



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

**MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

**Plan Estratégico Institucional del Ministerio de
Administración Pública de la República
Dominicana
(MAP 2016-2020)**



Santo Domingo, D.N.
junio del 2016

ÍNDICE

	Pág. No.
INTRODUCCIÓN.....	3
PRESENTACIÓN.....	5
1. Retos y Oportunidades del MAP en el contexto del Desarrollo y Fortalecimiento de la Gestión Pública Nacional.....	6
I. Experiencias a tomar en cuenta:.....	7
II. Tendencias de Reformas de Gestión Pública en América Latina (AL)	8
III. Desafíos Claves.....	10
IV. Riesgos y Estrategia	17
2. Historia, Marco Legal y Definición del MAP.....	18
BASE LEGAL.....	21
3. Presentación y Análisis de las Fuerzas Impulsoras y Restrictivas del MAP.....	26
Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Externas	27
Fuerzas Impulsoras y Restrictivas Internas	32
4. Marco Estratégico Institucional del MAP.....	39
4.1. Misión.....	39
4.2. Visión.....	39
4.3. Valores.....	39
4.4. Ejes Estratégicos del MAP:	40
4.5. Objetivos Estratégicos	40
5. Alineamiento Estratégico Superior del MAP.....	41
6. Alineamiento Estratégico Interno del MAP.....	44
7. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas al 2020.....	46
EJE I: Fortalecimiento Institucional.....	47
EJE II: Calidad, Innovación y Mejora de los Servicios Públicos.....	59
EJE III: Apoyo a la Municipalidad y al Sector Salud	66
Anexos:.....	70
8. Formato Plan Operativo 2016	71
9. Siglas y Acrónimos.....	72
10. Equipos de Trabajo.....	73

INTRODUCCIÓN.

El presente documento se corresponde con el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Administración Pública de la República Dominicana, para el período 2016-2020. El mismo tiene como propósito fundamental establecer los lineamientos estratégicos y programáticos de corto y mediano plazo de dicha institución, para favorecer la direccionalidad, consistencia y coherencia de sus acciones y el cumplimiento efectivo de su Misión y Visión.

La elaboración del Plan Estratégico Institucional del MAP, fue un esfuerzo de construcción colectiva y participativa. En dicho esfuerzo estuvieron integrados aliados estratégicos institucionales y personales de la organización, las autoridades, el personal Directivo y de mandos medios, técnico y de apoyo de la institución.

El documento está estructurado respondiendo al arreglo siguiente:

En una primera parte se presenta todo lo concerniente al análisis de contextualización del PEI. Posterior al mismo, y como requerimiento de la definición del Marco Estratégico Institucional del MAP, se realiza un análisis de las fuerzas impulsoras y restrictivas externas e internas, identificando un conjunto de variables y dimensiones que pueden favorecer o dificultar el quehacer institucional.

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

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

En cuarto y último lugar, se presenta la tabla de resultados, indicadores y metas para el año 2020, estableciendo con puntualidad el conjunto de transformaciones que está llamado a generar el MAP y que contribuirán con el desarrollo de la institucionalidad del país.

PRESENTACIÓN.

La formulación y desarrollo del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, ha constituido un reto para esta Institución, ya que es un proceso arduo, de trabajo intenso para el MAP como organismo rector en materia de profesionalización del empleo público y el fortalecimiento institucional.

Desde el año 2007 el Ministerio ha elaborado tres (3) ejercicios de planeación estratégica, que tiende al fortalecimiento de la gestión en todo su aspecto. Continuando con este proceso, y a partir de este momento, contamos con una nueva herramienta muy importante para el desarrollo e implantación de las leyes que sustentan las atribuciones de esta institución con nivel de rectoría dentro del Sector Público Dominicano.

Al finalizar mi gestión correspondiente al período 2012-2016, vimos como muy necesario impulsar la elaboración de un Plan Estratégico acorde a los nuevos retos que enfrenta el MAP, que sea el conductor de las acciones para el período 2016-2020 de esta institución. El trabajo para la elaboración del Plan Estratégico se ha realizado en un tiempo récord, con ponderación, prudencia, sabiduría, solidaridad y colaboración de directivos y técnicos. Es de trascendental importancia los ejes estratégicos definidos, así como los objetivos estratégicos institucionales, las estrategias y las metas contenidas en dicho plan.

El fortalecimiento interno del MAP proporciona una garantía para la mejora de la gestión pública, por lo que en los momentos actuales estamos proponiendo un compromiso interno, abierto y participativo de todos los actores del Ministerio, de manera que se pueda implementar este Plan Estratégico con el mayor de los éxitos, demandado por el Sector Público y la ciudadanía en general.



