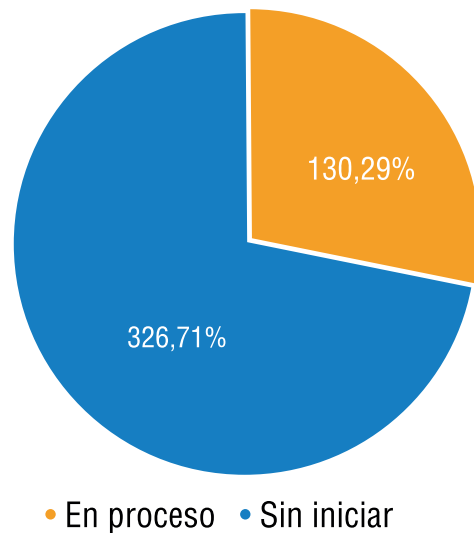
I. Rectoría del Control Interno

Según lo descrito en la sección del diagnóstico del marco legal, se especificó que la CGR que tiene bajo su responsabilidad la emisión, seguimiento y asesoramiento a los organismos públicos en relación con los procesos de diagnóstico, ajuste e implantación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).

Las NOBACI constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de control interno, para que el sector público prepare los procedimientos y reglamentos específicos del funcionamiento de sus sistemas de administración y control. A través de la correcta aplicación de las normas se logran los objetivos del sistema de control interno. A la fecha, la CGR tiene una cobertura en promedio de avance en NOBACI de 32.28% de entidades del gobierno central y 23.17% de entidades descentralizadas.

De un total de 326 entidades gubernamentales (Gobierno Central y Descentralizadas), a la fecha, 130 entidades han implementado las NOBACI, alcanzando un 41% del total de instituciones (gráfico 1).

Gráfico 1. Porcentaje de instituciones en proceso de implementación de las NOBACI, al mes de septiembre 2021.



A la fecha de redacción de este documento, las NOBACI constituyen un indicador del Sistema de Medición y Monitoreo de la Gestión de la Administración Pública (SMMGP), contextualizando sólo la arquitectura del sistema de control interno de los organismos (definición de normas, políticas y procedimientos). Se ha determinado que la implementación de las NOBACI en el Sector Público ha contado con algunas oportunidades de mejora, en el sentido de que la efectividad de implementación de los documentos, a los fines de reducir cualquier acto contrario a la Administración. Este es un hito primario que debe ser abordado en el Plan Estratégico 2021-2024.




II. Registro de Contrato

El proceso de registro de contratos tiene como finalidad validar la idoneidad de un contrato contraído entre el Estado dominicano y algún potencial beneficiario de pago, luego de realizarse de manera exhaustiva un análisis y control de calidad de la documentación soporte que respalda dicho contrato. La documentación revisada nace de los expedientes de los procesos de contratación pública realizado por los organismos públicos hacia la CGR.

Dicho proceso se lleva a cabo mediante el Sistema Trámite Regular Estructurado (TRE Contratos), plataforma a través de la cual se tramitan de forma digital los documentos contenidos en los expedientes contractuales de las instituciones del Gobierno y se agota un proceso de depuración por medio de la unidad de análisis de la CGR, el cual consiste en verificar que la documentación del expediente este ajustada a los términos de la ley mediante la validación de los datos financieros, informaciones legales y los datos técnicos a través del equipo de ingeniería (sólo aplica a procesos de obra).

Las solicitudes de registro de contrato son recibidas y trabajadas bajo el criterio “primero en entrar, primero en salir”. Es decir, no se establecen prioridades en el registro de contratos de acuerdo con su tipología, complejidad o segmento de entidad solicitante. En la actualidad, una de las principales dificultades que impactan el proceso de registro tiene que ver la frecuente devolución de los expedientes recibidos dentro de las cuales se destacan las siguientes causales:

- Datos incorrectos en las fechas de vigencia de los plazos (inicio y fin).
- Discrepancia entre el Objeto social de las entidades proveedoras y el objeto contractual.
- Discrepancias en las cuentas gasto que deben ser vinculadas con las registradas en el portal de la Dirección de Compras y Contrataciones las cuales cuentan con un catálogo americano que difiere del de la CGR.
- Errores en la clasificación del gasto y/o partidas de gasto o servicios con montos adicionales no contemplados en el registro.
- Documentación requerida Incompleta cargada en el sistema.
- Casos de solicitudes de renovación o adendas en contratos que deben surtir nuevos procesos de contratación.



Para mitigar el volumen de devolución, se está llevando a cabo un proyecto de optimización del Servicio de Registro de contratos a través de las UAI's en el cual se encuentran incluidas 4 entidades como piloto inicial. Cabe destacar que no todas las Unidades de Auditoría cuentan con el sistema, lo que representa una limitante en la implementación de esta propuesta y las que lo tienen no cuentan con acceso a consultas en el sistema que se utiliza para identificar la situación actual de los contratos.

III. Autorización de Órdenes de Pago

El proceso de autorización de órdenes de pago inicia a través de las UAIs, las cuales reciben los respectivos expedientes de las entidades ejecutoras para posteriormente ser entregadas a la Sede Central de la CGR. Dichas órdenes son emitidas por las instituciones del Gobierno Central, a través del Sistema de Gestión Financiera (SIGEF), de acuerdo con su asignación presupuestaria. Las mismas deben ser revisadas y aprobadas por el Contralor General de la República, para validar que cumpla con las leyes y normativas vigentes.

Con aproximadamente 450 libramientos realizados diariamente, la CGR cubre el 100% del proceso de libramiento de órdenes de pago en las instituciones del Gobierno Central mediante un total de 80 UAI's con acuerdos de nivel de servicio de 48 horas como tiempo de trámite máximo desde el momento en que es recibida en la sede. La principal métrica que utiliza la CGR para la medición de su proceso de Libramientos tiene que ver con el volumen de devoluciones diarias que en términos generales no supera el 1% de las órdenes recibidas.

Uno de los principales retos que presenta la CGR consiste en incrementar su cobertura de servicio teniendo en cuenta que existe una cantidad considerable (aproximadamente 15%-20%) de entidades descentralizadas e instituciones del sector público no financiero que no reportan sus órdenes de pago a través del SIGEF. Dicha problemática tiene varias causales entre las cuales se encuentran la disponibilidad de recursos tecnológicos y plataformas en dichas entidades, así como el propio interés de las propias entidades ejecutoras para ser controlados en su gestión de gastos.

