



**Consultoría para la Formulación del Plan Estratégico Institucional  
(PEI 2024-2028)  
de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia  
(PROPEEP)**

# **PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI 2024-2028)**

**Preparado para**



**Preparado por:**

***Dr. Franklin Vásquez***  
Gerente General  
**CYFRAS CONSULTORES SRL**

Santo Domingo, R.D.  
Diciembre de 2023

*“Alguien está sentado a la sombra de hoy porque alguien plantó un árbol hace mucho tiempo”.*

**Warren Buffett**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

SIGLAS .....	4
1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN .....	8
3. MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO (PEI 2024-2028) DE LA PROPEEP .....	11
3.1. PERSPECTIVAS ECONÓMICAS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA PARA EL PERÍODO 2023-2027 .....	11
3.1.1. COMPORTAMIENTO DEL MERCADO LABORAL DOMINICANO.....	15
3.2. INDICADORES SOCIALES RELEVANTES .....	16
3.2.1. LA POBREZA EN REPÚBLICA DOMINICANA.....	16
3.2.1.1. EVOLUCIÓN DE LA TASA DE POBREZA MONETARIA.....	17
3.3. ARTICULACIÓN DEL PEI DE LA PROPEEP CON LOS INSTRUMENTOS DE DESARROLLO DEL ESTADO.....	20
3.3.1. ARTICULACIÓN DEL PEI CON LA ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO .....	21
3.3.2. ARTICULACIÓN DEL PEI CON EL PLAN NACIONAL PLURIANUAL DEL SECTOR PÚBLICO.....	24
3.3.3. ARTICULACIÓN DEL PEI DE LA PROPEEP CON LAS METAS PRESIDENCIALES.....	24
3.3.4. ARTICULACIÓN DEL PEI DE LA PROPEEP CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE.....	25
4. LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y ESPECIALES DE LA PRESIDENCIA.....	27
3.4. CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO OPERATIVO DE LA PROPEEP .....	27
3.4.1. PLANES, PROGRAMAS, PROYECTOS E INICIATIVAS IMPLEMENTADAS .....	27
3.5. ANÁLISIS DE FACTORES Y DEL ENTORNO (INTERNO Y EXTERNO) DE LA PROPEEP .....	28
3.5.1. ANÁLISIS FODA .....	30
3.5.2. ANÁLISIS PESTEL .....	31
3.5.3. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS .....	33
3.5.4. ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES .....	34
4. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA PROPEEP (PEI 2024-2028).....	35
4.1. FUNDAMENTACIÓN .....	35
4.2. CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI 2024-2028) .....	37
4.3. MARCO ESTRATÉGICO DE LA PROPEEP .....	37
4.4. ENFOQUE ESTRATÉGICO .....	39
4.4.1. EJES ESTRATÉGICOS .....	40
4.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	40
4.4.3. ESTRATEGIAS DERIVADAS.....	40
4.5. PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL .....	41
4.5.1. PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL VINCULADA AL EJE ESTRATÉGICO NO. 1 .....	42
4.5.1.1. MATRICES DE LA PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL DEL EJE ESTRATÉGICO NO. 1 .....	42
4.5.2. PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL VINCULADA AL EJE ESTRATÉGICO NO. 2 .....	45
4.5.2.1. MATRICES DE LA PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL DEL EJE ESTRATÉGICO NO. 2 .....	45
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
6. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	51
7. ANEXOS.....	53
ANEXO 1: MATRICES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA PROPEEP (2024-2028), SEGÚN EJES.....	53

## SIGLAS

BANRESERVAS	Banco de Reservas de la República Dominicana
BCRD	Banco Central de la República Dominicana
CAIPI	Centro de Atención Integral a la Primera Infancia
CE	Comedores Económicos
CONADIS	Consejo Nacional de Discapacidad
CONAPE	Consejo Nacional de Personas Envejecientes
DNCD	Dirección Nacional de Control de Drogas
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
EVFFAA	Escuelas Vocacionales de las Fuerzas Armadas
FMI	Fondo Monetario Internacional
IDECOOP	Instituto de Desarrollo y Crédito Cooperativo
INAIFI	Instituto Nacional para la Primera Infancia
INESPRE	Instituto Nacional para la Estabilización de Precios
INTRANT	Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre
ITLA	Instituto Tecnológico de las Américas
MEPYD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MICM	Ministerio de Industria y Comercio y Mipymes
MINERD	Ministerio de Educación de la República Dominicana
MIVED	Ministerio de Vivienda y Edificaciones
MP	Ministerio de la Presidencia
MT	Ministerio de Trabajo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles
ONE	Oficina Nacional de Estadísticas
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PEI	Plan Estratégico Institucional
PJC	Policía Juvenil Comunitario
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA	Plan Operativo Anual
PROMIPYME	Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a las Mipymes
PROPEEP	Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia
QST	Quisqueya Somos Todos
QAC	Quisqueya Aprende Contigo
QEC	Quisqueya Empieza Contigo
QD	Quisqueya Digna
SENASA	Seguro Nacional de Salud
SNS	Servicio Nacional de Salud
SMS	Sistema de Monitoreo y Seguimiento
SUPERATE	Programa de Protección Social del Gobierno Dominicano
VACUNATE RD PAI	Campaña de Vacunación del Gobierno Dominicano

## **PRINCIPALES FUNCIONARIOS DE LA PROPEEP**

**Roberto Ángel Salcedo Sanz**

Director General

**Carlos Alberto Hernández Báez**

Sub-Director General

**Madelen Díaz Maldonado**

Directora Quisqueya Somos Todos (QST)

**Ana Verónica Adames Lantigua**

Directora del Departamento de Planificación y Desarrollo

Directora del Departamento Administrativo-Financiero (Interina)

**María del Rosario Amezcuita Candelier**

Directora Departamento de Recursos Humanos

**Gidette María Tabar De Balcacer**

Directora Plan Quisqueya Aprende Contigo

**Laura Virginia Ramírez Brito**

Directora Plan Dominicana Cultural y Creativa

**Denise Mariel Tamburini Martínez**

Consultora Jurídica

**Bábaro Ramón Batista Fernández**

Director de Comunicaciones

**José Abel Noboa Almonte**

Director de Infraestructura

**Félix Elías Tavárez Marmolejos**

Director de Seguridad

## 1. INTRODUCCIÓN

Este Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia (PROPEEP) que aquí se presenta, está concebido como un instrumento de transformación institucional que busca, entre otras cosas, establecer una nueva mirada al quehacer de esta organización, con nuevos principios y valores, bajo la ratificación de que el interés último de la Presidencia de la República, transmitido a través de la PROPEEP, es mejorar la calidad de vida del pueblo dominicano.

Conviene decir, además, que este PEI 2024-2028 de la PROPEEP ha sido formulado a partir de un profundo análisis del entorno, interno y externo, de esta entidad gubernamental, así como en virtud de las necesidades identificadas de una población vulnerable que demanda respuestas, pertinentes y oportunas, y que también clama por una mayor inclusión social. Adicionalmente, este PEI responde a las expectativas y aspiraciones que se ha planteado el Superior Gobierno y que van en la dirección de, en el corto y mediano plazo, reducir la pobreza y la marginalidad.

Otro elemento importante para destacar es que este PEI 2024-2028 de la PROPEEP ha sido formulado de conformidad con los Términos de Referencia que fueron remitidos, así como en virtud de las múltiples y productivas sesiones de trabajo sostenidas con funcionarios, mandos medios y técnicos de esta organización quienes, desde diferentes áreas funcionales, realizaron aportes significativos para el éxito de esta importante iniciativa.

En lo fundamental, este proceso de formulación del PEI 2024-2028 de la PROPEEP ha posibilitado la construcción de un nuevo Marco Estratégico, en donde sobresalen la edificación de una novedosa Misión Institucional, más acorde con la naturaleza y la situación actual de la PROPEEP, la generación de una Visión de Futuro mucho más realista y de conformidad con las aspiraciones que se tienen para el próximo período gubernamental, y la creación de nuevos Valores Organizacionales, los cuales están sustentados en definiciones conceptuales que guiarán el comportamiento ulterior de los colaboradores de esta entidad de carácter público.

En ese mismo contexto, este PEI 2024-2028 de la PROPEEP inaugura un nuevo Enfoque Estratégico, destacándose la determinación de Ejes Estratégicos que ponen su atención en el cumplimiento de su obra misional de contribuir a la reducción de la pobreza y a disminuir la exclusión social de grupos

vulnerables de la población. Así también, se definieron unos Objetivos Estratégicos para cada Eje, al tiempo que se identificaron Estrategias Derivadas que fungen como conectores de la Producción Institucional que se elaboró. De su lado, esta Producción Institucional incluyó, principalmente, el conjunto de bienes y servicios concretos que la PROPEEP producirá y pondrá en manos de la sociedad para el próximo lustro.

En lo relacionado con la estructura de este PEI 2024-2028 de la PROPEEP, el mismo fue concebido en varias partes. En una primera parte, se destacan los elementos introductorios en donde se ofrece una explicación resumida del contenido del Plan y de sus principales componentes, mientras que, en una segunda parte, se abordan los antecedentes y la justificación que dieron como resultado la formulación de este PEI, con el detalle de los pasos y fases que se agotaron, la ruta crítica recorrida y las condiciones y circunstancias bajo las cuales se llevó a cabo este importante ejercicio de planificación.

De la misma manera, en la tercera parte de este documento del PEI de la PROPEEP se presenta un marco teórico y conceptual que busca, por un lado, analizar el contexto económico y social en el que se desenvolverá esta organización durante el horizonte temporal en que se prevé la implementación del Plan y, por otro lado, estudiar los escenarios de articulación que tendrá la planificación institucional con los instrumentos de planificación del Estado dominicano.

En el mismo sentido, la cuarta parte de este documento se reservó para el análisis de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia como entidad de carácter público, enfocando su desempeño operativo durante los últimos años, así como sus ejecutorias, logros, resultados e impactos. En esta cuarta parte, además, se presentan los resultados concretos del análisis de factores y del entorno que se efectuó, al igual que el ejercicio de establecimiento de las prioridades institucionales, a partir de la realización de un ejercicio enfocado en la gestión integral de la institución.

En lo relacionado con la quinta parte de este documento, aquí se detalla el contenido del Plan Estratégico propiamente dicho, con una fundamentación teórica y el establecimiento de su contenido y organización interna. En lo específico, en esta parte se resaltan el nuevo Marco Estratégico, el Enfoque Estratégico y la Producción institucional que resultó. De su lado, en la sexta parte del PEI se presentan algunas conclusiones sobre el proceso de formulación de este PEI, así

como una serie de recomendaciones que están vinculadas con la implementación, seguimiento y monitoreo del referido plan. En la séptima y octava parte, por último, se muestra la bibliografía consultada para este proceso y los correspondientes anexos, respectivamente.

Conviene destacar, finalmente, que este Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP que aquí se presenta, es el resultado de la voluntad política de la actual administración de esta entidad, quienes han asumido el serio y firme compromiso de llevar a cabo una transformación institucional para colocar a esta entidad en un nivel superior al que se encontraba previamente, tanto en términos de desempeño operativo como en cuanto a su imagen y posicionamiento en la sociedad dominicana. Como colofón, se debe enfatizar en que la esencia y el fin último de las ejecutorias de la PROPEEP, es el contribuir a mejorar la calidad de vida de la gente, de conformidad con las aspiraciones y mandato de las principales autoridades gubernamentales.

## **2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

Según los datos e informaciones recopiladas, la Dirección General de Programas Estratégicos y Especiales de la Presidencia (PROPEEP) fue creada mediante el Decreto 491-12, de fecha 21 de agosto de 2012, con la finalidad de fomentar el desarrollo de capacidades y oportunidades que permitieran reducir la pobreza y la exclusión social con un enfoque de derecho, integral, sistémico y con una base territorial, a partir de la generación de corresponsabilidad social y de promoción de la acción coordinada y concentrada de los entes gubernamentales. De conformidad con estos propósitos, se creó la Estrategia Quisqueya sin Miseria, con tres componentes básicos: Plan Nacional de Alfabetización, “Quisqueya Aprende Contigo” (QAC); Plan Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia “Quisqueya Empieza Contigo” (QEC) y el Plan Nacional de Desarrollo Local Integral “Quisqueya Somos Todos” (QST), reestructurado en 2017 como Quisqueya Digna (QD).

En ese mismo contexto, y a fin de que existiera una responsabilidad conjunta entre el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) y la PROPEEP, se definieron los mecanismos de implementación del Plan Nacional de Alfabetización “Quisqueya Aprende Contigo”, mediante el Decreto 546-12 de fecha 7 de septiembre de 2012. Otra iniciativa importante en el devenir histórico de la PROPEEP, fue la creación del Subsistema Nacional de Protección y Atención Integral a la Primera Infancia, en donde se crea el Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAIPI), mediante el Decreto 102-13 de fecha 12 de abril de 2013, se aprueba el Plan “Quisqueya



Empieza Contigo” y se conforma la Comisión Presidencial para la Protección y Atención Integral de la Primera Infancia, bajo la coordinación del Ministerio de la Presidencia y a través de la propia PROPEEP.

Otra iniciativa importante que se le asignó a la PROPEEP en su momento, fue lo establecido en el Decreto 260-14 de fecha 23 de julio de 2014, en donde se declara de alta prioridad nacional la rehabilitación, saneamiento, preservación y uso sostenible de la cuenca alta, media y baja de los ríos Ozama e Isabela, así como el desarrollo integral de asentamientos humanos circundantes, creándose una Comisión Presidencial para tales fines y designando a la PROPEEP como integrante de su Dirección Ejecutiva.

Así también, mediante el Decreto 389-20 del 24 de agosto del 2020 fue modificado el Decreto 491-12 que crea la Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia y, a partir de esto, pasa a denominarse como "Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia de la República (PROPEEP)".

Para el 2021, y específicamente mediante el Decreto 535-21, se crea el Programa de Intervención Nacional de los Sitios de Disposición Final de Residuos Sólidos (ECOSRD) a cargo de la PROPEEP, para que, en lo adelante, impulse como política pública la mejora de la calidad de vida de la población y el medioambiente a través del manejo adecuado de los residuos sólidos.

Posteriormente, y a través del Decreto 62-21, el presidente de la República, Luis Abinader Corona, puso a cargo de la PROPEEP la intervención de los vertederos a cielo abierto de Haina, Puerto Plata, Punta Cana, Higüey, Samaná, Nagua, Las Terrenas y Santo Domingo Este, con la finalidad de que éstos fueran remediados y se construyeran estaciones de transferencia en los mismos. Sin embargo, tiempo después las acciones relacionadas a la intervención de los vertederos a cielo abierto que eran ejecutadas por la PROPEEP pasaron a ser ejecutadas por ECOSRD, programa que sale de la PROPEEP para convertirse en una Unidad Ejecutora mediante el Decreto Núm. 28-23 del 6 de febrero del año 2023, como una dependencia de la Presidencia de la República.