Lic. Ramón Ventura Camejo
Ministro de Administración Pública

I. Retos y Oportunidades del MAP en el contexto del Desarrollo y Fortalecimiento de la Gestión Pública Nacional.

Esta es una breve presentación, cuyo propósito es identificar un conjunto de desafíos y oportunidades que servirán de insumos a los grupos de trabajo que participan en la formulación del PEI-MAP 2016-2020, documento que será incorporado como un anexo de dicho plan.

Dada la amplitud de revisión y el enfoque general que se ha hecho de todos los temas de posible implicación estratégica para el MAP en los próximos 4 años, la mayoría de éstos se tratan en forma muy resumida, pero se pueden encontrar mayores explicaciones sobre los mismos en diferentes estudios elaborados por organismos internacionales, tales como: OCDE, BID, CEPAL y el Barómetro de la Profesionalización de los Servicios Civiles de Centro América, Panamá y República Dominicana; asimismo, en diferentes fuentes nacionales referidas en los portales de la Dirección General de Presupuesto y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de República Dominicana.

Cabe señalar, que se hará un ejercicio de prospectiva con un Consultor Internacional, con el fin de identificar el contexto regional latinoamericano con sus tendencias públicas relevantes para el Gobierno Central Dominicano y el Gobierno Sub-Nacional o Local, cuyos resultados se incorporarán en la documentación anexa del plan.

Finalmente, es oportuno no omitir que en estos momentos el MAP está concluyendo un estudio de levantamiento de la línea de base de un índice de capacidad institucional del Gobierno Central, con 51 indicadores y 4 dimensiones que luego se sintetizan en un indicador general, el cual a su vez mide la capacidad de este ámbito de gobierno para alcanzar las metas correspondientes al objetivo I.I.I, de lograr un Estado eficiente, transparente y democrático al servicio del ciudadano. Estos resultados serán incorporados al Plan Nacional Plurianual Sector Público (PNPSP) en su versión más actualizada, para su correspondiente seguimiento en los próximos años.

I. Experiencias a tomar en cuenta:

El MAP ha efectuado durante más de una década, ejercicios de formulación y actualización de su Plan Estratégico Institucional y aunque podría parecer repetitivo, es necesario recordar algunas lecciones de estas experiencias y otras originadas en organizaciones públicas similares al MAP. Por consiguiente, a continuación se presentan algunas de estas experiencias pertinentes para el ejercicio del Plan Estratégico 2016-2020:

- ✓ Recordar que la planificación estratégica debe **priorizar y alinear sus resultados** con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) 2030, PNPSP y Presupuesto, a fin de que esta alineación aporte la coherencia para las decisiones ministeriales y a otros niveles directivos altos e intermedios.
- ✓ Tomar en cuenta que pensar estratégicamente es tan importante como diseñar el plan, debido a que la sostenibilidad de este depende, más que nada, de actitudes y compromisos internos del personal de las instituciones que reflejen una valoración positiva del mismo, tan importante como para justificar los esfuerzos y el tiempo dedicado en su preparación y seguimiento.
- ✓ Tener presente que en un Plan Estratégico, debido a recursos y tiempo limitados, es clave hacer la **priorización de metas o preferencias de resultados, la cual debe reflejar las prioridades gubernamentales y cumplir con las condiciones de viabilidad política, económica e institucional.**
- ✓ Enfocarse en que el plan es un esfuerzo para llevar a cabo una **visión de transformación, cambio enfocado al futuro y, por tanto, debe evitarse la inercia y rutina de tener objetivos y metas repetitivas e incrementales.**

Las tendencias de hoy son los desafíos y oportunidades del futuro, lo cual implica que aunque no sean previsibles sus impactos favorables o desfavorables en la postura institucional del MAP, sí es importante pensar en cuál podría ser la evolución y el impacto de estas tendencias a mediano plazo.