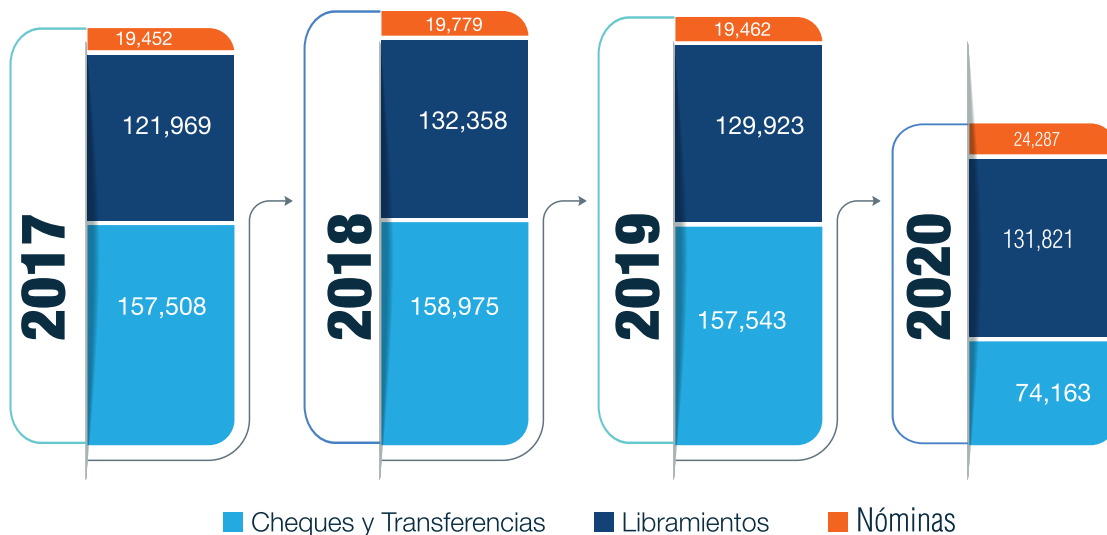
La eficiencia del proceso de libramiento de pagos se ve afectada por la debilidad de controles del SIGEF y Portal Transaccional tales como:



- Fraccionamiento, duplicidad de pagos, proveedores no compatibles con su razón social que impiden la agilidad en las autorizaciones de pago.
- Falta de homologación de criterios entre los procesos de certificación de contrato y autorización de pagos.
- Multiplicidad de sistemas dispersos, lo que imposibilita realizar la interface entre el sistema de SUAI, Ruteo, y el Sistema que se utiliza para aplicación de pagos.
- Base de datos no integrada a los procesos de registro de contrato y autorizaciones de órdenes de pago generando deficiencias en los controles de los pagos realizados a los contratos.
- Falta de cumplimiento de registro de órdenes de compra en la CGR por parte de instituciones gubernamentales.

Para el periodo 2017 – 2020 fueron autorizados un total de 1, 147,240 pagos, de los cuales el 48% (548,189) corresponden a cheques y transferencias, 45% (516, 071) libramientos y el 7% (82,980) revisiones de nómina (gráfico 2).

Gráfico 2. Cantidad de órdenes de pago autorizadas, por tipo, 2017-2020.



Fuente: Sistema RUTEO y Sistema de Unidad de Auditoría Interna (SUAI)

IV. Control Previo en las Unidades de Auditoría Interna

A pesar de los niveles jerárquicos de los procesos, este es un subproceso cuyos resultados finales se observa en una autorización de pago aprobada o un contrato registrado, consideramos importante tener un diagnóstico al respecto. Las Unidades de Auditoría Interna (UAI) son las unidades organizacionales que hacen una revisión previa de los libramientos que son cargados por las unidades ejecutoras con el fin de que las mismas sean aprobadas en la sede central. Igual ocurre con las que ya se encuentran incorporadas en el proyecto de certificación de contrato.

Actualmente, las UAI se encuentran instaladas en aproximadamente 221 unidades ejecutoras, quedando al pendiente su instalación en 179 hospitales del Gobierno Central, 14 empresas públicas no financieras, 3 instituciones públicas financieras, 14 instituciones descentralizadas y 58 instituciones del gobierno central. Estas unidades conforman más del 50% del total de colaboradores de la Contraloría General de la República y son el filtro primario para la aprobación de gasto salarial y no salarial del presupuesto nacional.

Actualmente, se requiere de unos modelos organizacionales para estructurar las UAI, considerando el presupuesto de cada ente público y las operaciones de gasto que suelen ejecutar (obras, bienes y servicios, nóminas etc.). De igual forma, se requiere de un diagnóstico de capacidades para disminuir las devoluciones en la sede de contratos y libramientos.

El desempeño de las UAI's se mide por el tiempo de respuesta, desde que se recibe un libramiento u orden, hasta que llega a la salida, dígame sede principal. El tiempo máximo establecido para la salida es de 48 horas, que se refiere a la entrega en la unidad de revisión y análisis de la Sede Central (Contraloría). Otro indicador consiste en la devolución de revisión y análisis hacia las UAI's por causa de que faltase algún documento o se emita un error en la documentación; este indicador no debe exceder el 2%.

Al mes de marzo 2021, de un total de 470 instituciones (bajo la clasificación de Administración Central, Descentralizadas y de la Seguridad Social, empresas e instituciones públicas no financieras y Hospitales) con un monto presupuestario total de RD\$ 1,030,183,791,142.02; 206 de ellas cuentan con presencia de las UAI's, las cuales manejan un monto presupuestario de RD\$ 590,650,199,214.39. Esto indica que la



Contraloría está abarcando un aproximado de un 44% del universo de los organismos anteriormente citados.

V. Auditoría Interna

Según el Instituto de Auditores Internos, el proceso de auditoría interna “es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”.

Como promesa del actual gobierno, la Contraloría tiene un reto importante en cuanto a este proceso. Hasta el año 2020, este organismo no practicaba de manera continua y formal los procesos de auditoría. Más a la llegada de las presentes autoridades se inician las primeras auditorías para el gobierno central y los gobiernos locales. Actualmente 45 organismos han sido auditados, de las cuales 43 han sido con un enfoque general y 2 especiales. El reto de este plan estratégico es ampliar el alcance en cuanto a cobertura institucional y aplicar diferentes enfoques, incluyendo auditorías tecnológicas.