Finalmente, mediante el Decreto 341-23 se modifica el Artículo 3 del Decreto núm. 546-12, de fecha 7 de septiembre de 2012, que instituye el Plan Quisqueya Aprende Contigo, con el fin de excluir del Plan Nacional de Alfabetización al Ministerio de la Presidencia y, de paso, a la PROPEEP, y se dispone

la transferencia de dicho Plan, y todos los recursos vinculados al mismo, hacia el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD).

Más recientemente, y mediante Decreto 15-23, se designa a Roberto Ángel Salcedo Sanz como Director General de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia de la República (PROPEEP), bajo cuyo mandato se elabora este Plan Estratégico para esta entidad gubernamental.

Como se puede inferir, la PROPEEP, desde su creación, ha venido jugando un rol estratégico en su accionar como brazo operativo de la Presidencia de la República, creando y ejecutando diversos planes, programas, proyectos e iniciativas de alcance nacional, en diferentes territorios y temáticas. Esto le ha permitido a la PROPEEP construir una narrativa como entidad dinámica, ágil y eficaz en el ámbito de su actuación, así como una institución con capacidad de articular con diferentes órganos del Estado dominicano, y también con organizaciones del sector privado. Sin embargo, algunas dudosas ejecutorias realizadas en el pasado fueron minando la imagen y el posicionamiento de la PROPEEP en la sociedad dominicana, por lo que era necesario establecer un punto de inflexión para devolverle su perfil de ente que ofrece respuestas pertinentes, oportunas y transparentes a la sociedad dominicana.

De esta manera, las actuales autoridades de la PROPEEP han asumido el compromiso de darle un mejor direccionamiento a la institución, y han iniciado un proceso de transformación teniendo como epicentro la formulación de un nuevo Plan Estratégico Institucional, el cual se ejecutará en el próximo período del Gobierno del Cambio. Vista esta necesidad, la Dirección de Planificación y Desarrollo de la PROPEEP, conjuntamente con la Dirección General y la Subdirección General, acordaron la realización de una Licitación pública a los fines de contratar una empresa que condujera las actividades vinculadas al diseño y elaboración de este nuevo PEI. Así las cosas, y transcurrido el tiempo y las fases de dicha licitación, se contrataron los servicios especializados de Cyfras Consultores SRL, quien llevó a efecto todo el proceso, resultando el documento de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) que aquí se presenta.

### **3. MARCO CONCEPTUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO (PEI 2024-2028) DE LA PROPEEP**

Con la finalidad de situar el Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP en el contexto económico y social que se prevé predomine para los próximos cinco (5) años, horizonte temporal de ejecución de dicho plan, a continuación se presenta un análisis sobre las perspectivas de crecimiento de la economía dominicana, así como un breve examen de diferentes variables socioeconómicas que están vinculadas a la situación de pobreza, marginalidad y exclusión social por la que atraviesa la población vulnerable a la que se quiere beneficiar con las ejecutorias planteadas en el PEI.

#### **3.1. Perspectivas Económicas de la República Dominicana para el Período 2023-2027**

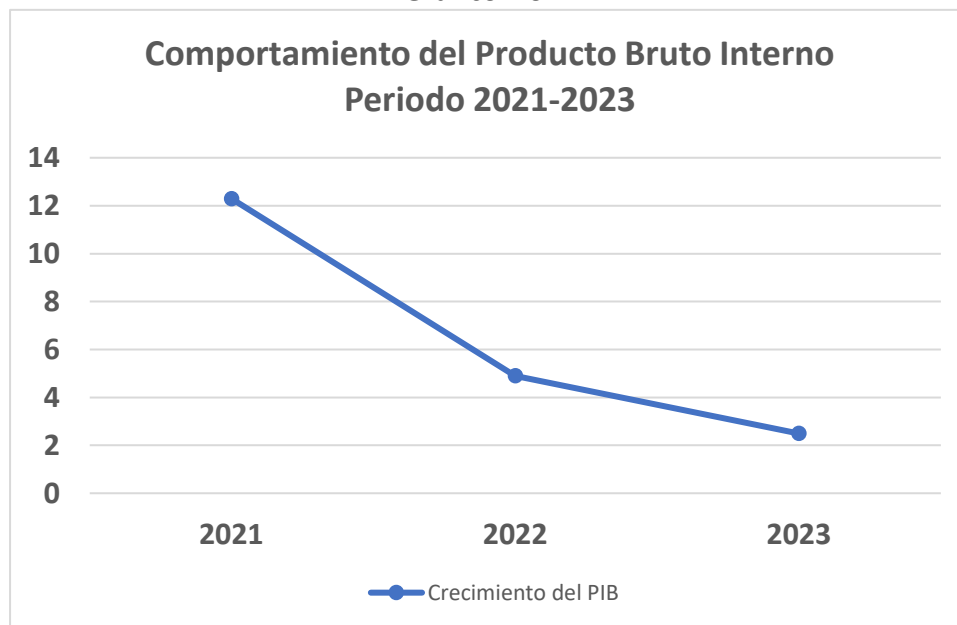
Con posterioridad a la Pandemia del Covid-19 del 2020, la economía dominicana experimentó una rápida recuperación creciendo un 6.6% como promedio anual, durante el período 2021-2023 (Ver Gráfico No. 1). Esa expansión del producto interno bruto estuvo liderada, principalmente, por un dinámico sector de servicios turísticos (Hoteles, Bares y Restaurantes) el cual creció un elevado 24.0% en el 2022, y alcanzando la impresionante meta de los 10 millones de turistas llegados a la República Dominicana en el 2023. Otros sectores productivos que experimentaron un importante rebote en el 2021 y que, en cierta forma, explican el crecimiento del PIB en ese año, fueron la Manufactura Local (10.6%), la Manufactura de Zonas Francas (20.3%) y el Sector Construcción (23.4%).

Como se puede observar, después de crecer un robusto 12.3% en el 2021, la economía dominicana cae a un 4.9% en el 2022, lo cual se explica por un entorno internacional incierto debido al inicio de la guerra entre Rusia y Ucrania, conflicto bélico que disparó los precios del petróleo, de los fletes y del transporte marítimo, así como de los insumos y las materias primas que eran necesarios para la producción de múltiples empresas del país. Esto ocasionó que la inflación interanual en República Dominicana llegara a casi dos (2) dígitos en el 2022, colocándose en un 9.64%.

El 2023 fue también un año de bajo crecimiento del producto interno bruto, alcanzando apenas una expansión del 2.5%, según datos oficiales y también de organismos internacionales como el Banco Mundial, muy por debajo de los pronósticos iniciales que habían realizado tanto el Banco Central de la Republica Dominicana como el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD). Esta

ralentización del ritmo de crecimiento la economía dominicana durante el 2023 está explicada por la permanencia de un entorno internacional en incertidumbre, a lo que se le suma una nueva guerra entre Israel y el Grupo Hamas en la Franja de Gaza, en Palestina, con las posibilidades de que ocurra una escalada bélica en otros países de esa región.

**Gráfico No. 1**



Adicionalmente, durante los últimos dos años la economía dominicana también se ha visto afectada por el bajo crecimiento de la economía mundial, así como por la ralentización de la economía estadounidense y de la Zona Euro. En efecto, y según el Fondo Monetario Internacional (2023), se prevé una reducción en el ritmo de expansión de la economía mundial para el 2023, el cual se coloca en un 3.0%, muy por debajo del promedio de los últimos 20 años que fue de un 3.8%. Más aún, se estima que para el 2024 la economía mundial crezca apenas en un 2,9%. La buena noticia, sin embargo, es que el mundo le ha ido ganando la batalla a la inflación pues esta, después de estar por encima del 8.5% durante el 2022, se pronostica que se coloque por debajo del 7% cuando se hagan las cuentas finales del 2023, y que siga esa tendencia hasta llegar por debajo del 5% en el 2024, según lo planteado por el Banco Central Europeo.

Los efectos de la baja en los precios de los bienes y servicios también se han sentido en República Dominicana, pues la tasa de inflación interanual, a finales del 2023, se ha colocado cercana al rango meta de 4% +-1% establecido en el Programa Monetario del Banco Central, y se espera que esta tendencia continúe para los próximos años, siempre y cuando se mantengan estables las

condiciones internacionales, así como el entorno local. Esta estabilización de los precios a nivel doméstico obedece, según el Panorama Macroeconómico 2024-2027, a la implementación de una política monetaria restrictiva, así como al paquete de subsidios fiscales para mitigar el alza en el precio de algunos productos de consumo nacional.

En ese mismo orden, los pronósticos para los próximos cuatro (4) años van en la dirección de que se mantendrán los niveles de crecimiento económico que ha tenido el país, en promedio, durante los últimos cinco lustros. En efecto, y según lo planteado en el Panorama Macroeconómico 2024-2027<sup>1</sup>, se espera que la economía dominicana crezca anualmente alrededor de un 5.0% durante los próximos cuatro años, con altas expectativas sobre la expansión futura del turismo, la manufactura local y de zonas francas, la construcción, el comercio y los servicios en sentido general. En su condición de economía abierta, es obvio que el crecimiento esperado del PIB dominicano va a depender también de las condiciones internacionales de los próximos años, básicamente de la expansión de la economía mundial, del ritmo de aumento de la economía de China, del comportamiento de la Zona Euro y del crecimiento de la economía estadounidense. De manera particular, se espera que la economía dominicana crezca un 4.75% durante el 2024.

**Tabla No. 1**  
**Panorama Macroeconómico<sup>2</sup> 2024-2027**

<b>Variables</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
PIB Real (Índice 2007=100)	213.4	224.1	235.3	247.0
Crecimiento del PIB Real	4.75	5.00	5.00	5.00
PIB Nominal (Millones de RD\$)	7,411,233.8	8,093,067.3	8,837,629.5	9,650,691.5
Crecimiento del PIB Nominal	8.94	9.20	9.20	9.20
PIB Nominal (Millones de US\$)	123,005.7	129,156.0	135,613.8	142,394.5
Crecimiento del PIB Nominal en US\$	2.34	5.00	5.00	5.00
Meta de Inflación	4.00	4.00	4.00	4.00
Inflación (Promedio)	4.00	4.00	4.00	4.00
Inflación (Diciembre)	4.00	4.00	4.00	4.00
Crecimiento Deflactor del PIB	4.00	4.00	4.00	4.00
Tasa de Cambio (Promedio)	60.25	62.66	65.17	67.77
Tasa de Variación (%)	6.45	4.00	4.00	4.00
<b>SUPUESTOS</b>				
Petroleo WTI (US\$ por Barril)	81.50	85.23	85.26	85.53
Oro (US\$/Oz)	2,016.50	2,115.15	2,161.35	2,199.55
Nickel (US\$/TM)	21,429.33	22,496.75	23,599.00	24,632.67
Carbon mineral API2 CIF ARA (US\$/TM)	128.75	127.42	122.64	120.74
Crecimiento PIB Real EE.UU. (%)	0.60	1.80	1.80	1.80
Inflación EE.UU. (Promedio)	2.60	2.00	2.00	2.00
Inflación EE.UU. (Diciembre)	2.20	2.00	2.00	2.00

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Banco Central y Ministerio de Hacienda.

<sup>1</sup> El periodo analizado en el documento original del Panorama Macroeconómico abarca el período 2023-2027.

<sup>2</sup> Revisado el 28 de agosto de 2023.

Vale agregar, que todas las proyecciones de variables macroeconómicas que aquí se presentan, van a depender de un conjunto de supuestos sobre el comportamiento futuro de indicadores específicos, entre los que se citan: los precios internacionales del petróleo, los precios del oro, del Carbón mineral, de las expectativas de crecimiento del PIB Real de los Estados Unidos, así como de los niveles de inflación esperados para ese país durante los próximos cuatro años.

Según un documento del Fondo Monetario Internacional (2023)<sup>3</sup>, para impulsar un mayor crecimiento potencial, la República Dominicana debe dar prioridad a un conjunto de reformas estructurales pendientes, tales como la reforma educativa, del sector eléctrico, adaptación al cambio climático y al calentamiento global, aumento de la productividad, informalidad del mercado laboral, fomento a la innovación tecnológica, entre otros. Para los próximos años, además, será crucial el mantenimiento de la estabilidad macroeconómica, especialmente en lo referente a los precios internos de los bienes y servicios, en particular, los alimenticios, y a la tasa de cambio de la moneda estadounidense.

Por otro lado, se destaca que la inversión extranjera directiva, al cierre del 2023, podría alcanzar los 4,200 millones de dólares, según el estudio “Impacto de la Inversión Extranjera en República Dominicana: Dupliquemos la Inversión (2023)”, convirtiendo al país en uno de los mayores receptores de la región en este tipo de inversión. Por igual, las remesas de familiares recibidas en el país superaron la barrera de los 10 mil millones de dólares, con una expansión interanual de 3.1% en el 2023 con relación al 2022. Así también, las exportaciones de zonas francas crecieron un 3.7% en el 2023 en comparación con el 2022, manteniendo el dinamismo de los últimos años.

Como se puede colegir, tanto los niveles de IED alcanzados como el crecimiento permanente de las zonas francas han sido consecuencia, entre otras cosas, de la mejora que ha ocurrido en el país con el clima de inversiones, lo que puede ser atribuido al Superior Gobierno a partir de los “esfuerzos concertados que ha hecho para abordar cuestiones de corrupción y transparencia que son un tema central para la prosperidad social, económica y política, incluida la promoción de la independencia fiscal, acciones para frenar la corrupción administrativa, entre otros” (DMX Abogados, 2023)<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Ver “La convergencia de ingresos de la República Dominicana señala el camino hacia el estatus de economía avanzada en las próximas décadas”, artículo de Fuentes, F. y otros (2023).

<sup>4</sup> Recuperado de <https://dmklawyers.com/declaraciones-de-clima-de-inversion-2023-republica-dominicana/> en diciembre de 2023.