II. Tendencias de Reformas de Gestión Pública en América Latina (AL)

De acuerdo a las investigaciones recientes de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina de las Naciones Unidas (ILPES/CEPAL), entre las tendencias generales en cuanto a gestión pública en los países de la región, se pueden señalar las siguientes, las cuales siempre tendrán sus diferencias y características propias de los entornos institucionales de cada país, pero se mantienen los rumbos o dirección de las mismas:

- ✓ **Realización de pactos políticos, económicos y sociales para facilitar la “ruta hacia el desarrollo”, lo cual incluye pactos fiscales, de educación y energía, siendo el primero orientado a dotar al Estado de mayor capacidad para redistribuir los recursos, así como para incrementar sus inversiones en capital físico, humano y fortalecimiento institucional.** De igual forma cabe destacar que no menos importantes **son los pactos sociales** para aportar la viabilidad a las reformas institucionales.
- ✓ **Aplicación de estrategias integradas de lo económico, lo social y lo ambiental, con visión de largo plazo.** Esta es otra tendencia que está reflejando una visión integral de desarrollo en la región, donde ya el paradigma del avance económico o de indicadores sociales desconectados de una visión integral de progreso a largo plazo, ha cambiado sustancialmente. Esto implica que los países tienden hacia marcos de planificación y visión de país de largo plazo, con ejes claves integrados en los diferentes objetivos de políticas públicas.
- ✓ Otra de las tendencias que se observan en la región y que ya se sienten sus implicaciones para República Dominicana, es el diseño de programas de mejoras de igualdad de desarrollo **territorial y de descentralización, con los cuales no sólo se busca que los territorios reduzcan brechas, sino que sean participantes activos de su propio progreso en su territorio.**
- ✓ A pesar de que ha sido siempre uno de los grandes objetivos postulados en políticas de desarrollo tradicionales, el desarrollo de mayores capacidades regulatorias de la calidad y

eficiencia de los mercados por medio de controles e incentivos del Estado, **sigue siendo un pilar fundamental que la gestión pública pueda no sólo proteger intereses sociales en situaciones de distorsiones de mercado, sino también hacer que el Estado cumpla un rol de equilibrio y facilitación de la actividad económica privada** en República Dominicana.

- ✓ Existe un gran desafío si se observa, que tan sólo las regulaciones más activas están concentradas en los sectores de electricidad, finanzas y seguridad social, y algunos aspectos puntuales de protección al consumidor, pero todavía no se ha regularizado un marco regulatorio integrado para tales fines.

- ✓ **El aumento de la diferencia o brecha de los recursos disponibles y los necesarios** para ejecutar todas las funciones de protección ambiental, la integración económica, la igualdad de género y el desarrollo social y productivo, persiste como un desafío clave para la mayoría de los países de la región, y más aún, ya finalizado el auge de los mercados internacionales de inversiones y materia prima, que permitieron que muchos países de la región aceleraran sus tasas de crecimiento y sus inversiones en infraestructura física. Esta tendencia está directamente conectada con las posibilidades de mayores recursos que pueda aportar el pacto fiscal referido anteriormente.

- ✓ Si bien se mantienen los lineamientos conceptuales de gestión pública representados por las diferentes Cartas Iberoamericana de Función Pública, de Calidad, de Participación de Sociedad Civil y de Gestión Pública para el Siglo XXI, sin duda que ya es visible el surgimiento del nuevo modelo de la gestión pública para el desarrollo, con soportes claves, entre los cuales cabe mencionar: Primero, la **Calidad de las Finanzas Públicas** y Segundo, **Gestión para Resultados en el Desarrollo**, con apoyo en dos conceptos que guiarán las decisiones de la administración: el análisis **costo/efectividad** (value for Money) y la rendición de cuentas o **responsabilización de los resultados de gobierno**.

- ✓ **También se inscribe en el modelo de párrafo anterior, el instrumento de la Cadena de Valor Público, donde lo importante son los resultados finales o los efectos de las políticas públicas en la población objetivo, o ciudadanía, y si bien los procesos e insumos son parte de esta cadena, ya no tienen el papel preponderante que en su momento tenían en los presupuestos y planes tradicionales.**

- ✓ Finalmente, dentro de este grupo de tendencias no se puede omitir el Desarrollo del **Modelo de Gobierno Abierto, facilitando la participación y el control social, lo cual no sólo refleja nuevos caminos de Administración Pública, sino también una mayor apertura para el ejercicio democrático de los gobiernos.**

A modo de síntesis, el conjunto de tendencias anteriores de la mayoría de los países de América Latina, plantea oportunidades y desafíos para República Dominicana, no sólo en materia de Administración Pública, sino también, de gestión integral del desarrollo del país. Por tanto, en este taller de Planeación Estratégica del MAP se debe adoptar la perspectiva de que si bien este PEI es de alcance y ámbito institucional, debe insertarse en un contexto de país y de región similar al ya reflejado en estas tendencias.