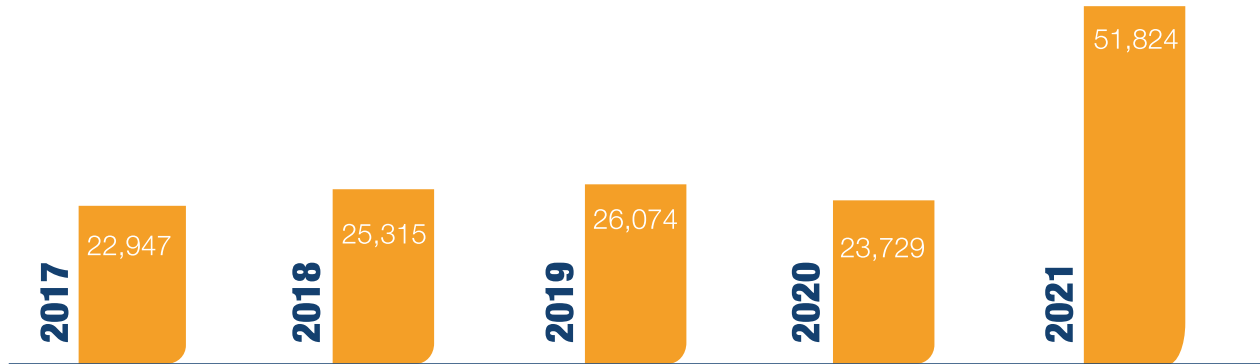
VI. Certificación de Cargos

La emisión de certificación de cargos es un método que tiene como propósito validar el historial de los servidores públicos del Estado, referente a las entidades en que ha laborado, cargo, salario devengado y tiempo de vinculación. Dicha certificación se requiere ante trámites de pensión o jubilación por parte del servidor Público o en casos de solicitud para cálculo de prestaciones laborales.

El proceso actual es muy rudimentario, haciéndolo técnicamente artesanal, pues las bases de datos de estas informaciones son muy obsoletas, guardándose algunas veces como fotografías de nóminas de períodos anteriores. Esto incrementa el tiempo de procesamiento para el servicio. Con miras a optimizar estas operaciones, la CGR pretende desarrollar una plataforma en línea que permita a la parte interesada solicitar esta certificación y que la misma sea emitida de forma digitalizada, para evitar el cúmulo de ex servidores públicos en la sede de la CGR.

Durante el periodo enero 2017- agosto 2021, la Contraloría General de la República, emitió un total de 158,309 certificaciones de cargos (gráfico 3). El repunte presentado en el año 2021 se debe a la cantidad de solicitudes recibidas para fines de pago de prestaciones laborales por parte de servidores públicos.

Gráfico 3. Cantidad de Certificaciones de Cargos emitidas, enero 2017-agosto 2021.



Fuente: Dirección de Revisión y Control de Calidad

IV

Filosofía

ORGANIZACIONAL



MISIÓN



Ser el Órgano Constitucional que ejerce la Rectoría del Sistema Nacional del Control Interno y la fiscalización de los recursos públicos, para su debido recaudo, uso e inversión en beneficio de la sociedad dominicana.

Ser referente de excelencia en la Rectoría del Control Interno y la Fiscalización de los recursos públicos, con el más alto desempeño ético y profesional, caracterizado por la generación de confianza, valor y credibilidad para mejorar la calidad de vida de la sociedad dominicana.

VISIÓN



VALORES



Compromiso	Trabajamos con pasión y entrega. Nos esforzamos en dar lo mejor de nuestra capacidad, para lograr nuestros objetivos estratégicos.
Transparencia	Actuamos con ética, certeza y legalidad. Estamos abiertos al escrutinio de la sociedad para proporcionar las informaciones con veracidad y de forma oportuna.
Integridad	Trabajamos apegados a la ética y las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas.
Objetividad	Somos imparciales en nuestro accionar, trabajamos sin prejuicios en el cumplimiento de nuestra misión.
Excelencia	Mejoramos continuamente para proveer servicios con altos estándares de calidad.
Responsabilidad	Cumplimos con las obligaciones y compromisos adquiridos con diligencia, seriedad y prudencia.

V

**Promesa
DE VALOR**





A. CIUDADANOS Y SERVIDORES PÚBLICOS

Nos comprometemos con los ciudadanos y servidores públicos a servir con los mejores intereses de la sociedad y la nación, brindando los servicios en tiempo oportuno, a través de plataformas digitales y con un personal capacitado para ofrecer las informaciones necesarias de manera transparente, confiable y eficiente.

B. INSTITUCIONES EN EL ÁMBITO DE LA LEY NO. 10-07

Como Órgano Rector del Sistema Nacional de Control Interno, nos comprometemos con vigilar el buen manejo, uso e inversión de los recursos públicos, a través de la aplicación de controles que se armonicen con procesos ágiles y digitalizados, a fin de que las instituciones puedan obtener respuestas de manera oportuna y uniforme de parte de nuestros colaboradores.

C. ÓRGANOS RECTORES

Brindamos apoyo a los órganos rectores del Estado dominicano, velando por el cumplimiento de las leyes, normativas y políticas vigentes de la Administración Pública, a través del fortalecimiento de los sistemas interinstitucionales y capacitaciones al personal técnico.

D. ÓRGANOS DE JUSTICIA

Cooperamos con el cumplimiento de las responsabilidades institucionales de los órganos de justicia, a través de personal técnico y especializado que garantice la remisión oportuna de información de calidad, confiable, precisa y objetiva, enmarcados en la legalidad y asegurando confidencialidad para que pueda ser utilizada y fundamentada como soporte legal de procesos judiciales.

E. CLIENTE INTERNO

Estamos comprometidos con la excelencia de nuestro talento humano, brindamos oportunidades de crecimiento profesional, basado en el mérito de los colaboradores, generando un clima laboral enfocado en la motivación y el compromiso con la institución.

VI

Ejes
ESTRATÉGICOS



Con el objetivo de alcanzar nuestra visión al 2021, nos enfocaremos en cuatro (4) grandes ejes neurálgicos de la Contraloría.