### 3.1.1. Comportamiento del Mercado Laboral Dominicano

De acuerdo a la Encuesta Nacional Continua de Fuerza de Trabajo (ENCFT) publicada por el Banco Central de la República Dominicana, la economía del país generó más de 92 mil empleos al cierre del año 2022 con relación al 2021, con una variación interanual de 2.0%, estimándose también una ocupación total de 4.77 millones de trabajadores tanto formales como informales. Conviene enfatizar, a partir de los resultados de esta encuesta, que “la generación de nuevos puestos de trabajo estuvo concentrada en la ocupación formal, al verificarse un incremento de 130,561 en dicha categoría; mientras que el número de ocupados informales se redujo en 37,919 trabajadores. Dado este comportamiento, el porcentaje de informalidad, es decir, la proporción de ocupados que no tiene acceso a los beneficios de la seguridad social vía su ocupación, disminuyó en 1.9 puntos porcentuales al pasar de 58.1 % en octubre-diciembre de 2021 a 56.2 % en igual trimestre de 2022”.

Otro dato interesante aportado por la ENCFT, es el que da cuenta de que la tasa de desocupación abierta, aquella que se define como el porcentaje de desocupados que están buscando activamente trabajo, se contrajo en 3.2 puntos porcentuales, pasando de un 8.0% registrado en enero-marzo de 2021 a 4.8% en octubre-diciembre de 2022. En ese mismo orden, la tasa de desocupación abierta se colocó en 5.4% para el tercer trimestre de 2023, con una ocupación total de 4,855,631 trabajadores, un nivel histórico según el Banco Central de la República Dominicana, representando esto unos 222,497 ocupados netos adicionales en doce meses, equivalente a una tasa de crecimiento de un 4.8%. Esta misma encuesta aclara que esta generación de nuevos puestos de trabajo estuvo concentrada en la ocupación formal, es decir, aquellos que tienen acceso a los beneficios de seguridad social vía su ocupación, verificándose un incremento de 164,498 personas en dicha categoría, representando un 74% del referido aumento en los ocupados.

Aunque se resalta el progreso socioeconómico que ha tenido la República Dominicana en los últimos años, los niveles de informalidad laboral aún siguen siendo elevados, según afirma la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2023). En efecto, esta organización afirma que la alta tasa de informalidad implica que una mayor parte de la población carece de protección social, dejando a muchos ciudadanos en situación de vulnerabilidad ante fenómenos como la Pandemia del Covid-19, el cambio climático y el calentamiento global, entre otros, lo que supone una barrera para un desarrollo inclusivo y productivo.

La OCDE está conteste, además, con que el país debe continuar realizando esfuerzos para avanzar en una estrategia de formalización laboral, de modo que se amplíe el alcance del sistema de protección social y se llegue a los grupos más vulnerables con efectos sobre la productividad laboral, la recaudación de impuestos y mayores oportunidades comerciales y de generación de empleo formal a través del crecimiento económico. Vale decir, en esta parte, que para las autoridades gubernamentales es una preocupación importante el hecho de que se mantengan esos niveles de informalidad, por lo que se están estudiando y reflexionando sobre diferentes opciones para modificar ese estado de cosas.

### **3.2. Indicadores Sociales Relevantes**

Siendo el espíritu misional de la PROPEEP el de fomentar el desarrollo de capacidades y oportunidades que permitan reducir la pobreza y la exclusión social con un enfoque de derecho, integral, sistémico y con una base territorial, conviene conocer, desde un principio, cuáles son las características y condiciones en que vive la población que, en función de lo que se ha establecido en este Plan Estratégico, serán los beneficiarios finales de las ejecutorias aquí pensadas. En ese sentido, se presenta a continuación un breve análisis de los principales indicadores que ofrecen información sobre los niveles de pobreza y marginalidad que existen en el país en los actuales momentos.

#### **3.2.1. La Pobreza en República Dominicana**

A partir de los datos presentados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD, 2023), la tasa de pobreza extrema se ubicó en un 3.8% al 2022, estimándose que, a ese año, existían 401,283 personas en esa condición. Así también, con la adopción de una nueva metodología de cálculo de la pobreza, se entiende que ha aumentado el umbral y ahora un hogar de tres personas cuyos ingresos rondan los RD\$22,176 mensuales se considera pobre. A partir de esto, al 2022 la cantidad de pobres en República Dominicana era de 2,942,255 personas, en tanto que el número de no pobres era de 7,679,792 (Ver Tabla No. 2).

En ese mismo orden, se estima que 290,570 individuos mejoraron su nivel de ingresos y su calidad de vida, ya que la tasa de pobreza general para ese año disminuyó en tres puntos porcentuales, pasando de 30.7% en el 2021 a 27.7% en el 2022. Se estima, además, que más de 34,624 personas



salieron de la pobreza extrema en el período analizado, mientras que 292,791 individuos dejaron de estar en la pobreza general tras el impacto de la Pandemia, el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania y las consecuencias que ambos sucesos ocasionaron en países de ingreso medio y bajo como República Dominicana. En resumen, para el 2022 la pobreza extrema se colocó en un 3.8%, la pobreza moderada en un 23.9%, la pobreza general en un 27.7%, en tanto que los no pobres eran el 72.3%.

**Tabla No. 2**  
**Población por Nivel de Pobreza, Metodología 2022**

Años	Pobreza Extrema	Pobreza Moderada	Pobreza General	No Pobre	Población Total	Cambio Absoluto en el Número de Personas Pobres
2016	590,704	2,918,067	3,508,771	6,565,919	10,074,690	---
2017	481,873	2,693,491	3,175,364	6,993,891	10,169,255	- 333,407
2018	353,612	2,551,776	2,905,388	7,359,891	10,265,279	- 269,976
2019	297,567	2,375,551	2,673,118	7,684,697	10,357,815	- 232,270
2020	515,548	2,663,052	3,178,599	7,269,225	10,447,863	505,481
2021	434,786	2,798,038	3,232,825	7,302,536	10,535,361	54,226
2022	401,283	2,540,972	2,942,255	7,679,792	10,622,047	- 290,570

### 3.2.1.1. Evolución de la Tasa de Pobreza Monetaria

De conformidad con los datos contenidos en el Boletín Trimestral de Pobreza Monetaria del Período Julio-Septiembre del 2023 (MEPYD, 2023), la tasa de pobreza general para 2022 fue de 27.7 %, tres puntos porcentuales menor con respecto a 2021, donde alcanzó un 30.7 % (Ver Tabla No. 3 y Gráfico No. 2). De su lado, la pobreza monetaria se redujo tanto en el primer como el segundo trimestre del año 2023, siendo estas tasas inferiores a los mismos trimestres del año 2022. Medido a nivel nacional, la pobreza monetaria general en el trimestre abril – junio 2023 se situó en un 23.4 %, 4.2 puntos porcentuales menos que en el segundo trimestre 2022.

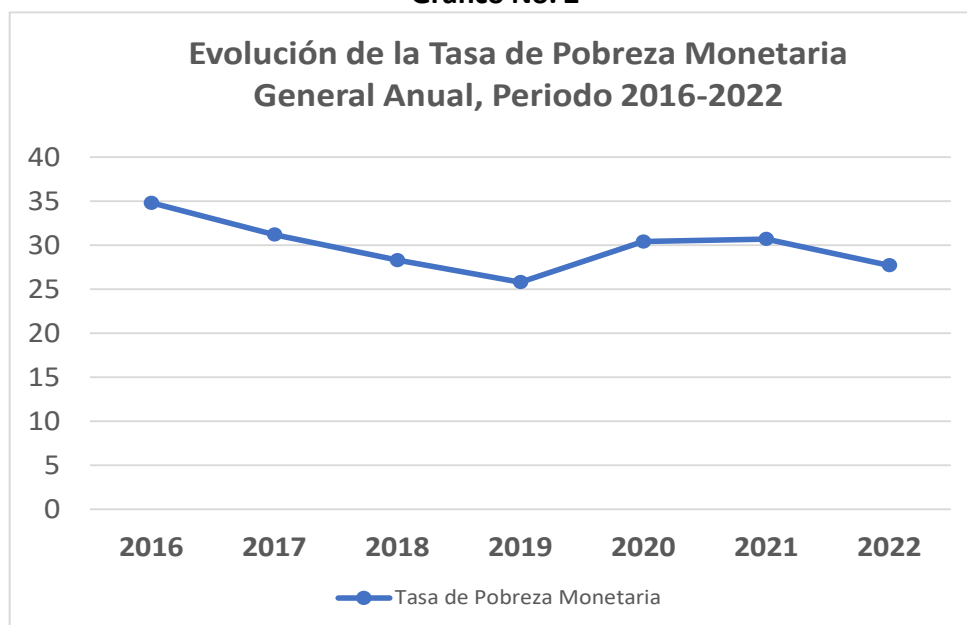
En ese mismo contexto, y según datos de la misma fuente, cuando se analiza la pobreza monetaria por zona de residencia se puede observar que durante para el trimestre Julio-Septiembre de 2023 la tasa de pobreza monetaria en la zona urbana fue de 24.1%, de donde se infiere una reducción de dicha tasa por el orden de los 3.6 puntos porcentuales respecto al mismo período del 2022. En ese mismo orden, la tasa de pobreza monetaria en la zona rural se ubicó en un 25.8%, 6.3 puntos porcentuales menos con respecto a julio-septiembre de 2022. En el Boletín se destaca que “tanto

para la zona urbana como para la rural, los valores obtenidos son los más bajos desde el 2016 hasta la fecha, sustentando así el mismo comportamiento obtenido a nivel nacional”.

**Tabla No. 3**  
**Evolución de la Pobreza Monetaria**  
**2016-2022**

<b>Años</b>	<b>Tasa de Pobreza Monetaria (En %)</b>
2016	34.8
2017	31.2
2018	28.3
2019	25.8
2020	30.4
2021	30.7
2022	27.7

**Gráfico No. 2**



En esa misma línea, cuando se analiza la pobreza monetaria por sexo se puede evidenciar que, para ambos casos, la tasa de pobreza disminuyó en el tercer trimestre de 2023 con relación a igual periodo del 2022. De manera particular, se denota una mayor reducción en las mujeres con 4.4 puntos porcentuales, al pasar de 30.2% en el tercer trimestre del 2022 a 25.8% para el mismo período del 2023. De su lado, los del sexo masculino registraron una incidencia de 22.9% en el trimestre julio-septiembre del 2023, disminuyendo 3.6 puntos porcentuales en comparación con el mismo periodo del año anterior. En resumen, se observa que la reducción de la tasa de pobreza monetaria en las mujeres fue de 0.8 puntos porcentuales mayor que en los hombres, lo que significa

que la brecha de pobreza entre hombres y mujeres continúa en descenso al pasar de 3.7 puntos porcentuales en julio-septiembre de 2022 a 2.9 puntos porcentuales en el mismo período del 2023.

A pesar de este mejoramiento en determinados indicadores sociales, sobre todo los que tienen que ver con la reducción de la pobreza, aún persisten importantes disparidades socioeconómicas y territoriales, y las instituciones públicas aun enfrentan desafíos relevantes, a juicio de la OCDE (2023). En efecto, este organismo de carácter internacional sugiere que para que la República Dominicana avance en la senda del desarrollo más inclusivo y sostenible, será necesario promover la generación de empleos de calidad, impulsar la transformación productiva, movilizar más financiamiento público y privado para el desarrollo, acelerar la transformación digital para impulsar la productividad, al tiempo que se mejora la inclusión social y se disminuye la desigualdad.

A partir de todo lo anterior, las autoridades de la PROPEEP están conscientes de la necesidad que existe de impulsar planes, programas, proyectos e iniciativas que vayan en la dirección de aportar para cambiar este estado de cosas, sobre todo en lo vinculado por la inclusión social y la marginalidad, con lo cual se estaría contribuyendo con el propósito último establecido en las Metas Presidenciales 2020-2024 de mejorar de la calidad de vida de la gente. De ahí la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028), en donde constan las estrategias que serán implementadas para lograr los mencionados propósitos y metas planteadas.

Por demás, la visión del Gobierno del Cambio, presidido por el presidente de la República, Luis Abinader, es construir: “Una sociedad basada en el poder ciudadano y sostenida en un marco de derechos, solidaria, democrática y participativa, que transforme el modelo productivo y potencie la innovación tecnológica y organizacional. Un desarrollo enfocado en que el crecimiento sea una realidad social, económica e institucional incluyente, que propicie igualdad de oportunidades en la ciudadanía y que cuente con un Estado moderno, eficiente y eficaz, capaz de responder a los desafíos de la seguridad ciudadana, del sector eléctrico y a los déficits de los servicios públicos, cumpliendo con las nuevas demandas que impone una política exterior soberana en un mundo globalizado”.

### 3.3. Articulación del PEI de la PROPEEP con los Instrumentos de Desarrollo del Estado

La Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia (PROPEEP), como entidad de carácter público, con responsabilidades fundamentales en la lucha contra la pobreza y la exclusión social, desde una visión articuladora y multidimensional, está llamada a ejercer un liderazgo proactivo y propositivo, sobre todo en la coordinación de acciones que impacten de manera directa a los grupos vulnerables en el territorio. Más aún, en los planes de la PROPEEP debe estar incorporada la mirada y las aspiraciones del Estado, principalmente, de la Presidencia de la República, de modo que se genere una articulación positiva alrededor del objetivo instituido de “Mejorar la calidad de vida de la gente”. Por lo anterior, este PEI 2024-2028 de la PROPEEP tendrá un hilo conductor con los instrumentos de Planificación y Desarrollo del Estado dominicano, para lo cual se ha realizado un análisis pormenorizado sobre los vínculos que son de rigor establecer con, por ejemplo, la Ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2021-2024), las Metas Presidenciales, los Planes Regionales, Sectoriales y Territoriales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Partiendo de la esquematización del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP) que se visualiza a continuación, el PEI 2024-2028 de la PROPEEP ha sido alineado a los Ejes Estratégicos, a los Objetivos Estratégicos, Objetivos Generales, Objetivos Específicos y a las Líneas de Acción concebidas en los diferentes instrumentos de planificación que actualmente utiliza el Estado dominicano (Ver Esquema No. 1).

**Esquema No. 1**

<b>SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA (Ley 498-06)</b>	
<b>Niveles/Ámbitos de la Planificación</b>	<b>Instrumentos de Planificación</b>
<b>Global</b>	Estrategia Nacional de Desarrollo
	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
	Planes Regionales
<b>Sectorial</b>	Planes Sectoriales
<b>Institucional</b>	Plan Estratégico Institucional/ Plan Operativo Anual
<b>Territorial</b>	Planes Estratégicos Territoriales

En la práctica cotidiana, además, la PROPEEP está llamada a alinear sus ejecutorias con los planes operativos de cada una de las instituciones públicas con las cuales se articula, especialmente con los gobiernos locales. De esta manera, la PROPEEP se propone como un modelo de articulación interinstitucional que ejerce un liderazgo y que se posiciona como un ente eficiente y eficaz en la gestión. Visto lo anterior, a continuación, se presentan los diferentes escenarios de articulación que tendrá el PEI 2024-2028 con los diferentes instrumentos de planificación del Estado dominicano.

### **3.3.1. Articulación del PEI con la Estrategia Nacional de Desarrollo**

Desde la aprobación de la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo (END), todas las entidades de carácter público deben adoptarla como lineamiento general para la concepción de los planes institucionales. Y esto es particularmente válido para la PROPEEP como órgano adscrito a la Presidencia de la República. En ese contexto, la PROPEEP asume Visión de Nación a la que se aspira para el 2030, la cual apunta a que: ***“República Dominicana es 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”.***

Concomitantemente, y revisitando la END, se ha identificado que la PROPEEP tiene cabida en dos (2) Ejes Estratégicos y en varios Objetivos Generales. Así, la PROPEEP se vincula al Eje Estratégico, al tiempo que le corresponde el Objetivo General No. 1 que apunta a una ***“Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados”.***

El Eje Estratégico 2 de la END también será tomado para la vinculación con el PEI 2024-2028 de la PROPEEP, particularmente en sus Objetivos Generales: ***Igualdad de Derechos y Oportunidades, Cohesión Territorial y Vivienda Digna en Entornos Saludables.***

## Esquema No. 2

### ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO (END):

Un viaje de Transformación hacia un País Mejor

EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS GENERALES VINCULANTES

#### Eje Estratégico 1

*“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.”*

#### Objetivos Generales

1. *Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.*
2. *Imperio de la ley y seguridad ciudadana*
3. *Democracia participativa y ciudadanía responsable*
4. *Seguridad y convivencia pacífica*

## Esquema No. 3

### ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO:

Un viaje de Transformación hacia un País Mejor

EJES ESTRATEGICOS Y OBJETIVOS GENERALES VINCULANTES

#### Eje Estratégico 2

*“Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial”.*

#### Objetivos Generales

1. *Educación de calidad para todos y todas*
2. *Salud y seguridad social integral*
3. *Igualdad de derechos y oportunidades*
4. *Cohesión territorial*
5. *Vivienda digna en entornos saludables*
6. *Cultura e identidad nacional en un mundo global*
7. *Deporte y recreación física para el desarrollo humano*

Otro elemento vinculante de la END con el PEI de la PROPEEP es el Artículo 4 de esta Ley, la cual establece un mandato para la Articulación de los Planes institucionales, regionales, sectoriales y territoriales. Lo propio también opera para el Artículo 14 de la END el cual pone énfasis en la necesidad de que exista cohesión territorial en el diseño e implementación de las políticas públicas. A seguidas, se muestran los señalados artículos, los cuales sirvieron de base para la formulación del PEI de la PROPEEP.

#### Esquema No. 4

### **ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO: Un viaje de Transformación hacia un País Mejor**

**Artículo 3. Articulación de Planes.**- Cada gestión de Gobierno deberá contribuir a la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, a través de las políticas públicas plasmadas en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, los planes institucionales, sectoriales y territoriales y los presupuestos nacionales y municipales, y establecerá explícitamente la articulación de dichas políticas con los Objetivos y Líneas de Acción de la Estrategia.

#### Esquema No. 5

### **ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO: Un viaje de Transformación hacia un País Mejor**

**Artículo 14. Cohesión Territorial.**- En el diseño y gestión de las políticas públicas deberá incorporarse la dimensión de la cohesión territorial y asegurar la necesaria coordinación y articulación entre dichas políticas, a fin de promover un desarrollo territorial más equilibrado mediante la dotación de infraestructura, servicios y capacidades necesarias para impulsar el desarrollo de las regiones y los municipios menos prósperos y promueve estrategias regionales de desarrollo y competitividad que aprovechen la diversidad regional, con el concurso de los gobiernos locales y actores sociales, económicos y políticos de cada región.

### **3.3.2. Articulación del PEI con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público**

En el plano de la articulación del PEI de la PROPEEP con el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2024-2028), se partirá del “paradigma de mejorar la calidad de vida de la gente” que está establecido en el Programa de Gobierno 2020-2024. De igual manera, se considerarán los cambios que se han planteado en la planificación del sector público y que abarcan las funciones de formulación, monitoreo y articulación. En el ámbito de la formulación, se acoge la línea de planificar en función de objetivos, impactos y resultados de la política pública, mientras que en materia de monitoreo se asume la necesidad de establecer indicadores de desempeño y de vincular el seguimiento a la ejecución del plan, enfocado en la gestión por resultados.

### **3.3.3. Articulación del PEI de la PROPEEP con las Metas Presidenciales**

La Gestión del Cambio promovida en el Programa de Gobierno 2020-2024 de la actual administración estatal, parte de la visión de “Una sociedad basada en el poder ciudadano y sostenida en un marco de derechos, solidaria, democrática y participativa, que transforme el modelo productivo y potencie la innovación tecnológica y organizacional. Un desarrollo enfocado en que el crecimiento sea una realidad social, económica e institucional incluyente, que propicie igualdad de oportunidades en la ciudadanía y que cuente con un Estado moderno, eficiente y eficaz, capaz de responder a los desafíos de la seguridad ciudadana, del sector eléctrico y a los déficits de los servicios públicos, cumpliendo con las nuevas demandas que impone una política exterior soberana en un mundo globalizado” (PNPSP 2021-2024).

Esta visión se convierte en el hilo conductor entre las Metas Presidenciales y el Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP, en donde el objetivo principal es mejorar la calidad de vida de la gente y, en ese contexto, todas “las políticas apuntan a impactos y resultados predeterminados, a través de productos concretos e indicadores medibles, cuyas trayectorias y metas son monitoreados y evaluados constantemente”. Esto es cónsono con lo dicho por el primer mandatario de la nación, Luis Abinader Corona, cuando afirmó que, en el Gobierno del Cambio, y en cuanto a la planificación se refiere, “Se acabaron los retoques menores, los cambios cosméticos o los anuncios que no llevan a ninguna parte, este Gobierno actúa seguro y con planificación. Eso requiere tiempo y trabajo constante” (PNPSP, Pág. 12).



Así también, este PEI de la PROPEEP asume las 33 prioridades que han sido establecidas en el Programa de Gobierno para el período 2021-2024; sin embargo, se enfoca en las siguientes: i) Hacia una política integral de creación de oportunidades; ii) Crear oportunidades para la juventud; iii) Vivienda digna y adecuada, derecho fundamental del ser humano, y iv) Una política hacia la diáspora (Ver Esquema No. 6).

**Esquema No. 6**  
**Prioridades de las Metas Presidenciales Asumidas en el PEI de la PROPEEP**



Estas políticas, a su vez, están reflejadas en un conjunto de Estrategias Derivadas que han sido establecidas en el PEI, a partir de unos Ejes Estratégicos y Objetivos Estratégicos, que desembocan en una Producción Institucional ajustada a las necesidades y demandas de poblaciones vulnerables en los territorios que constituyen los grupos/metás de la PROPEEP.

### **3.3.4. Articulación del PEI de la PROPEEP con los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Según un documento de las Naciones Unidas, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Globales, fueron adoptados por ese organismo en el 2015 como un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad. Esta iniciativa forma parte de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible y cuenta con 17 Objetivos, reconociendo que “poner fin a la pobreza y otras privaciones, debe ir de la mano con estrategias que mejoren la salud y la educación, reduzcan la desigualdad y estimulen el crecimiento económico, todo eso mientras se aborda el cambio climático y se trabaja para preservar los océanos y bosques” (PNPSP 2021-2024, Pág. 22).

Según se establece en el PNPSP 2021-2024, el Gobierno dominicano ha asumido el alcance de las metas de la citada agenda como una política de Estado. Por ello creó, en el 2016, mediante el Decreto 23-16, la Comisión Interinstitucional de Alto Nivel para el Desarrollo Sostenible (CDS), con la finalidad de implementar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en sus tres ámbitos, a través de las políticas públicas reflejadas en los instrumentos de planificación y en consonancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo. Paralelamente, los ODS fueron priorizados en el Programa de

Gobierno de este período gubernamental, haciéndolo compatibles con las Metas Presidenciales y con la propia Ley de la END.

En tal virtud, y entendiendo que la PROPEEP es un órgano adscrito a la Presidencia de la República, esta institución también se siente compromisaria con los ODS; sin embargo, entiende que su mayor aporte lo puede realizar en los siguientes tres (3) Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 1) Fin de la Pobreza; ODS 10) Reducción de las Desigualdades, y ODS 11) Ciudades y Comunidades Sostenibles. Como hilo conductor entre los ODS identificados y el PEI de la PROPEEP, se encuentra la Producción Institucional en donde se establecen metas concretas e indicadores de desempeño, a partir de los cuales se pueden obtener los avances en la contribución al logro de dichos objetivos.

## 4. LA DIRECCIÓN GENERAL DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y ESPECIALES DE LA PRESIDENCIA

### 3.4. Características del Desempeño Operativo de la PROPEEP

La PROPEEP es una institución adscrita al Ministerio de la Presidencia que tiene como finalidad “fomentar el desarrollo de capacidades y oportunidades que permitan reducir la pobreza y la exclusión social con un enfoque de derechos, integral, sistémico y con una base territorial, a partir de la generación de corresponsabilidad social y de promoción de la acción coordinada y concentrada de las entidades gubernamentales”. Desde su creación, esta entidad ha venido ejecutando diferentes planes, programas, proyectos e iniciativas que van dirigidos a reducir la pobreza y a mitigar la exclusión social. A fin de conocer las ejecutorias de la PROPEEP de los últimos años, a continuación, se enumeran y describen algunas de estas.

#### 3.4.1. Planes, Programas, Proyectos e Iniciativas Implementadas

- **Quisqueya Sin Miseria.** Es una estrategia de trabajo del Gobierno, impulsada desde la Presidencia, que persigue fortalecer la efectividad y resultados de las políticas sociales, para reducir la pobreza, promover la inclusión social y la ciudadanía activa y participativa. Los enfoques que sirven de sustento a esta estrategia son: a) Un enfoque sistémico, caracterizado por la interrelación y complementariedad entre políticas sociales, económicas e institucionales; b) Un enfoque dinámico de ciclo de vida que altere los mecanismos inter-generacionales de producción y reproducción de la pobreza. (Ej: Primera Infancia y Adolescencia); c) Un enfoque territorial que incida en la inequidad regional y en la baja cohesión territorial, y d) Un enfoque de derechos, superando el tradicional concepto asistencial, y que permite la construcción de ciudadanía.

Hasta el momento, la PROPEEP ha trabajado tres (3) grandes programas (Quisqueya Empieza Contigo; Quisqueya Digna, Quisqueya Aprende Contigo) y cinco (5) grandes proyectos (ECOSRED, ECOPLAZA COMUNITARIA, ECOMEDORES, Dominicana Cultural y Creativa y los Colores de República Dominicana).

**Jornadas de Inclusión Social.** En el contexto de las ejecutorias de la PROPEEP, se destacan las denominadas jornadas de inclusión social que constituyen eventos o programas organizados como parte de la iniciativa gubernamental que tienen como objetivo principal fomentar la inclusión social.

Estas jornadas suelen estar dirigidas a grupos de personas que enfrentan desafíos socioeconómicos o que están en situaciones de vulnerabilidad. Su objetivo principal es mejorar la calidad de vida de las personas en situaciones vulnerables y fomentar una sociedad más inclusiva y justa.

Los objetivos básicos que encierran estas jornadas son los siguientes:

- **Promover la Equidad:** Las jornadas buscan crear igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos, independientemente de su origen social, económico o cultural.
- **Acceso a Servicios:** Facilitan el acceso a servicios esenciales como atención médica, educación, empleo, vivienda y servicios sociales para personas y comunidades desfavorecidas.
- **Conciencia y Sensibilización:** Crean conciencia sobre los problemas relacionados con la exclusión social y sensibilizan a la comunidad sobre la importancia de la inclusión y la solidaridad.
- **Integración Comunitaria:** Fomentan la cohesión y solidaridad dentro de la comunidad, promoviendo la colaboración entre diferentes grupos sociales y culturales.
- **Empoderamiento:** Ofrecen talleres y programas de capacitación para empoderar a individuos y comunidades, permitiéndoles mejorar sus habilidades y capacidades.

Por otro lado, las líneas de trabajo transversales a las que la PROPEEP ha apostado son: Participativo, Territorial, Enfoque de Derecho, Discapacidad, Genero, Integral, Articulación, Cultural y Pedagógico. Todo esto se trabaja desde la perspectiva de la articulación, en donde existen vínculos con las sectoriales del Gobierno, las Alcaldías, el tejido social, político y religioso, el Sector Privado, las Organizaciones No Gubernamentales y los Organismos Internacionales.

### **3.5. Análisis de Factores y del Entorno (Interno y Externo) de la PROPEEP**

En el proceso de formulación de cualquier Plan de una organización, se requiere de un análisis del entorno, interno y externo, en el que esta se desenvuelve, así como del estudio de las variables y factores que podrían afectar, en el corto y mediano plano, su desempeño. En el caso del diseño y elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la de la PROPEEP, se llevaron a

cabo tres (3) tipos de análisis, los cuales permitieron acumular información útil al proceso, y también identificar aquellos factores que, en el momento actual y potencialmente, podrían incidir, positiva o negativamente, en el desenvolvimiento de esta importante entidad adscrita a la Presidencia de la República.

El primer análisis que se llevó a efecto fue el FODA, a partir del cual se identificaron las **Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas** con las que convive la PROPEEP actualmente. A partir de los resultados obtenidos, la idea aquí fue identificar la forma en cómo las **Fortalezas** se podían utilizar para potencializar el desarrollo institucional, al tiempo que se tomaban medidas y acciones para mitigar el impacto de las **Debilidades** encontradas. Así también, lo propio ocurrió con las **Oportunidades** detectadas, las cuales fueron aprovechadas y utilizadas como catalizadores positivos para la mejora de la gestión, al tiempo que se establecieron estrategias para reducir los efectos de las **Amenazas** planteadas.

El segundo análisis realizado fue el **PESTEL**, llamado también Análisis de Factores, mediante el cual se determinaron los aspectos **Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales** que podrían afectar, positiva y/o negativamente, en el futuro inmediato o en el horizonte temporal del PEI, las operaciones de la PROPEEP. Los resultados de este análisis sirvieron para la definición de estrategias que permitirán controlar aquellos factores que mayor efecto negativo podrían tener sobre esta organización, al tiempo que se plantea el aprovechamiento de los que tienen una repercusión positiva sobre el desempeño de la PROPEEP.