EJE I. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL INTERNO

Este eje busca fortalecer los controles aplicados a los organismos que administran o reciben recursos públicos bajo el ámbito de la Ley Núm.10-07, a fin de proporcionar mayores niveles de seguridad en el adecuado manejo, uso e inversión de los mismos; mediante la ampliación de la presencia de la Contraloría en estas entidades y la implementación de un modelo integral de gestión de riesgos que garantice la correcta implementación de las normativas de control interno.

Objetivos e Iniciativas Estratégicas

- OE 1.1** **Aumentar la cobertura y puesta en funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna (UAIs).**
- IE 1.1.1 Diagnóstico de cobertura y capacidad instalada de las UAIs en los diferentes organismos del Estado.
- IE 1.1.2 Plan e implementación de las UAI en el sector público aún no alcanzado.
- IE 1.1.3 Diseño e Implementación de nuevo modelo organizacional para las Unidades de Control Interno y del alcance de actuación de procesos.

- OE 1.2** **Diseñar e implementar un modelo de gestión integral de riesgos, normas y controles aplicables para fortalecer el control interno.**
- IE 1.2.1 Reingeniería de las Normas Básicas de Control Interno
- IE 1.2.2 Evaluación de forma separada e independiente del control interno de parte de las UCI.
- IE 1.2.3 Implementación de controles automatizados para los procesos de la Administración y sus normas correspondientes.
- IE 1.2.4 Identificación de riesgos sectoriales (Salud, Educación, Hacienda, etc.) y aplicación de Normas de Segundo Grado correspondientes.



EJE II. FISCALIZACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS Y ANTIFRAUDES.

El alcance de este eje abarca la fiscalización de las entidades que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos, a fin de validar que el erario público ha sido utilizado eficazmente para el cumplimiento de los objetivos y conforme la base normativa vigente; así como investigar los casos donde se haya detectado incumplimiento de estas normativas, para la prevención de la corrupción administrativa.

Objetivos e Iniciativas Estratégicas

OE 2.1 Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con un enfoque basado en riesgos.

IE 2.1.1 Programa de Ampliación de Cobertura de las Auditorías.

IE 2.1.1 Plan de implementación de diversificación de tipos de auditorías.

IE 2.1.1 Diseño e implementación de plan de seguimiento de cierre de brechas de las auditorías.

OE 2.2 Detectar, investigar y detener casos de corrupción administrativa, con énfasis en labores preventivas.

IE 2.2.1 Implementar técnicas de investigación, procesos y protocolos eficaces, para llevar a cabo las investigaciones, análisis y seguimientos de los casos de corrupción administrativa denunciados.

IE 2.2.2 Desarrollo de campañas de Prevención Antifraude para el Control Social.

IE 2.2.3 Establecer un Sistema de denuncias y detección rápida de casos de corrupción administrativa.

IE 2.2.4 Crear una base de datos automatizada de los casos de violaciones a las normas o fraudes más frecuentes en la administración pública segmentada de las instituciones con mayor nivel de riesgos y exposición a fraude.





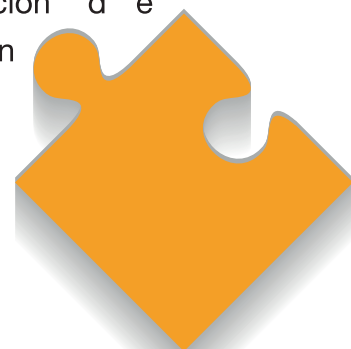
EJE III. EXCELENCIA OPERATIVA

Este eje se enfoca en el fortalecimiento de las labores de la Contraloría para la simplificación de los procesos; la digitalización de los servicios; la generación de valor de los distintos grupos de interés; y posicionar la institución como un organismo innovador, eficiente y transparente en la rendición de cuentas del uso de los fondos públicos.

Objetivos e Iniciativas Estratégicas

- OE 3.1** **Eficientizar los procesos de la Institución para mejorar la oportunidad de fiscalización integral y la experiencia de los usuarios, a través de la innovación y la mejora continua.**
- IE 3.1.1 Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
- IE 3.1.2 Implementación de Auditoría de Procesos.
- IE 3.1.3 Eficientización del Proceso de Pagos.
- IE 3.1.4 Proyecto para la Eficientización del Proceso de Contratos.
- IE 3.1.5 Digitalización del Proceso de Certificación de Cargos.
- IE 3.1.6 Desarrollar nuevas funcionalidades en los servicios ofrecidos por la CGR en la página Web.
- IE 3.1.7 Intranet Institucional para la Solicitud de Servicios Internos.
- IE 3.1.8 Implementar una plataforma de gestión integral de recursos humanos.
- IE 3.1.9 Implementar un Repositorio de Información para consultas y generación de reportes habilitados.

- OE 3.2** **Asegurar la eficiencia operacional a través del uso e implementación de las TIC's.**
- IE 3.2.1 Implementar un Site Alternativo para mitigar riesgo de interrupción de las operaciones ante la ocurrencia de un desastre en operación.
- IE 3.2.2 Adquisición e implementación de herramientas para mitigar riesgo de fuga o pérdida de información.



- IE 3.2.3 Ampliar la capacidad de almacenamiento de la bóveda donde se guardan las cintas de backup (respaldo) de la CGR en el Banco de Reservas y OGTIC.
- IE 3.2.4 Implementar Sistema de Control de Acceso.
- IE 3.2.5 Implementar Sistema de Video vigilancia.
- IE 3.2.6 Implementar Sistema de Prevención y Supresión de Incendios.
- IE 3.2.7 Implementar Sistema de Control de Asistencia por Huella Digital en las UAI.
- IE 3.2.8 Plan de continuidad del negocio.
- IE 3.2.9 Certificar la Institución en la NORTIC A7.
- OE3.3 Diseñar un programa para posicionar la imagen Institucional e incrementar nuestro valor en la prevención de la corrupción.**
- IE 3.3.1 Implementar Programa Contralor Estudiantil: educación básica, media y universitaria.
- IE 3.3.2 Implementar el Plan de Campañas de Promoción de la Institución.





EJE IV. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO


Este eje se enfoca en el desarrollo integral del recurso más preciado de la Contraloría: su gente. Evoca un reenfoque en la gestión de los recursos humanos, a través del fortalecimiento de los perfiles conforme a habilidades técnicas y blandas se refiere, el aseguramiento de un espacio físico y clima laboral adecuado, con el propósito de lograr una mayor productividad y un ambiente laboral digno.