El tercer y último análisis que se realizó fue el relacionado con la identificación de los Grupos de Interés que estaban alrededor de la PROPEEP, y cuya reacción a determinadas decisiones de esta organización podrían afectar en el desenvolvimiento operativo de la misma. En este caso, los resultados de dicho análisis permitieron identificar estrategias, medidas y acciones concretas para gestionar a los mencionados Grupos de Interés. En virtud de todo lo anterior, a continuación, se presentan los resultados generales de los tres análisis que fueron realizados, y a partir de los cuales se generó un Diagnóstico Situacional de la PROPEEP.

### 3.5.1. Análisis FODA

Desde su creación y hasta el momento actual, la PROPEEP ha logrado reunir una serie de Fortalezas que han sido claves para convertirse en una organización dinámica, con capacidad de respuestas, oportunas y acertadas, a los sectores vulnerables que atiende. En esa misma línea, a través de su historia la PROPEEP también ha acumulado limitaciones y obstáculos que, en momentos determinados, han ralentizado su desempeño operativo y afectado su capacidad de gestión, siendo estas denominadas como Debilidades. De igual modo, en el entorno de la PROPEEP se observan diferentes Oportunidades que esta organización debe aprovechar para potencializar su desarrollo, así como diversas Amenazas que pueden atentar contra la gestión institucional (Ver Tabla No. 4).

**Tabla No. 4**  
**RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Tener alcance nacional.	1. Falta de estandarización y automatización de los procesos.
2. Ser una dependencia de la Presidencia de la República.	2. Bajo nivel de integración, cooperación y comunicación interna.
3. Respaldo político estratégico.	3. Gestión por urgencias.
4. Capacidad de articular con otras instituciones.	4. Falta de compromiso con el cumplimiento de las metas institucionales.
5. Capacidad técnica para formulación de proyectos.	5. Ejecución de presupuesto fuera de lo programado.
6. Buena coordinación interdepartamental.	6. Ubicación física de la oficina principal.
7. Capacidad de respuesta rápida/oportuna.	7. Falta de identidad institucional.
8. Transparencia institucional.	8. Falta de personal en áreas específicas.
9. Buen clima laboral.	9. Escasez de parqueos.
10. Credibilidad institucional.	10. Limitado monitoreo y seguimiento a los programas, proyectos e iniciativas que se ejecutan.
11. Buena relación con las comunidades.	11. Falta de delimitación de funciones.
12. Estructuración e implementación de procesos internos.	12. Planta física inadecuada.
13. Beneficios para motivación del personal.	13. Desigualdad Salarial.
14. Trabajo en Equipo.	14. Poca eficiencia y coordinación en la ejecución de los proyectos.
15. Disponibilidad de Equipos Tecnológicos.	15. Marco legal desactualizado e incongruente con las necesidades estratégicas.
16. Liderazgo Institucional.	16. Debilidad de Planificación y Presupuesto para gestionar las solicitudes no programadas desde Presidencia.
17. Flexibilidad en estructura y procesos para dar respuesta a requerimientos dentro de nuestra Misión.	17. Política de compensación con espacios para mejorar.
18. Diversidad del talento humano para afrontar los desafíos de la gestión.	18. Bajo Presupuesto.
19. Capacidad de desarrollar diversos proyectos aun con las dificultades del entorno en donde se ejecutan.	

20. Implementación de planes de capacitación.	19. Falta de definición de roles y responsabilidades del equipo (Estructura organizativa y manual de funciones).
21. Evaluación de desempeño por resultados.	20. Falta de instrumento para la evaluación psicométrica.
	21. Incumplimiento de los indicadores de gestión del sistema gubernamental.
	22. Falta de relación con los organismos de cooperación internacional.

### RESULTADOS DEL ANÁLISIS FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Priorización de la Presidencia de la Republica de mejorar la calidad de vida de la gente, reducir la pobreza y la exclusión social.	1. Posibilidades de que la institución desaparezca y/o se cree un ministerio con enfoque social.
2. Posibilidades de gestionar y obtener fondos de la cooperación internacional para la ejecución de nuevos proyectos.	2. Limitada asignación presupuestaria.
3. Existencia de poblaciones y comunidades vulnerables.	3. Recepción tardía de los recursos asignados.
4. Formulación de un nuevo Plan Estratégico Institucional.	4. Crisis económica, política y social de la República de Haití.
5. Niveles de popularidad del Presidente de la República.	5. Cambio de Gobierno en las elecciones del 2024.
6. Espacio para articular a otras entidades del Estado dominicano.	6. Conflicto de intereses entre instituciones que articulan acciones en busca de reducir la pobreza
	7. Influencia política en la toma de decisiones institucionales.
	8. Rigidez de la Ley 340 de Compras y Contrataciones Públicas.
	9. Efectos negativos en la imagen de la institución por indelicadezas del pasado.
	10. Ataques políticos a la entidad propia del momento electoral pero que impactan negativamente la imagen.
	11. Falta de participación de las comunidades vulnerables a las jornadas de inclusión social.
	12. Disminución del impacto en las comunidades vulnerables.
	13. La ocurrencia de fenómenos meteorológicos que afectan a las comunidades vulnerables.
	14. El cambio climático y el calentamiento global.

### 3.5.2. Análisis PESTEL

Un segundo análisis que se realizó para conocer la situación actual de la PROPEEP fue el de Factores, denominado también como PESTEL, cuyos resultados estuvieron en la dirección de identificar los aspectos políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que podían afectar, en el presente y potencialmente, el desempeño operativo de esta institución de carácter

público. En cuanto a los factores políticos que se listaron y que podrían tener incidencia positiva sobre la PROPEEP está la Estabilidad Política, entendiéndose que de esta depende el fortalecimiento de la democracia y la estabilidad social del país. En ese mismo orden, la existencia de un Sistema de Partidos Políticos y la alternabilidad en el poder, fueron factores que se consideraron relevantes y positivos para la PROPEEP, con una incidencia relativamente alta. Un factor político que se marcó como negativo fue el de la situación política de Haití, y los consecuentes efectos nocivos que esto tiene para República Dominicana.

En lo atinente a los factores económicos con incidencia en la PROPEEP, los que se plantearon como positivos fueron la Estabilidad Macroeconómica, el Crecimiento Económico y el control de la Inflación que hubo durante los últimos meses del 2023. Contrariamente, los factores económicos con incidencia negativa fueron el potencial incremento de la tasa de cambio, igual que la tasa de interés, lo mismo que las posibilidades de que se realice una reforma fiscal en el corto plazo.

Por otro lado, y en cuanto a los factores socioculturales que, se entiende, tienen incidencia positiva en la PROPEEP, estos son: la estructura familiar, los hábitos de consumo de la población y la edad promedio de la población dominicana. Desde el punto de vista de la incidencia negativa para esta entidad, en el orden de esos mismos factores, se citan los siguientes: los bajos salarios de la población, el bajo nivel de formación y la elevada vulnerabilidad de grupos poblacionales y comunidades.

Por el lado de los Factores Tecnológicos, se entiende que los siguientes tienen una incidencia positiva en el desempeño de la PROPEEP: cambios tecnológicos, la automatización de procesos, la Inteligencia Artificial. Por el contrario, los de incidencia negativa fueron: la velocidad con la que ocurren las innovaciones tecnológicas y la dificultad para adaptarse a nuevas tecnologías. En lo relacionado con los Factores Ecológicos, los que tendrían mayor impacto positivo en la PROPEEP serían: a) Ley de protección al medio ambiente y los recursos naturales, y b) Mayor utilización de energías renovables; en tanto los que afectan negativamente son: a) La emisión de gases de efecto invernadero; b) El Cambio Climático y el Calentamiento Global, y c) La poca conciencia social ecológica. Por último, entre los Factores Legales con mayor incidencia positiva sobre la PROPEEP se enumeran los siguientes: Ley de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, la Ley de Seguridad Social, el Código de Trabajo, entre otros. En este caso, no se identificaron Factores Legales con incidencia negativa sobre la PROPEEP.



### 3.5.3. Análisis de los Grupos de Interés<sup>5</sup>

Por sus características, la PROPEEP se articula con una gran cantidad de entidades públicas y organizaciones de carácter privado, las cuales juegan un importante rol en lo que es la dotación de bienes y servicios públicos que se entregan comúnmente a la sociedad. A estas organizaciones se les denomina Grupos de Interés, las cuales toman decisiones que pueden afectar a la PROPEEP y, al mismo tiempo, pueden verse afectadas por acciones tomadas por esta institución pública. La mayoría de estos grupos son aliados de la PROPEEP, tales como el INFOTEP, el IDECOOP, PROMIPYME, INAPI, INESPRE, entre muchos otros. Otros grupos pasan a ser reguladores de las acciones que ejecuta la PROPEEP, debido a que son diseñadores y/o garantes de la implementación de determinadas políticas públicas, entre los que se ubican: Presidencia de la República, MEPYD, MICM, Ministerio de Obras Públicas, Ministerio de Salud Pública, etc.

También, están los Grupos de Interés internos, que son los servidores públicos de la PROPEEP, así como los proveedores de los bienes y servicios que demanda esta institución para garantizar sus operaciones administrativas y técnicas, además de los beneficiarios últimos de los productos que pone a su disposición esta entidad. En función del tipo y características de estos grupos, conviene tener estrategias específicas para gestionarlos, es decir, utilizar destrezas y habilidades para mitigar los impactos negativos de las decisiones que se toman de uno u otro lado.

Así las cosas, para todo tipo de Grupos de Interés se implementarán diversas estrategias entre las cuales se destacan: a) Mejorar la comunicación de doble vía con algunos; b) suministrar mayor cantidad de información a otros; c) procurar un mayor acercamiento con determinados grupos; d) realizar consultas con grupos específicos; e) realizar negociaciones particulares, y f) darle participación en los procesos de toma de decisiones. Obviamente, con cada Grupo de Interés se utilizan estrategias de gestión diferenciadas, dependiendo del tipo de grupo y del nivel de vinculación que se tenga. En cualquier caso, una adecuada ejecución del PEI de la PROPEEP pudiera estar determinada por la forma en que se gestionan los diferentes Grupos de Interés.

---

<sup>5</sup> El análisis de los Grupos de Interés (llamado también como análisis de los stakeholders) es una herramienta utilizada para evaluar el grado de aceptabilidad por parte de estos grupos, de las decisiones estratégicas que toma una organización con la cual interactúan. Este tipo de análisis se realiza para conocer el comportamiento o actitud que pudieran tomar cada uno de Grupos de Interés identificados frente a las decisiones relevantes que toma una determinada organización". Otro elemento importante a tomar en consideración, es que la organización de que se trate debe identificar estrategias para gestionar a cada uno de los grupos de interés que identifique en su ecosistema.

### 3.5.4. Establecimiento de Prioridades

Con el objetivo de observar el nivel de alineamiento organizacional que existía entre los actores claves de la PROPEEP, se procedió a realizar un ejercicio de determinación de prioridades alrededor de la gestión institucional y, a partir de ahí, identificar cuáles eran las tendencias temáticas más frecuentes. Como resultado de este importante ejercicio, se determinó que los temas de mayor preocupación para los actores claves de la PROPEEP, en cuanto al desempeño institucional, era los siguientes: a) El Marco legal, ya que sin este no es posible tener una vida institucional a partir de funciones específicas establecidas; b) La Planificación Estratégica e Inteligencia Institucional, pues esto permite tener un direccionamiento de hacia dónde se va en términos organizacionales; c) La Dotación de Bienes y Servicios que son entregados a la sociedad, ya que esto indica que existe una razón de ser y un espíritu misional; d) La Gestión Administrativa y Financiera, con lo cual se garantiza que hay una operatividad alrededor de objetivos y propósitos institucionales, y e) Las Relaciones Interinstitucionales y también con las comunidades, determinando esto que hay grupos/meta tanto para articular acciones como para proveer bienes y servicios (Ver Esquema No. 7).



## 4. EL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA PROPEEP (PEI 2024-2028)

### 4.1. Fundamentación

La formulación de un buen plan, en cualquier institución de carácter público, está precedida, comúnmente, por la construcción de un pensamiento estratégico colectivo<sup>6</sup>, en donde se establezca un alineamiento organizacional sobre las expectativas y aspiraciones que tienen los actores claves, siempre en el marco de un contexto y de la realidad que se vive, enfocado siempre en la necesidad de buscar consenso sobre la mirada al futuro que mejor conviene. También, la elaboración de un plan debe tener como antesala una mínima conceptualización de lo que implica su formulación, del alcance del mismo, del momento histórico y político, de los propósitos ulteriores y de la necesidad que exista de establecer una ruta crítica sobre el desarrollo organizacional que se persigue.

Conceptualmente, la Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y, al mismo tiempo, lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, 2009)<sup>7</sup>. Ese mismo autor refiere que la Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Añade Armijo que la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones.

En ese mismo orden de cosas, Rodríguez, H. (s/f), del Instituto Tecnológico de Monterrey, afirma que uno de los retos actuales de la planificación es poner en primer plano los problemas de coordinación entre los organismos ejecutores de programas y políticas con impacto en la calidad de vida de la población. Para Godínez, A. y Hernández, G. (2015), sin embargo, los planes estratégicos son una herramienta de liderazgo ya que, gracias a estos, todo el mundo en la organización sabe con claridad y certeza hacia donde va, que va a pasar, qué tienen que hacer para lograr los objetivos y las metas y en qué tiempo.

---

<sup>6</sup> Esto es independiente a que exista un marco legal en donde estén delineados los objetivos y las funciones que debe ejercer la institución.

<sup>7</sup> Citado por Walter, J. y Pando, D. (2014).

Por otro lado, muchas veces se vincula la planificación a procesos de fortalecimiento de capacidades, sobre todo cuando el objetivo es la lucha contra la pobreza; en estos casos, la mirada está dirigida a fortalecer y ampliar capacidades de gestión. Respecto a esto, el Fondo Monetario Internacional (2002) habla de elevar la capacidad de recolección de información estadística necesaria para aplicar las políticas con eficacia y mejorar la capacidad para planificar con eficiencia el gasto público y el suministro de servicios públicos. Aquí la ecuación es simple y relaciona la recolección de datos estadísticos con la definición de políticas públicas, la planificación institucional como instrumento de proyección para la implementación de estas políticas, la búsqueda de resultados y la dotación de bienes y servicios a la población como objetivo último.

Por otro lado, no caben dudas de que, hoy en día, las organizaciones modernas están obligadas a vivir en constante proceso de transformación, no solo por el mundo cambiante en el que se actúa, sino también porque los actores institucionales del sistema, a su alrededor, son cada vez más activos y competitivos, en permanente movimiento por la búsqueda de espacios para su accionar en cualquier ámbito. Así también, actualmente los retos y desafíos vienen de todos lados, precisándose de respuestas rápidas y oportunas, así como de decisiones estratégicas adecuadas y pertinentes. Además, la incertidumbre que han traído la guerra entre Rusia y Ucrania, y la de Israel y el Grupo Hamas en la Franja de Gaza en Palestina, las presiones inflacionarias, el aumento de los costos de las empresas, entre otras cosas, obligan a pensar de manera estratégica, de modo que se aprovechen las capacidades institucionales para construir respuestas anticipadas ante la situación actual y los imperativos e impredecibles hechos futuros.