Objetivos e Iniciativas Estratégicas

- OE 4.1 Fortalecer las competencias técnicas, capacidades y habilidades del personal.**
 - IE 4.1.1 Implementar Plan de Capacitación al personal (Entrenamientos en las distintas áreas a desarrollar).
 - IE 4.1.2 Plan de Suplencia del personal.
 - IE 4.1.3 Programa de Entrenamientos Cruzados.
 - IE 4.1.4 Relanzamiento de la Escuela Nacional de Control Interno.
 - IE 4.1.5 Implementar una Plataforma Virtual de Capacitación para la Escuela Nacional de Control Interno (ENCI).

- OE 4.2 Mejorar el Clima Organizacional para una Cultura de Excelencia en el talento humano.**
 - IE 4.1.2 Implementar la Campaña de Gestión del Cambio.
 - IE 4.1.3 Definición e implementación del Programa de Reconocimiento al Personal.
 - IE 4.1.4 Diseño e Implementación de Plan de Comunicación Interna.
 - IE 4.1.5 Diseño e Implementación del Programa de Pasantías.
 - IE 4.1.6 Revisión y Actualización de la Escala Salarial.
 - IE 4.1.7 Diseñar Programa de Compensación y Beneficios.
 - IE 4.1.8 Implementar el Programa de Responsabilidad Social de la CGR.



- 
- OE 4.3** Rediseñar e implementar una estructura organizacional óptima según las operaciones de la Institución.
- IE 4.3.1 Revisar, actualizar e implementar la Estructura Organizacional.
- OE 4.4** Propiciar un espacio laboral que aumente la productividad de los colaboradores, conforme a la estructura organizativa.
- IE 4.4.1 Diseño e implementación del Plan Maestro para Intervención de la planta física Sede Principal.
- IE 4.4.2 Construcción de la Ruta de Evacuación de la SEDE Principal.
- IE 4.4.3 Adecuación de las Oficinas de la CGR ubicadas en el Piso 11 del edificio Oficinas Gubernamentales Juan Pablo Duarte.



VIII

Indicadores
ESTRATÉGICOS



EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
I. Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno	OE 1.1 Aumentar la cobertura y puesta en funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna (UAIs).	Índice de cobertura de los servicios de las UAIs en las instituciones del Estado.	48%	52%	58%	59%
		Porcentaje de organismos del gobierno central que cuentan con modelo organizacional y de procesos estandarizados en las Unidades de Control Interno.	-	-	12%	49%
	OE 1.2 Diseñar e implementar un modelo de gestión integral de riesgos, controles aplicables para fortalecer el control interno.	Porcentaje de Instituciones con el nuevo modelo de NOBACI implementado en al menos un 85%.	-	50%	70%	80%
		Porcentaje de procesos transversales de la Administración Pública que cuentan con controles anticorrupción y de procesos, incorporados en las plataformas tecnológicas de los Órganos Rectores correspondientes.	-	-	50%	70%

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
II. Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraudes	OE 2.1 Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con un enfoque basado en riesgos.	Tasa de Incremento del nivel de cobertura de Instituciones del Estado con Auditorías Realizadas.	-	30%	50%	50%
		Reducción del Tiempo promedio de auditoría .	4 meses	3.5 meses	3 meses	3 meses
		Porcentaje de instituciones auditadas que aplicaron las recomendaciones de las Auditorias .	-	50%	60%	70%
	OE 2.2 Detectar, investigar y detener casos de corrupción administrativa, con énfasis en labores preventivas.	Porcentaje de investigaciones antifraudes cerradas.	60%	100%	100%	100%



EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
III. Excelencia Operativa	OE 3.1 Eficientizar los procesos de la Institución para mejorar la oportunidad de fiscalización integral y la experiencia de los usuarios, a través de la innovación y la mejora continua.	Porcentaje de procesos controlados	-	40%	90%	100%
		Porcentaje de órdenes de pagos autorizadas en el tiempo establecido	95%	95%	95%	95%
		Porcentaje de contratos certificados en el tiempo establecido	70%	85%	90%	95%
		Nivel de Satisfacción del Servicio del Usuario	85%	90%	95%	98%
		Nivel de Satisfacción de los colaboradores con respecto a la mejora de los servicios internos	-	85%	90%	92%
		Nivel de cumplimiento de la planificación anual conforme al sistema de planificación establecido	-	90%	94%	98%
	OE 3.2 Asegurar la eficiencia operacional a través del uso e implementación de las TIC's.	Porcentaje de la plataforma TIC disponible .	99%	99%	99%	99%
		Porcentaje de ataques tecnológicos detectados y bloqueados.	98%	98%	98%	98%
	OE 3.3 Diseñar un programa para posicionar la imagen Institucional e incrementar nuestro valor en la prevención de la corrupción.	Incrementar el Posicionamiento de la CGR a nivel nacional como institución pública .	-	TBD	TBD	TBD
		Incrementar la Presencia de la CGR en redes sociales.	-	25%	30%	30%

EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
IV. Desarrollo del Talento Humano	OE 4.1 Fortalecer las competencias técnicas, capacidades y habilidades del personal.	Porcentaje del personal que cumple con el perfil de su cargo.	-	60%	80%	100%
		Cantidad de servidores públicos capacitados a través de la ENCI.	-	3,500	5,000	7,000
	OE 4.2 Fortalecer el clima y cultura organizacional en todas las áreas de la CGR.	Probabilidad de que los colaboradores recomienden la CGR como "Un Buen Lugar para Trabajar".	85%	90%	95%	98%
	OE 4.3 Rediseñar e implementar una estructura organizacional óptima según las operaciones de la CGR.	Porcentaje de la Estructura Organizacional implementada.	-	25%	75%	100%
	OE 4.4 Propiciar un espacio laboral que aumente la productividad de los colaboradores, conforme a la estructura organizativa.	Nivel de satisfacción de los servidores con la dimensión de ergonomía y espacio físico.	75%	78%	80%	85%

VIII

Riesgos
ASOCIADOS



Como parte del proceso de planeación estratégica, luego de la definición de las iniciativas que permitirán el logro de los objetivos, se identificaron y valoraron los riesgos asociados. Esta valoración de riesgos cumple con los lineamientos establecidos en la política de valoración y administración de riesgos de la Contraloría General de la República; así como con el manual metodológico para el abordaje del proceso de identificación y tratamiento de riesgos.

En ese sentido, se identificaron un total de 32 riesgos, los cuales fueron clasificados según el impacto y probabilidad de que ocurran en tres tipos: bajo, moderado y alto.

A fines de simplificar el documento, se muestra un mapa de calor de riesgos por objetivos. La matriz completa de riesgo y su plan de mitigación son parte de la documentación controlada por la Dirección de Planificación y Desarrollo y gestionada por cada unidad funcional, con responsabilidad en el objetivo correspondiente (cuadro 2).

Cuadro 2. Cantidad de riesgos identificados según nivel y objetivo estratégico.

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico	Cantidad de Riesgos por Nivel		
		Alto	Moderado	Bajo
Eje 1	OE 1: Gestionar la cobertura y puesta en funcionamiento de las UAIs, en las instituciones del Estado bajo el alcance de la ley	2	1	
	OE 2: Definir e implementar un modelo de gestión integral de riesgos, normas y controles aplicables para fortalecer el control interno en las instituciones del Estado.	2	1	1
Eje 2	OE 1: Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con un enfoque basado en riesgos.		4	
	OE 2: Detectar, investigar y detener casos de corrupción administrativa, con énfasis en labores preventivas.	1	2	
Eje 3	OE 1: Eficientizar los procesos de la Institución para mejorar la oportunidad de fiscalización integral y la experiencia de los usuarios.	2	5	
	OE 2: Asegurar la eficiencia operacional a través del uso e implementación de las TIC's		2	
	OE 3: Diseñar y cumplir con el programa de reputación institucional, con la finalidad de fortalecer nuestra imagen institucional e incrementar nuestro valor en la prevención de la corrupción.		2	
Eje 4	OE 1: Fortalecer las competencias técnicas, capacidades y habilidades del personal, a fin de proporcionar el conocimiento y habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.		3	
	OE 2: Fortalecer el clima y cultura organizacional en todas las áreas de la CGR.	1		
	OE 3: Rediseñar e implementar una estructura organizacional óptima según las operaciones de la CGR.	1	1	
	OE 4: Propiciar un espacio laboral que aumente la productividad de los colaboradores, conforme a la estructura organizativa.	1		

IX

Matriz de Iniciativas

2021-2024



Eje Estratégico 1: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno

OE 1.1: Aumentar la cobertura y puesta en funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna (UAIs).

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Diagnóstico de cobertura y capacidad instalada de las UAIs en los diferentes organismos del Estado.	Diagnóstico UAI realizado y aprobado .	1	-	-	-
2. Plan e implementación de las UAI en el sector público aún no alcanzado	Cantidad de UAI instaladas en los organismos del Estado.	226	246	271	276
3. Diseño e Implementación de nuevo modelo organizacional para las Unidades de Control Interno y del alcance de actuación de procesos	Cantidad de nuevas UAI instaladas en los organismos del Estado.	25	20	25	5
4. Proyecto de reingeniería de las Normas Básicas de Control Interno .	Modelo organizacional y alcance de los procesos definidos y aprobados .	-	-	1	-
	Cantidad de UCI que aplican su rol de control interno.	-	-	20	80
	Cantidad de instituciones que son evaluadas con nuevo indicador de NOBACI	-	150	250	300
	Cantidad de organismos del Gobierno Central que aplican el nuevo modelo de control interno.	-	100	150	170
	Cantidad de organismos de Instituciones descentralizadas que aplican el nuevo modelo de control interno.	-	50	75	100
	Cantidad de Alcaldías que aplican el nuevo modelo de control interno.	-	-	25	30

Eje Estratégico 1: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Control Interno

OE 1.2: Diseñar e implementar un modelo de gestión integral de riesgos, controles aplicables para fortalecer el control interno.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Evaluar de forma separada e independiente del control interno de parte de las UCI.	Porcentaje de UCI que emite informes de Control Interno a la SEDE de la CGR.	-	50%	100%	100%
2. Identificación y evaluación de riesgos de todos los procesos de la administración financiera del Estado.	Registro de Riesgos de los procesos de la administración pública definidos.	-	100%	-	-
3. Implementación de controles automatizados para los procesos de la Administración y sus normas correspondientes.	Porcentaje de procesos de la administración con controles definidos e informes de incorporación a sistemas electrónicos remitidos.	-	50%	50%	-
4. Proyecto de identificación de riesgos sectoriales (Salud, Educación, Hacienda, etc.) y aplicación de Normas de Segundo Grado correspondientes.	Levantamiento de Riesgos Sectoriales	-	1	-	-
	Porcentaje de implementación de las Normas de Riesgos Sectoriales	-	-	100%	-

Eje Estratégico 2: Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraude

OE 2.1: Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con un enfoque basado en riesgos.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Programa de Ampliación de Cobertura de las Auditorías.	Número de Instituciones nuevas auditadas	40	48	77	79
	Número de instituciones auditadas (nuevas e instituciones repetidas)	50	96	144	130
	Número de auditorías internas realizadas (incluye varias auditorías a una misma institución)	50	96	144	130
	Número de auditorías tecnológicas realizadas	-	90	120	90
2. Plan de implementación de diversificación de tipos de auditorías.	Número de auditorías de proyectos y programas realizadas	-	-	2	2
	% de implementación técnica de TeamMate+	-	100%	-	-
	Nivel de cobertura del uso del TeamMate+ en las auditorías	-	80%	90%	90%
	Nivel de implementación del modelo de análisis predictivo en las auditorías	-	30%	80%	100%

Eje Estratégico 2: Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraude

OE 2.1 : Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con un enfoque basado en riesgos.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
3. Diseño e implementación de plan de seguimiento de cierre de brechas de las auditorías.	Nivel de implementación funcional del portal automatizado (TeamMate+) de actualización de planes de acción de cada institución .	-	30%	40%	60%
	Número de reuniones de seguimiento por institución auditada según plan.	-	Al menos 1 visita al 50% de las instituciones auditadas	Al menos 1 visita al 60% de las instituciones auditadas	Al menos 1 visita al 70% de las instituciones auditadas
	Número de informes de seguimiento por institución auditada según plan.	-	Al menos 1 informe de las instituciones auditadas	Al menos 1 informe del 60% de las instituciones auditadas	Al menos 1 informe del 70% de las instituciones auditadas
Nivel de diseño y presentación de un Sistema de Consecuencias del incumplimiento de los planes de acción.		-	-	100%	-