En función de todo lo anterior, el desarrollo de un pensamiento estratégico que culmine con la formulación de un Plan Estratégico Institucional ha sido uno de los propósitos fundamentales de la PROPEEP en esta etapa de su vida institucional. Contar con un instrumento de expansión y desarrollo, modelar su futuro a partir de una acción transformadora, descubrir y construir una visión poderosa y una nueva visión que interprete las aspiraciones del Superior Gobierno y, al mismo tiempo, responda a las expectativas de las autoridades actuales de la PROPEEP, son solo algunas de las justificaciones que han permitido la formulación de este PEI 2024-2028. Anclados en los preceptos establecidos previamente, queda claro que la PROPEEP, mediante la formulación de este PEI 2024-2028, busca definir estrategias que posibiliten potencializar sus capacidades y convertirse en un modelo de gestión integral y de articulación de medidas y acciones que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la gente, como es el propósito de las actuales autoridades gubernamentales.

## **4.2. Contenido y Estructura del Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

El Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP está estructurado en tres (3) partes principales, constituyendo estas la esencia del documento. La primera parte se define como el Marco Estratégico, en donde se establece la línea filosófica y conceptual de la PROPEEP, y en donde constan: a) la Misión Institucional, es decir, la razón de ser y naturaleza de la organización; b) la Visión de Futuro, que establece la mirada de mediano y largo plazo de la entidad, y c) los Valores Organizacionales, que son las normas de actuación y de comportamiento que deberán seguir los colaboradores de la PROPEEP en el desempeño de sus funciones.

En ese mismo sentido, la segunda parte de este PEI 2024-2028 está compuesta por el Enfoque Estratégico el que, a su vez, tiene tres componentes básicos: los Ejes Estratégicos –perspectivas y grandes líneas de acción en las que se enfocará la entidad durante el horizonte temporal de este plan-; los Objetivos Estratégicos –propósitos esenciales que guiarán el accionar de la PROPEEP en el período del Plan-, y las Estrategias Derivadas –temáticas específicas que se abordarán en las áreas funcionales- que operan como conectores con la Producción Institucional, la cual se define como el conjunto de bienes y servicios que producirá la PROPEEP durante el tiempo de ejecución del Plan, y que constituye el tercer componente del PEI 2024-2028. En la Producción Institucional, además, se encontrarán los Indicadores de Desempeño, las Metas Específicas, las Líneas Base desde las que se parte, los Responsables e Involucrados, entre otros elementos.

Estos componentes anteriores, unidos y puestos uno debajo del otro, dan como resultado las Matrices de Plan Estratégico, lográndose de este modo tener una mirada integral y completa con relación al contenido del Plan Estratégico Institucional de la PROPEEP que será ejecutado en el período 2024-2028. A continuación, se detallan y explican los componentes de marras.

## **4.3. Marco Estratégico de la PROPEEP**

Redefinir un marco estratégico de cualquier organización puede resultar un proceso relativamente complejo, sobre todo si esta entidad juega un rol relevante en cuanto a la articulación interinstitucional para proveer bienes y servicios que impactan a sectores vulnerables de la población, como es el caso de la PROPEEP. En efecto, el rediseño del marco estratégico de la PROPEEP se llevó a cabo en un ambiente de amplios y significativos debates sobre la naturaleza y el

quehacer institucional, así como alrededor del papel actual que juega como instrumento operativo de las ejecutorias de la Presidencia de la República. Adicionalmente, la tarea de construir un nuevo marco estratégico para la PROPEEP se realizó en el contexto de un proceso de transformación, lo que hizo más difícil este propósito, ya que era necesario alinear todos esos elementos y que esto respondiera a las aspiraciones y expectativas de los actores claves de la entidad. Así las cosas, el nuevo Marco Estratégico de la PROPEEP, quedó como se muestra a continuación:

- **Misión Institucional**

En lo adelante, la PROPEEP tendrá la siguiente declaración de Misión Institucional<sup>8</sup>:

***“Somos una entidad gubernamental especializada en el diseño e implementación de planes, programas, proyectos e iniciativas con enfoque multisectorial, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable y al desarrollo territorial sostenible”.***

- **Visión de Futuro**

En lo adelante, la PROPEEP se guiará por la siguiente Visión de Futuro:

***“Ser un modelo de articulación interinstitucional que promueve la creación de iniciativas innovadoras y sostenibles, que impulsen la igualdad de oportunidades en las comunidades, buscando contribuir a la reducción de la pobreza y al fomento de la inclusión social”.***

- **Valores Organizacionales**

Los amplios y sustantivos debates sostenidos durante la construcción del Marco Estratégico Institucional, especialmente en la identificación de los nuevos Valores Organizacionales<sup>9</sup>, arrojaron el siguiente resultado:

---

<sup>8</sup> Llegar a este resultado de Misión implicó un largo proceso de análisis, reflexión, presentación de propuestas y, finalmente, búsqueda y establecimiento de acuerdos entre los actores claves de la PROPEEP.

<sup>9</sup> Conviene especificar, que los valores aquí definidos son los que servirán como normas de comportamiento ético y moral para los colaboradores de la institución durante los próximos tres años, léase, principales funcionarios, mandos medios, técnicos y personal en general. También, vale agregar que las definiciones conceptuales de estos valores son de exclusividad para la PROPEEP, de modo que no pueda existir confusión en su contenido y esencia, y en lo que representan.

## VALORES ORGANIZACIONALES

R

**Responsabilidad**

En PROPEEP actuamos de manera correcta, apegados y comprometidos con los objetivos y propósitos institucionales, guiándonos siempre por la misión y la visión de futuro.

E

**Equidad**

Tratamos de que nuestras acciones y ejecutorias sean justas tanto a lo interno como en lo relacionado con el servicio al ciudadano, independientemente de sus características y condiciones individuales, otorgando a cada quien lo que le corresponde.

I

**Integridad**

En PROPEEP practicamos la honestidad con apego a los principios institucionales, al tiempo que tomamos decisiones correctas pensando en la calidad de los bienes y servicios que entregamos a la sociedad.

R

**Respeto**

Nos motiva el impacto positivo que puedan tener las acciones que realizamos sobre las personas que nos rodean y sobre nosotros mismos, razón por la cual nos dirigimos a los beneficiarios con la bondad necesaria y tomamos siempre en consideración todo lo que les favorezca.

#### 4.4. ENFOQUE ESTRATÉGICO

Al igual que el proceso de construcción del Marco Estratégico de la PROPEEP, la edificación de un nuevo Enfoque Estratégico fue el resultado de interesantes, profundos y sustantivos debates alrededor del futuro de lo que se quería como pilares y prioridades para la institución, la contribución que haría a la sociedad durante los próximos cinco (5) años, la forma en que se manejaría el proceso de transformación que se estaba planteando y, en especial, visualizar el rol que se quería asumir como ente articulador de planes, programas, proyectos e iniciativas, con un enfoque multisectorial y con la participación de varias entidades del Estado.

Aclarados los elementos anteriores, y también definidos los roles que jugarían las áreas funcionales de la PROPEEP, el Enfoque Estratégico quedó constituido por dos (2) Ejes Estratégicos, con sus correspondientes Objetivos Estratégicos, y unas 14 Estrategias Derivadas, estas últimas vistas como los conectores para la elaboración de la Producción Institucional, es decir, el conjunto de Productos y Servicios que se elaborarán y se pondrán a disposición de la sociedad dominicana. De esta manera, el nuevo Enfoque Estratégico quedó como se muestra a seguidas:

#### 4.4.1. EJES ESTRATÉGICOS

**Eje Estratégico 1:** Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional.

**Eje Estratégico 2:** Contribución a la Mejora de la Calidad de la Vida de la Población Vulnerable con Enfoque Multisectorial y Territorial.

#### 4.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los Objetivos Estratégicos, los cuales están en correspondencia con los Ejes Estratégicos, son los que siguen a continuación:

Objetivo Estratégico 1.1.: ***Consolidar la gestión integral de la institución, robusteciendo las áreas transversales, asesoras y de apoyo y, al mismo tiempo, desarrollando nuevas capacidades que propendan a la mejora en el desempeño colectivo.***

Objetivo Estratégico 2.1.: ***Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad.***

Para cada Objetivo Estratégico se identificó un conjunto de **Estrategias Derivadas**, las que son enumeradas a continuación:

#### 4.4.3. ESTRATEGIAS DERIVADAS

##### **Del Objetivo Estratégico 1.1.:**

- 1.1.1. Revisión y/o Adecuación del Marco Legal
- 1.1.2. Consolidación del sistema de planificación e inteligencia institucional (Revisión y adecuación estructura organizacional; Actualización procesos y procedimientos; Actualización definición de puestos y funciones)
- 1.1.3. Gestión Integral de los Recursos Humanos
- 1.1.4. Actualización Tecnológica y de las TICs.



- 1.1.5. Fortalecimiento de la Imagen y Mejora del Posicionamiento Institucional
- 1.1.6. Optimización de la Gestión Administrativa
- 1.1.7. Aseguramiento de la Eficiencia de la Gestión Financiera
- 1.1.8. Impulso al Liderazgo Institucional
- 1.1.9. Seguridad en la Gestión de la Organización como un Todo

### **Del Objetivo Estratégico 2.1.:**

- 2.1.1. Articulación Interinstitucional.
- 2.1.2. Fomento de la Inclusión y la Cohesión Social en el Territorio.
- 2.1.3. Producción y Dotación de Bienes y Servicios a las Comunidades.
- 2.1.4. Diseño e Implementación de Programas, Proyectos e Iniciativas de Impacto Social.
- 2.1.5. Revitalización de Territorios mediante Iniciativas y Construcción, Adecuación y Fortalecimiento de Infraestructuras Culturales y Creativas.

## **4.5. PRODUCCIÓN INSTITUCIONAL**

En este Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP se ha concebido una Producción Institucional, que no es más que el conjunto de Productos/Iniciativas, Metas e Indicadores que se pretenden alcanzar en el horizonte temporal de dicho plan. Sin embargo, vista en su conjunto, la Producción Institucional contiene todos los elementos que se presentan a continuación:

- ✓ Productos e Iniciativas (Resultado concreto que se quiere alcanzar en el Plan).
- ✓ Indicadores de Desempeño (Se definen como instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre los logros de una organización. Dato o información que sirve para valorar la ocurrencia de un hecho o evento).
- ✓ Metas Específicas (Fin que se busca, lo que queremos alcanzar).
- ✓ Medios de Verificación (Evidencias de Ejecución).
- ✓ Responsables e Involucrados (Personas asignadas a la obtención de los Productos/Iniciativas).
- ✓ Cronograma de Ejecución (Tiempos contemplados para lograr los Productos/Iniciativas).
- ✓ Requerimientos de Recursos (Tipo de recursos, ya sean humanos, materiales y/o financieros).
- ✓ Fuentes de Financiamiento (Origen de los recursos con que se contará).

En resumen, el Enfoque Estratégico, unido a la Producción Institucional, da como resultado las Matrices de Plan Estratégico<sup>10</sup>. Así también, si a esto se une el Marco Estratégico que se ha definido, se habrá logrado pasar por los diferentes procesos de construcción del Plan Estratégico Institucional.

#### **4.5.1. Producción Institucional vinculada al Eje Estratégico No. 1**

La Producción Institucional de la PROPEEP, a partir de lo definido en el Eje 1: **“Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional”**, así como en función de lo planteado en el Objetivo Estratégico 1.1., procura el mejoramiento de la gestión integral, a partir de un robustecimiento de las áreas transversales, asesoras y de apoyo, así como desarrollando nuevas capacidades técnicas y operativas que contribuyan a elevar el desempeño organizacional. En virtud de lo anterior, a seguidas, se presentan las matrices que forman parte de la Producción Institucional del Eje 1.

Como se puede colegir, las matrices de Plan Estratégico de la Producción Institucional de este Eje pertenecen a las áreas transversales, asesoras y de apoyo, tales como la gestión administrativa y financiera, la gestión de los recursos humanos, la de planificación y desarrollo, tecnología, legal, comunicaciones, seguridad, entre otras.

##### **4.5.1.1. Matrices de la Producción Institucional del Eje Estratégico No. 1**

---

<sup>10</sup> Las matrices de Plan Estratégico se pueden encontrar, de forma completa, en los anexos de este documento.