Eje Estratégico 2: Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraude

OE 2.2: Detectar, investigar y detener casos de corrupción administrativa, con énfasis en labores preventivas.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Implementar técnicas de investigación, procesos y protocolos eficaces, para llevar a cabo las investigaciones, análisis y seguimientos de los casos de corrupción administrativa denunciados.	Técnicas de investigación por tipo implementadas, documentadas.	-	100%	-	-
	Manual de Normas Antifraudes elaborado .	-	1	-	-
2. Diseño e Implementación de un Plan de Prevención Antifraudes para el Control Social.	Cantidad de campañas Antifraudes desarrolladas (incluye difusión del manual y perfil Subcontraloría Antifraudes).	-	2	4	4
	Cantidad de instituciones capacitados en temas de Prevención de Antifraudes .	-	50	100	125
3. Implementar un Sistema de Denuncias y Detección rápida de casos de corrupción administrativa.	Porcentaje del Sistema de denuncias implementado, documentado y operando .	-	50%	50%	-
	Base de datos automatizadas de casos de violaciones a la normas o fraudes, implementada .	-	100%	-	-

Eje Estratégico 3: Excelencia Operativa

OE 3.1: Eficientizar los procesos de la Institución para mejorar la oportunidad de fiscalización integral y la experiencia de los usuarios, a través de la innovación y la mejora continua.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad.	Política Declaratoria de Calidad socializada.	1	-	-	-
	Manual de Políticas y Procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad.	-	1	-	-
	Procesos con métricas definidas.	30%	70%	-	-
	Reportes estadísticos implementados y funcionando.	-	100	-	-
2. Implementación de Auditoría de Procesos.	Cumplimiento del Plan de Auditoría.	-	100%	100%	100%
	% de no conformidades cerradas.	-	100%	100%	100%
3. Eficientización del Proceso de Pagos.	Políticas y procedimientos del proceso eficientizado, documentado.	-	100%	-	-
	Plataforma transitoria implementada.	10%	90%	-	-
	Plataforma definitiva BID implementada.	-	-	-	100%
4. Proyecto para la Eficientización del Proceso de Contratos.	Enlace Adenda de Contratos entre CGR y la DGCP establecido.	-	100%	-	-
	Porcentaje de automatización del proceso implementada.	-	100%	-	-
	Políticas y procedimientos del proceso eficientizado, documentado.	-	100%	-	-

Eje Estratégico 3: Excelencia Operativa

OE 3.1 : Eficientizar los procesos de la Institución para mejorar la oportunidad de fiscalización integral y la experiencia de los usuarios, a través de la innovación y la mejora continua.

Iniciativa/Producto/Proyecto Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Digitalización del Proceso de Certificación de Cargos.	Porcentaje de implementación de la herramienta	100%	-	-	-
	Bases de datos integradas: ONBASE y Conciliaciones (exclusión pensionados)	-	100%	-	-
2. Desarrollar nuevas funcionalidades en los servicios ofrecidos por la CGR en la página Web.	Consultas Libramientos proveedores (inclusión de nuevas funcionalidades)	-	100%	-	-
	Consulta Libramientos Instituciones (inclusión de nuevas funcionalidades)	-	100%	-	-
3. Proyecto Intranet Institucional para la Solicitud de Servicios Internos.	Consultas en línea en el Portal Web (inclusión de nuevas funcionalidades)	-	100%	-	-
	% implementación de la herramienta (Módulo RRHH)	-	100%	-	-
4. Implementar una plataforma de gestión integral de recursos humanos para la unificación de los programas.	% implementación de la herramienta	-	-	100%	-
	% implementación de la herramienta	-	-	50%	50%
	% implementación de la herramienta	-	100%	-	-
5. Implementar un Repositorio de Información para consultas y generación de reportes habilitado .	Porcentaje del Repositorio implementado y en funcionamiento	-	100%	-	-
	Política de Planificación Institucional aprobada	1	-	-	-
6. Implementar Sistema de Planificación y de Control de Gestión Institucional .	Política de Gestión de Proyectos aprobada	1	-	-	-
	Sistema de Monitoreo y Seguimiento Institucional diseñado	100%	-	-	-

Eje Estratégico 3: Excelencia Operativa

OE 3.2: Asegurar la eficiencia operacional a través del uso e implementación de las TIC's.

Iniciativa/Producto/Proyecto Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Implementar un Site Alterno para mitigar riesgo de interrupción de las operaciones ante la ocurrencia de un desastre en operación.	Site alerno implementado y en funcionamiento	-	100	-	-
2. Adquisición e implementación de herramientas para mitigar riesgo de fuga o pérdida de información.	Cantidad de herramientas para mitigar riesgo de fugas implementadas % de colaboradores técnicos de TI capacitados en la herramienta	-	3	-	-
3. Ampliar la capacidad de almacenamiento de la bóveda donde se guardan las cintas de backup (respaldo) de la CGR en el Banco de Reservas y OGTIC.	Cantidad de dispositivos y herramientas modernas para garantizar el respaldo de la información instalados y en funcionamiento Acuerdo Interinstitucional firmado con la OGTIC para respaldo de la información	-	2	-	-
4. Implementar Sistema de Control de Acceso .	% del sistema implementado	100%	-	-	-
5. Implementar Sistema de Videovigilancia .	% del sistema implementado	-	100%	-	-
6. Implementar Sistema de Prevención y Supresión de Incendios .	% del sistema implementado	-	100%	-	-
7. Implementar Sistema de Control de Asistencia por Huella Digital en las UAI.	% del sistema implementado	-	100%	-	-
8. Plan de continuidad del negocio (identificar los riesgos).	Plan de Continuidad aprobado	-	1	-	-
9. Certificar la Institución en la NORTIC A7.	Certificación obtenida	-	-	1	-

Eje Estratégico 3: Excelencia Operativa

OE 3.3: Diseñar un programa para posicionar la imagen Institucional e incrementar nuestro valor en la prevención de la corrupción.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Implementar Programa Contralor Estudiantil: educación básica, media y universitaria.	Programa diseñado	-	1	-	-
	Acuerdo firmado con el Ministerio de Educación (MINERD).	-	100%	-	-
	Acuerdo firmado con el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT).	-	100%	-	-
	Acuerdos firmados con universidades.	-	2	2	2
	Acuerdos con gremios: médicos, colegio de abogados, los contadores, etc.	2	2	2	2
	Cantidad de personas capacitadas	-	400	400	400
	Cantidad de campañas desarrolladas.	3	4	4	4
	Cantidad de seguidores en Instagram.	18,900	26,900	34,900	42,900
	Cantidad de seguidores en Facebook.	7,800	9,800	11,800	13,800
	Cantidad de suscriptores en YouTube.	245	1,045	1,845	2,645
2. Implementar el Plan de Campañas de Promoción de la Institución	Cantidad de seguidores en Twitter.	22,000	26,000	30,000	34,000

Eje Estratégico 4: Desarrollo d el Talento Humano

OE 4.1: Fortalecer las competencias técnicas, capacidades y habilidades del personal.

Iniciativa Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Implementar Plan de Capacitación al personal .	Actualizar base de datos del personal	-	100%	-	-
	Diagnóstico de los cargos, perfiles y nivel de competencia actual	-	1	-	-
	Diseño del Plan de Capacitación Anual de los colaboradores	1	1	1	1
	Porcentaje de colaboradores capacitados por año	60%	75%	85%	100%
	Evaluación post capacitación para verificar la implementación del Plan de Capacitación.	-	50%	60%	80%
2. Plan de Suplencia del personal.	Implementación del plan de suplencia.	-	100%	-	-
3. Entrenamientos Cruzados colaboradores.	Cantidad de colaboradores entrenados.	-	15	20	25
	Cantidad de nuevos programas formativos incluidos	-	2	3	4
4. Relanzamiento de la Escuela Nacional de Control Interno .	Programa Anual de Formación Continua de la ENCI	1	1	1	1
	Cantidad de acuerdos firmados con universidades y organismos nacionales e internacionales.	4	10	10	5
	Nivel de satisfacción de los usuarios capacitados	4	10	10	5

Eje Estratégico 4: Desarrollo d el Talento Humano

OE 4.1: Fortalecer las competencias técnicas, capacidades y habilidades del personal.

Iniciativa/Producto/Proyecto Estratégica	Indicador Operativo	Meta 20 21	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
5. Implementar una Plataforma Virtual de Capacitación para la Escuela Nacional de Control Interno (ENCI).	Porcentaje de la plataforma implementada y en funcionamiento	-	100%	-	-
	Cantidad de personas inscritas en la plataforma	-	3500	4250	5000
	Cantidad de cursos disponibles en la plataforma	-	15	20	30
6. Implementar la Campaña de Gestión del Cambio.	Diseño Programa de Gestión del Cambio	-	1	-	-
	Porcentaje de colaboradores capacitados en la Gestión del Cambio	-	75%	-	-
7. Definición e implementación del Programa de Reconocimiento al Personal.	Nivel de avance de implementación del programa.	-	60%	80%	100%
	Cantidad de colaboradores reconocidos.	-	3	4	5
8. Diseño Plan de Comunicación Interna	Flujo de Comunicación Institucional diseñado.	-	1	-	-
	Matriz de Comunicación Institucional elaborada.	-	1	-	-
	Cantidad de revistas informativas desarrolladas.	3	4	4	4
9. Diseño e Implementación del programa de pasantías.	Programa de pasantías diseñado	-	1	-	-
	Cantidad de pasantes beneficiarios del Programa	3	15	25	50

Eje Estratégico 4: Cultura de Excelencia en el Talento Humano

OE 4.2: Fortalecer el clima y cultura organizacional en todas las áreas de la CGR.

Iniciativa/Producto/Proyecto Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Revisión y actualización de la Escala salarial	Estructura Salarial aprobada	-	1	-	-
	Porcentaje de colaboradores con el salario ajustados a la escala y con el perfil correspondiente	-	50%	70%	80%
2. Diseñar Programa de Compensación y Beneficios.	Política de Compensación y Beneficios aprobado	-	1	-	-
3. Implementar el Programa de Responsabilidad Social de la CGR.	Cantidad de obras sociales/medioambientales realizadas al año	1	4	4	4

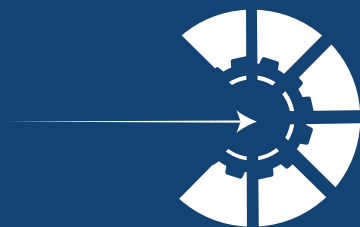
OE 4.3: Rediseñar e implementar una estructura organizacional óptima según las operaciones de la CGR.

1. Revisar, actualizar e implementar la Estructura Organizacional	Diagnóstico Organizativa	Situación Actual de la Estructura	1	-	-	
	Propuesta de Estructura Organizacional		1	-	-	
	Estructura Organizacional aprobada por el MAP		-	1	-	
	Manual de cargos aprobado		-	1	-	
	Manual de Organización y Funciones actualizado		-	1	-	
	Porcentaje de nuevos implementados de acuerdo con la nueva estructura y cargos aprobados		-	-	50%	100%

Eje Estratégico 4: Cultura de Excelencia en el Talento Humano

OE 4: Propiciar un espacio laboral que aumente la productividad de los colaboradores, conforme a la estructura organizativa.

Iniciativa/Producto/Proyecto Estratégica	Indicador Operativo	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
1. Diseño e implementación del Plan Maestro para Intervención de la planta física Sede Principal.	Levantamiento de necesidades por área conforme a la Estructura Organizativa	-	1	-	-
	Propuesta rediseño de la SEDE Principal de la CGR	-	1	-	-
	Propuesta de reubicación provisional de las áreas	-	1	-	-
2. Construcción de la Ruta de Evacuación de la SEDE Principal	Nivel de avance en la implementación del Plan Maestro	-	100%	-	-
	Nivel de avance de la Construcción Ascensor de Servicio lado este del edificio que aloja la CGR	-	100%	-	-
	Nivel de avance de la Construcción Escalera de Emergencia con salida a la rampa del lado Oeste del edificio de la sede de Contraloría.	-	100%	-	-
3. Adecuación de las Oficinas de la CGR ubicadas en el Piso 11 del edificio Oficinas Gubernamentales Juan Pablo Duarte.	Propuesta de adecuación del Piso 11	1	-	-	-
	Nivel de avance en la adecuación del Piso 11	75%	25%	-	-



Plan Estratégico Institucional 2021-2024

Elaborado para la



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

CONTRALORÍA

Avenida Pedro A. Lluberes número 1, Gascue • Santo Domingo, República Dominicana

TELÉFONO 809 682 1677 CONTRALORIA.GOB.DO