**Tabla No. 5**  
**Matriz de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 1:</b>		Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional													
<b>Objetivo Estratégico 1.1.:</b>		Consolidar la gestión integral de la institución, robusteciendo las áreas transversales, asesoras y de apoyo y, al mismo tiempo, desarrollando nuevas capacidades que propendan a la mejora en el desempeño colectivo.													
<b>Estrategias Derivadas 1.1.2</b>		Consolidación del sistema de planificación e inteligencia institucional													
<b>Resultado Esperado</b>	<b>Productos/Iniciativas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Linea Base</b>	<b>Metas</b>	<b>Medios de Verificación/ Entregables</b>	<b>Responsable e Involucrados</b>	<b>Cronograma de Ejecución</b>					<b>Requerimientos de Recursos</b>			<b>Riesgos y Supuestos</b>
							<b>Años</b>					<b>RH</b>	<b>RF</b>	<b>RM</b>	
							<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>				
Planificación Estratégica Efectiva para el Fortalecimiento Institucional	PEI/POA desarrollados mediante un ejercicio corporativo colegiado, documentación rigurosa y procesos de validación completos, con reportes de seguimiento sistemáticamente actualizados a lo largo del ejercicio.	% de Elaboración Documentos	0%	100%	Documentos PEI / POA elaborados	DPyD / Todas las areas									
		Estado Aprobacion	No Aplica	Aprobado	Documentos PEI / POA Aprobados										
		% de Cumplimiento PEI / POA	No hay Registros	80%	Informes de Seguimiento										
Gestion eficiente de las adquisiciones, erogaciones y la ejecucion financiera	PACC/Presupuesto ejecutados a través de una coordinación integral de ejercicio, con documentación metuclosa y gestión de cadena de validación/aprobación completa, respaldados por una carga sistemática en sistemas y reportes operativos actualizados constantemente para un control ejecutivo efectivo.	% de Elaboración Documentos	0%	100%	Documentos PACC / PRESUPUESTO elaborados	DPyD / Todas las areas									
		Estado Aprobacion	No Aplica	Aprobado	Documentos PACC / PRESUPUESTO Aprobados										
		% de Cumplimiento PACC / PRESUPUESTO	No hay Registros	80%	Informes de Seguimiento										
Soporte Integral al proceso de formulacion de PPP+'s como paso fundamental para la ejecucion de todas las actuaciones de la Institución	PPP+I desarrollado con estudios de soporte coordinados (mercado/ingeniería/legal), documentación completa, y una cadena de validación/aprobación gestionada con precisión, complementados por una integración sistemática en sistemas (SNIP) y reportes analíticos continuos para un seguimiento eficaz.	% Estudios Coordinados	0%	100%	Informes entregados para Formulación PPP+'s	DPyD / Todas las areas									
		% PPP+'s con Status de Aprobados	0%	100%	Documentos finales con oficio de aprobación										
		% de PPP+I Aprob con SNIP	0%	100%	PPP+'s con con SNIP										
		% de Cumplimiento Ejecucion	No hay Registros	80%	Reportes de Seguimiento y otras Evidencias										
Estructuras y Flujos de Procesos clarificados	Organigramas Institucional y por Unidades, así como Mapas de Procesos Institucional y por Unidades, elaborados con metuclosos levantamiento y documentación, gestión integral de la cadena de validación/aprobación, y planes de implementación bien estructurados que abarcan comunicación, entrenamiento, logística y sistemas, garantizando una ejecución y aplicación efectivas y coherentes	% de Elaboración Documentos	0%	100%	Documentos ORGANIGRAMAS Y MAPAS DE PROCESOS elaborados	DPyD / Todas las areas									
		Estado Aprobacion	No Aplica	Aprobado	Documentos ORGANIGRAMAS Y MAPAS DE PROCESOS Aprobados										
		% Implementacion	0%	80%	Informes de Seguimiento Implementaciones										
Roles y Responsabilidades definidos	Modelo Organizativo Funcional y Manual de Cargos, desarrollados mediante un levantamiento y documentación detallados, una gestión cuidadosa de la cadena de validación/aprobación y la implementación de un plan de comunicación y entrenamiento, todo ello basado en los organigramas y procesos institucionales, asegurando así una estructura organizativa y definición de roles clara y eficiente.	% de Elaboración Documentos	0%	100%	Documentos MOF y MANUAL DE CARGOS elaborados	DPyD / Todas las areas									
		Estado Aprobacion	No Aplica	Aprobado	Documentos MOF y MANUAL DE CARGOS Aprobados										
		% Implementacion	0%	80%	Informes de Seguimiento Implementaciones										
Operaciones estandarizadas y coherentes	Políticas y Procedimientos desarrollados a través de un levantamiento (DOC PREVIA Y NECESIDADES) y documentación exhaustivos, gestionados mediante una cadena de validación/aprobación apropiada, y con un plan de implementación integral que incluye comunicación, entrenamiento, logística y sistemas, asegurando una incorporación efectiva y cohesiva en la estructura organizacional.	% de Elaboración Documentos	0%	100%	Documentos POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS elaborados	CAADPyD / Todas las areas									
		Estado Aprobacion	No Aplica	Aprobado	Documentos POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS Aprobados										
		% Implementacion	0%	80%	Informes de Seguimiento Implementaciones										
Comunicación Transparente y Precisa	Publicaciones Institucionales e Indicadores Gubernamentales realizados bajo un Plan de Cumplimiento efectivo, incluyendo la recopilación documental y de evidencias, y caracterizados por una divulgación interna y externa minuciosa, complementados con un reporte y comunicación de resultados clara y precisa, garantizando así la transparencia y relevancia de la información presentada.	% de Elaboracion Planes de Trabajo del Requerimiento	0%	100%	Documento PLAN DE TRABAJO PARA REQUERIMIENTO elaborados	DPyD / Todas las areas									
		% Documentación Soporte y Evidencias recopiladas	0%	80%	Documentos PLAN DE TRABAJO PARA REQUERIMIENTO Aprobados										
		% de Implementacion Plan de Divulgacion del Requerimiento	0%	80%	Informes de Seguimiento Implementaciones										

**Tabla No. 6**  
**Matriz de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 1:</b>	Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional														
<b>Objetivo Estratégico 1.1.:</b>	Consolidar la gestión integral de la institución, robusteciendo las áreas transversales, asesoras y de apoyo y, al mismo tiempo, desarrollando nuevas capacidades que propendan a la mejora en el desempeño colectivo.														
<b>Estrategias Derivadas 1.1.5</b>	Fortalecimiento de la Imagen y el Posicionamiento Institucional														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos
							Años					RH	RF	RM	
							2024	2025	2026	2027	2028				
Informaciones disponibles, según los requerimiento de la Ley 200-04	Portal de Transparencia Institucional actualizado	Índice de transparencia	97.65	100%	Publicación de la evaluación DIGEIG	OAI + áreas	99%	99%	100%	100%	100%	x			
	Matriz de requerimientos recibidos actualizada	Porcentaje de requerimientos registrados	100	100%	Matriz de requerimientos	OAI	100%	100%	100%	100%	100%	x			
	Reporte de gestión de información con estatus actualizado	Porcentaje de casos con actualizado	100	100%	Matriz de requerimientos	OAI + áreas	100%	100%	100%	100%	100%	x			
	Plan de capacitación en ética e integridad elaborado	Porcentaje de participantes	70	90%	Lista de participantes + fotos + certificados	OAI + RR HH	75%	80%	85%	90%	90%	x	x	x	
	Solicitudes de SAIP repondidas	Porcentaje de solicitudes repondidas dentro del plazo	100	100%	Portal Soliditud Acceso a la Información Pública (SAIP)	OAI + áreas	100%	100%	100%	100%	100%	x			

**Tabla No. 7**  
**Matrices de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 1:</b>	Fortalecimiento Institucional y Desarrollo Organizacional														
<b>Objetivo Estratégico 1.1.:</b>	Consolidar la gestión integral de la institución, robusteciendo las áreas transversales, asesoras y de apoyo y, al mismo tiempo, desarrollando nuevas capacidades que propendan a la mejora en el desempeño colectivo														
<b>Estrategias Derivadas 1.1.6</b>	Optimización de la Gestión Administrativa														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos
							Años					RH	RF	RM	
							2024	2025	2026	2027	2028				
Procesos administrativos han sido eficientizados de manera significativa	Plan de compras y contrataciones elaborado y ejecutado	Porcentaje de ejecución del Plan		1	PACC	Administración y Compras	1	1	1	1	1	X	X	X	
	Plan anual mejora continua de procesos y procedimientos	Informe mensual de avance		1	Plan anual de mejora continua	Administración	1	1	1	1	1	X	X	X	
	Plan de mantenimiento preventivo elevado e implementado Infraestructura física	Nivel de implementación del Plan		1	Plan anual de mantenimiento Infraestructura física	Administración y Servicios Generales	1	1	1	1	1	X	X	X	
	Plan de mantenimiento preventivo elevado e implementado vehículos	Nivel de implementación del Plan		1	Plan anual de mantenimiento vehículos	Administración y Servicios Generales	1	1	1	1	1	X	X	X	
	Reporte semestral para Memoria Institucional	Reporte semestral		2	Reporte semestral	Administración y Compras						X	X	X	
	Reporte mensual de Gestión Administrativa	Entrega a mas tardar el día 8 de cada mes		12	Reporte mensual de Administración	Administración	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Cuadro comparativo semestral de Activos fijos (SIAB-SIGEF)	Reporte semestral		2	Reporte semestral	Administración y Activos fijos	2	2	2	2	2	X	X	X	
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos
							Años					RH	RF	RM	
							2024	2025	2026	2027	2028				
<b>Estrategias Derivadas 1.1.7</b>	<b>Aseguramiento de la Eficacia de la Gestión Financiera</b>														
Procesos de gestión financiera han sido eficientizados	Presupuesto ejecutado	Porcentaje de ejecución del presupuesto		12	Reporte mensual de ejecución	Finanzas y ejecución presupuestaria	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Reportes de Ejecución Presupuestaria	Reporte de ejecución mensual		12	Reporte mensual de ejecución	Finanzas y ejecución presupuestaria	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Estados Financieros elaborados	Estados financieros mensuales		12	Estados financieros mensuales	Finanzas y contabilidad	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Reporte semestral para Memoria Institucional	Reporte semestral		2	Reporte semestral	Finanzas	2	2	2	2	2	X	X	X	
	Conciliación Bancaria elaborada	Conciliaciones bancarias mensuales		12	Conciliaciones mensuales	Finanzas y contabilidad	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Reportes de Normas de Cierre Operaciones Contables	Reporte semestral		2	Reporte semestral	Finanzas y contabilidad	2	2	2	2	2	X	X	X	
	Plan anual mejora continua de procesos y procedimientos	Informe mensual de avance		1	Plan anual de mejora continua	Finanzas	1	1	1	1	1	X	X	X	
	Reporte mensual de Gestión Financiera	Entrega a mas tardar el día 8 de cada mes		12	Reporte mensual de Finanzas	Finanzas	12	12	12	12	12	X	X	X	
	Reporte mensual de digitalización y archivo de expedientes	Entrega a mas tardar el día 8 de cada mes		12	Reporte mensual	Finanzas y Archivo	12	12	12	12	12	X	X	X	

#### 4.5.2. Producción Institucional vinculada al Eje Estratégico No. 2

La Producción Institucional que se construyó y que está vinculada al Eje Estratégico 2 va en la dirección de contribuir a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable del país, mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que, en el mediano y largo plazo, posibilitarán la reducción de la pobreza y la marginalidad. En lo que respecta a este Eje 2, sus ejecutorias pertenecen a las áreas misionales que es donde se trabaja directamente con los beneficiarios finales, quienes reciben los bienes y servicios que son producidos por la PROPEEP.

##### 4.5.2.1. Matrices de la Producción Institucional del Eje Estratégico No. 2

Como se puede deducir de toda la Producción Institucional prevista para ejecutarse en el período 2024-2028, existen altas expectativas con relación a lo que se espera para los próximos cinco años, sobre todo en materia de continuidad de las ejecutorias de la Presidencia, como en relación a la multiplicidad de planes, programas, proyectos e iniciativas que se pretende ejecutar en apoyo a sectores vulnerables en el territorio.

**Tabla No. 8**  
**Matrices de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

Eje Estratégico 2:		Contribución a la Mejora de la Calidad de la Vida de la Población Vulnerable con Enfoque Multisectorial y Territorial														
Objetivo Estratégico 2.1.:		Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad.														
Estrategias Derivadas		Articulación Interinstitucional														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Procesos de articulación interinstitucional han sido sistematizados y operativizados de manera satisfactoria	Modelo de Articulación Diseñado y puesto en ejecución	Cantidad de instituciones que forman parte del Modelo	12	48	Documento contentivo del Modelo	Relaciones Interinstitucionales/ Jurídica/ Articulación Territorial/ Áreas Misionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Presiones propias del proceso/ Falta de presupuesto
Estrategias Derivadas		Fomento de la inclusión y cohesión social en el territorio														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Vulnerabilidad y exclusion social reducida	Programas de rehabilitación de viviendas por empresas externas	Cantidad de viviendas rehabilitadas	495	1076	Viviendas rehabilitadas	Autoridades/ Relaciones Interinstitucionales/ Jurídica/ Articulación Territorial/ Dirección infraestructura/ Áreas Misionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Presiones propias del proceso/ Falta de presupuesto
Estrategias Derivadas		Producción y dotación de bienes y servicios a las comunidades.														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Carencias sociales disminuidas en las comunidades impactadas	Proyectos comunitarios integrales para mejorar las condiciones de vida de las familias con empresas externas	Habitat terminados y entregados	3	20	Habitat entregados	Autoridades/ Relaciones Interinstitucionales/ Jurídica/ Articulación Territorial/ Dirección infraestructura/ Áreas Misionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Presiones propias del proceso/ Falta de presupuesto
Estrategias Derivadas		Diseño e implementación de programas, proyectos e iniciativas de impacto social														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Comunidades impactadas con soluciones concretas en función de las necesidades identificadas	Programas de rehabilitación de viviendas por personal interno	Cantidad de viviendas impactadas por nuestro personal	25	400	Viviendas impactadas por nuestro personal	Autoridades/ Relaciones Interinstitucionales/ Jurídica/ Articulación Territorial/ RH/Dirección infraestructura/ Áreas Misionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Presiones propias del proceso/ Falta de presupuesto

**Tabla No. 9**  
**Matrices de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 2:</b>	Contribución a la mejora de la calidad de vida de la población vulnerable con enfoque multisectorial y territorial															
<b>Objetivo Estratégico 2.1.:</b>	Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad															
<b>Estrategias Derivadas 2.1.1.</b>	Articulación Interinstitucional															
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Relación Interinstitucional (Con el tejido social y con las instituciones) fortalecida con lazos más estrechos	Marco de Relaciones Interinstitucionales para la Reducción de la pobreza y la exclusión	Cantidad de Acuerdos	0	1	Documento Formal		1						x	x	x	Falta de claridad en los roles y responsabilidades de cada institución, lo que podría dar lugar a confusiones y redundancia. Resistencia al cambio por parte de los colaboradores.
	Articulación con las instituciones del gobierno que brindan bienes o servicios	Cantidad de Articulaciones	0	15	Acuerdo de articulación firmados con las contrapartes		15						x	x	x	
	Jornadas de seguimiento a los acuerdos interinstitucionales	Cantidad de Jornadas	0	60	Acta de Reunion de la Jornada		60						x	x	x	
	Articulación con las autoridades locales y el tejido social de los territorios priorizados	Cantidad de Articulaciones	0	173	Documento formal de los acuerdos comprometidos		173						x	x	x	

**Tabla No. 10**  
**Matrices de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 2:</b>	Contribución a la mejora de la calidad de vida de la población vulnerable con enfoque multisectorial y territorial															
<b>Objetivo Estratégico 2.1.:</b>	Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad															
<b>Estrategias Derivadas 2.1.2.</b>	Fomento de la inclusión y la cohesión social en el territorio															
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Inclusión y cohesión social en los territorios priorizados impulsada y fortalecida	Levantamientos socioeconomicos en territorios priorizados	Cantidad de levantamientos			Bases de datos de cada levantamiento											
	Programa de apoyo para emprendedores en territorios vulnerables (Capital Semilla)	Cantidad de Planes de negocio formulados			Planes de negocio formulados											
	Programa de Espacios Culturales	Cantidad de Espacios Culturales Implementados			Espacios Culturales Implementados											
	Programa de Espacios de Salud	Cantidad de Espacios de Salud Implementados			Espacios de Salud Implementados											

**Tabla No. 11**  
**Matriz de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

Eje Estratégico 2:	Contribución a la mejora de la calidad de vida de la población vulnerable con enfoque multisectorial y territorial																							
Objetivo Estratégico 2.1.:	Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas de los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad																							
Estrategia Derivada 2.1.3	Producción y dotación de bienes y servicios a las comunidades																							
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Línea Base	Metas	Medios de Verificación/ Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Suavizantes									
							2024	2025	2026	2027	2028	RH	RF	RM										
Bienes y servicios producidos y entregados a familias vulnerables en los territorios intervenidos	Levantamiento Diagnóstico situacional Socio económico	Cantidad de levantamientos		112	Informe socio Económico de Territorio																	Necesidad de replanteo del enfoque de los levantamientos		
	Jornadas "Primero tu"	Cantidad de Jornadas		112	Base de datos de Jornada																			
	Jornadas "Cerca de ti"	Cantidad de Jornadas		61	Base de datos de Jornada																			
	Remozamiento viviendas vulnerables "Mi Barrio Digno"	Cantidad de viviendas remozadas		250	Expediente de entrega de la unidad remozada																			
	Construcción viviendas "Mi Barrio Digno" Fondos Propios	Cantidad de Viviendas entregadas		100	Expediente de entrega de la unidad entregada																			
	Construcción "EcoHabitat" para familias en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Viviendas entregadas			300	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Azuza: 100 / SNIP Ok																							
	Nagua: 100 / SNIP Ok																							
	El Seibo: 50 / SNIP Ok																							
	Construcción "EcoVivienda" para familias en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Viviendas entregadas			150	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Barahona: 50 / SNIP Ok																							
	San Cristóbal: 50 / SNIP Ok																							
	Montecristi: 50 / SNIP Ok																							
	Construcción "Vivienda" para familias en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Viviendas entregadas			250	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Bahoruco: 50 / Form																							
	Pendiente Hato Mayor: 50 / Form																							
	Pendiente Pajón: 50 / Form																							
	Construcción "Habitat Integral Comunitario" para familias en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Viviendas entregadas			100	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Chirino: 100 / SNIP																							
	Construcción "Plazas Comunitarias" para territorios en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Plazas entregadas			2	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Chirino: 1 / SNIP																							
	Construcción "Plazas Comunitarias" para territorios en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Plazas entregadas			2	Expediente de entrega de la unidad entregada																		
	Pepillo Salcedo: 1 / Form																							
Programa de Inclusión Juvenil - Bienes Kit Deportivo	Cantidad de Kit Entregados			700	Registro de entrega																			
Programa de Inclusión Juvenil - Bienes Kit Escolares	Cantidad de Kit Entregados			1000	Registro de entrega																			
Programa de Inclusión Juvenil - Servicios Charlas Talleres Dinámicas Proyectos	Cantidad de Jóvenes Impactados			5600	Registro de Participación																			
Programa de Registro Civil Tardío	Cantidad de Casos a Manejar			4000	Listado de Ciudadanos Beneficiados																			
Programa de Acompañamiento a mujeres en embarazo y lactantes	Cantidad de Mujeres Atendidas			6800	Listado de Ciudadanas Beneficiados																			
Programa de Asistencia Complementaria al Ciudadano en condición de vulnerabilidad:	Cantidad de Ciudadanos Atendidos			5600	Listado de Ciudadanas Beneficiados																			
Odontología																								
Optalmología																								
Productos alimenticios nutritivos																								
Productos tecnológicos de bajo costo																								
Ropa sostenible y duradera																								
kits educativos para niños																								
Servicios de salud móviles																								
Instituciones de servicios presentes y comprometidas con la intervención																								
Paquete de servicios identificados y delimitados																								
Equipos técnicos internos con responsabilidades definidas, habilitados y capacitados																								
Protocolos de procesos y servicios elaborados y en ejecución																								
Apalancada diversas capacidades, recursos y servicios en los territorios																								
Insumos y entregables suficientes y necesarios en stock																								
Bienes y servicios Entregados a familias identificadas																								
Pliego de facilidades de acceso a bienes y servicios consensuado																								
Acuerdos con centros educativos consensuados para las 60 horas																								
Sistema de control y monitoreo disponible y aplicado																								

**Tabla No. 12**  
**Matriz de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 2:</b>	Contribución a la mejora de la calidad de vida de la población vulnerable con enfoque multisectorial y territorial														
<b>Objetivo Estratégico 2.1.:</b>	Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad														
<b>Estrategia Derivada 2.1.4</b>	Diseño e Implementación de programas, proyectos e iniciativas de impacto social.														
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos
							Años					RH	RF	RM	
							2024	2025	2026	2027	2028				
Fortalecida la cohesión social y la construcción de comunidades más resilientes para enfrentar desafíos, logramos mayor integración social	Campañas de concientización y prevención sobre temas de salud, educación, derechos y deberes para fomentar la prevención, participación activa y desarrollo de capacidades	Cantidad de Participantes	N/A	1,500	Registros de Participación, Fotos, videos	Dominicana Digna	1,500								
	Programa de acompañamiento a personas con discapacidad para el acceso a oportunidades y mejoramientos de sus entornos físicos para la eliminación de barreras	Cantidad de Participantes	N/A	1,150	Registros de Participación, Fotos, videos	Dominicana Digna	1,150								

**Tabla No. 13**  
**Matriz de Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028)**

<b>Eje Estratégico 2:</b>	Contribución a la Mejora de la Calidad de la Vida de la Población Vulnerable con Enfoque Multisectorial y Territorial															
<b>Objetivo Estratégico 2.1.:</b>	Contribuir con la mejora en la calidad de vida de la población vulnerable del país mediante la implementación de medidas y acciones concretas que impacten a las personas como los beneficiarios últimos de los bienes y servicios que posibilitarán, en el mediano y largo plazo, la reducción de la pobreza y la marginalidad.															
<b>Estrategias Derivadas 2.1.1.</b>	Articulación Interinstitucional															
Resultado Esperado	Productos/Iniciativas	Indicadores	Linea Base	Metas	Medios de Verificación/Entregables	Responsable e Involucrados	Cronograma de Ejecución					Requerimientos de Recursos			Riesgos y Supuestos	
							Años					RH	RF	RM		
							2024	2025	2026	2027	2028					
Recursos de Cooperación Interinstitucional para el financiamiento de proyectos gestionados.	Formulación del plan para documentación de convenios estructurados.	100%	15	28	Propuestas presentadas, Convenios firmados	Responsables: Departamento Relaciones Interinstitucional, jurídica. Involucrados: DAF, Dirección general, Planificación y Desarrollo, Quisqueya Digna, Eventos y Protocolo, Gabinete Técnico, Dominicana Cultura y Creativa, Comunicaciones, Quisqueya aprende contigo, Infraestructura, Servicios Generales, Sub-Dirección, Tecnología, Transportación.	x	x	x	x	x					Retraso en la obtención de recursos gestionados por el tiempo que requieren estos procesos.
Cooperación de recursos a otras instituciones gestionados	Confirmar con la Dirección financiera la disponibilidad presupuestaria para garantizar el cumplimiento de los acuerdos.	100%	15	28	Convenios Firmados	Responsables: Departamento Relaciones Interstituciones, jurídica. Involucrados: DAF, Dirección general, Planificación y Desarrollo, Quisqueya Digna, Eventos y Protocolo, Gabinete Técnico, Dominicana Cultura y Creativa, Comunicaciones, Quisqueya aprende contigo, Infraestructura, Servicios Generales, Sub-Dirección, Tecnología, Transportación.		x	x	x	x					Falta de Presupuesto
Seguimiento de acuerdo para cumplimiento y renovación.	Seguimiento a los involucrados, convocatorias a reuniones.	100%	15	28	Informes realizados	Responsables: Departamento Relaciones Interstituciones, jurídica. Involucrados: DAF, Dirección general, Planificación y Desarrollo, Quisqueya Digna, Eventos y Protocolo, Gabinete Técnico, Dominicana Cultura y Creativa, Comunicaciones, Quisqueya aprende contigo, Infraestructura, Servicios Generales, Sub-Dirección, Tecnología, Transportación.	x	x	x	x	x					Incumplimiento por parte de los involucrados
Cooperación de Instituciones Nacionales para apoyar los programas de inclusión Social gestionados.	Seguimiento a las partes involucradas y a lo antes gestionado.	100%	15	28	Convenios firmados	Responsables: Departamento Relaciones Interstituciones, jurídica. Involucrados: DAF, Dirección general, Planificación y Desarrollo, Quisqueya Digna, Eventos y Protocolo, Gabinete Técnico, Dominicana Cultura y Creativa, Comunicaciones, Quisqueya aprende contigo, Infraestructura, Servicios Generales, Sub-Dirección, Tecnología, Transportación.	x	x	x	x	x					Incumplimiento por parte de las instituciones involucradas



## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al final de este proceso de formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia (PROPEEP) son múltiples y variadas las conclusiones a las que se ha arribado, al tiempo que se plantean algunas recomendaciones que, desde nuestra óptica, pudieran agregar valor a las decisiones futuras que se tomen respecto al desempeño organizacional de esta importante entidad de carácter público, así como en lo concerniente a la transformación que ha sido planteada. A continuación, se presentan las principales conclusiones que se arribó en este proceso:

- Es evidente que la Dirección General de la PROPEEP está comprometida con una transformación de esta institución, no solamente para devolver su prestigio, sino también para hacerla más ágil, dinámica, con respuestas oportunas y eficaces a la población vulnerable que atiende y que, en ese proceso, se cumpla con la misión que ha sido definida en este PEI 2024-2028. En esa misma línea, se denota un marcado interés de los principales funcionarios de la institución por impulsar procesos de cambio, por mejorar la gestión integral y por llevar a la PROPEEP a ser un modelo en cuanto a la articulación interinstitucional de acciones y medidas que contribuyan a reducir la pobreza y a mejorar de las condiciones de vida de la población vulnerable del país.
- Es obvio que la PROPEEP requiere de un marco legal que le permita profundizar en la ejecución de planes, programas, proyectos e iniciativas de interés social y que, al mismo tiempo, valide su rol como entidad articuladora en representación de la Presidencia de la República.
- Se debería considerar una revisión y adecuación de la estructura organizacional de la PROPEEP, de modo que esta refleje los cambios que se están planteando en el PEI y para que, además, responda a la nueva misión institución y a la nueva visión de futuro que se ha establecido.
- Con el riesgo de parecer reiterativo, conviene decir que este Plan Estratégico Institucional (PEI 2024-2028) de la PROPEEP no debe ser visto como fin en sí mismo, sino que este cobrará sentido en la medida en que pueda ser ejecutado cabalmente, en que se puedan obtener los Productos e Iniciativas establecidos, se alcancen los Indicadores de Desempeño y que las Metas Específicas puedan ser declaradas como logradas. Si nada de esto ocurre, este plan no pasará de ser un mero ejercicio académico.

- Vincular las ejecutorias de este PEI 2024-2028 con el Sistema de Evaluación de Desempeño de la PROPEEP, permitiría establecer un alineamiento positivo como garantía de que los colaboradores verán a este plan con la importancia que amerita, ya que serán medidos por los logros que se alcancen en relación a dicho plan.
- Una última recomendación es que se cree una Comisión de Seguimiento a la implementación del PEI, de manera que haya responsables específicos que estén supervisando la ejecución del Plan Estratégico de la PROPEEP.

## 6. Bibliografía Consultada

- Baena P., G. (2015): ***“Planeación Prospectiva Estratégica: teorías, Metodologías y Buenas Prácticas en América Latina”***. Universidad Nacional Autónoma de México. Ciudad de México, D.F. Primera Edición. Agosto.
- Banco Central de la Republica Dominicana (2023): ***“Informe de la Economía Dominicana Enero-Diciembre de 2022”***. Santo Domingo.
- Banco Central de la Republica Dominicana (2022): ***“Informe de la Economía Dominicana Enero-Diciembre de 2021”***. Santo Domingo.
- Banco Central de la República Dominicana (2023): ***“Algunas puntualizaciones sobre los resultados preliminares del sector real de la economía dominicana y del mercado laboral durante el 2023”***. Santo Domingo.
- CEPAL (2019): ***“Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe”***. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Cooper, Robert K. y Sawaf, A. (1997): ***“La Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones”***. Editorial Norma. New York.
- Gimbert, X. (2021): ***“Gestionar Estratégicamente, Claves para tomar decisiones en la era de la incertidumbre”***. Editorial Deusto. Barcelona, España.
- Godínez, A. y Hernández, G. (2014): ***“Planeación Estratégica Total”***. México.
- Khadem, R. (2002): ***“Alineación Total: Como convertir la visión de la empresa en realidad”***. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2022): ***“Panorama Macroeconómico 2023-2027”***. Agosto. Santo Domingo, República Dominicana.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2023): ***“Panorama Sectorial”***. Viceministro de Análisis Económico y Social. Noviembre. Santo Domingo, República Dominicana.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (2022): ***“Boletín de Estadísticas Oficiales de Pobreza Monetaria”***. Santo Domingo, República Dominicana.
- Mintzberg, H. (2004): ***“Diseño de Organizaciones Eficientes”***. Segunda Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires, Argentina.
- OCDE (2023): ***“Estudio Multidimensional de la Republica Dominicana: Hacia un Mayor Bienestar”***. Paris, Francia.

- Oficina Nacional de Estadística (2023): ***“Boletín Trimestral de Pobreza Monetaria en República Dominicana”***. Santo Domingo. Julio-Septiembre 2023.
- P. Morgan (1997): ***“The design and use of capacity development indicators”***. Paper preparado para la División de Políticas Sociales y Económicas, Agencia de Cooperación de Canadá.
- PROPEEP (2021): ***Plan Estratégico Institucional 2021-2024***. Santo Domingo. Febrero.
- Sánchez A., F (2003): ***“Planificación Estratégica y Gestión Pública por Objetivos”***. Serie Gestión Pública No. 32, ILPES/CEPAL. Santiago de Chile, Marzo.
- Sen, A. y Klisberg (2011): ***“Primero la Gente. Una mirada desde la ética del desarrollo a los principales problemas del mundo globalizado”***. Temas Grupo Editorial. Argentina. Décima Edición.
- Walter, J. y Pando, D. (2014): ***“Planificación Estratégica: Nuevos Desafíos y Enfoques en el Ámbito Público”***. Primera Edición. Buenos Aires, Argentina.

## 7. ANEXOS

Anexo 1: Matrices del Plan Estratégico de la PROPEEP (2024-2028), según Ejes.

**ANEXOS**  
**MATRICES DE PLAN ESTRATÉGICO 2024-2028 DE LA PROPEEP**