III. Desafíos Claves

Visto el conjunto de tendencias del entorno latinoamericano, muchas de ellas comunes con las del país, y tomando en cuenta la realidad actual de la Administración Pública Dominicana, así como sus perspectivas de mediano plazo, ya examinadas y presentadas en diferentes estudios de OCDE, BID, CEPAL, Barómetro de la Profesionalización de los Servicios Públicos y Banco Mundial, a continuación se presenta un rápido recorrido de estos desafíos que pueden servir de orientación para discusión y selección de objetivos estratégicos del PEI MAP 2016-2020:

3.1 Implementación de la Planificación de RRHH

Para determinar el número de empleados, los costos y competencias, así como los métodos de presupuestación; con el fin de apoyar un enfoque estratégico para planificación de la fuerza de trabajo.

Los estudios de OCDE han recomendado que como una tarea inicial, sería útil desarrollar escenarios alternativos para el tamaño de la mano de obra pública por un período de cinco años, con el análisis de las implicaciones presupuestarias para las diferentes proyecciones de salarios.

3.2 Asignación /Reasignación de Recursos Humanos

Directamente vinculado a la Planificación de la fuerza laboral pública, está el desafío de disponer de los instrumentos y flexibilidad para poder asignar la fuerza laboral a las áreas de alta prioridad como: educación, salud, desarrollo productivo y recaudaciones.

En cuanto a este desafío, es de destacar que actualmente **no existe un organismo o cuerpo responsable** y preparado con el propósito de producir datos para la **toma de decisiones** del gobierno, en cuanto a reasignación de recursos humanos.

Este **Desafío se puede precisar más con esta interrogante: Crear el organismo responsable o asignar la función a uno existente?**

3.3 Mayor Flexibilidad en Estructuras Organizativas

Una conclusión común de diferentes estudios ha sido enfocar la atención sobre la necesidad de suprimir la práctica de establecer la estructura de las instituciones en las leyes, a fin de proporcionar una mayor flexibilidad para adaptar **las estructuras a las necesidades cambiantes de los servicios de las instituciones.**

3.4 Controlar las Carreras Especiales y Movilidad

Otro desafío de importancia significativa discutido en otros eventos de gestión pública, es evitar la proliferación de carreras especiales y fortalecer los mecanismos de movilidad en el Sistema de Carrera.

3.5 Reforma Salarial y Gestión para Resultados

Si bien en el Sector Público dominicano tenemos diferentes normativas salariales, desde resoluciones y decretos, hasta leyes, e inclusive normas constitucionales, reflejadas en la Constitución de enero 2010, todavía persisten desafíos de implementación de escalas salariales que reflejen los aportes de los cargos a los servicios públicos. No obstante, el desafío más importante no es el que tenga que ver con la regularización de incentivos o la mejora de la equidad salarial; a nuestro entender, el paradigma ha cambiado y el desafío de mayor relevancia es conducir la política salarial en el marco del Modelo de Gestión para Resultados, tomando en cuenta los criterios de: Costo/efectividad, cobertura/volumen de servicios entregados a usuarios y la diversidad de esta oferta frente a la demanda de servicios.

De esta forma, no sólo el valor de la remuneración de los puestos debe guardar concordancia con el valor público que está creando dicho puesto, sino con la necesidad del mismo en términos de la cadena de valor.

3.6 Masa Salarial

La existencia de la Ley Salarial es sólo un paso en un largo camino para alcanzar la planificación y el control de la masa salarial, y el gran desafío en este aspecto, es crear mecanismos de seguimiento y control de la masa salarial para mantener su consistencia, **actual y futura, con la capacidad fiscal.**

Esto adquiere cada vez mayor importancia si se toma en cuenta que para el período 2007-2013, **el gasto salarial como % del PIB, estaba en línea con el promedio de la región de LA** (BID, Una Mirada al Gasto Social de CA, PANAMA y RD. WASHINGTON, 2015.), pero al mismo tiempo, esta proporción se incrementó sostenidamente (7.5 % anual) en ese lapso, en gran medida por expansión del empleo, más que por los salarios en sí.

3.7. Coordinación y Planificación RRHH

Posiblemente el desafío de mayor complejidad y más conocido por todos los involucrados en reforma de Administración Pública, es la creación de los **vínculos necesarios** entre el Ministerio de Planificación, Ministerio de Hacienda, y MAP para la **gestión de un enfoque integrado** de la **planificación estratégica, la planificación de RRHH y el presupuesto**. Respecto a este desafío, el MAP podría **desarrollar herramientas en línea para que las instituciones utilicen la planificación del personal** y también ofrecer asesoramiento y supervisión.

Actualmente, se está trabajando con la implantación de la primera etapa de la **planificación institucional de RRHH**, que será una base para llegar a la planificación de la fuerza laboral pública, integrada con los presupuestos anuales y plurianuales y los planes nacionales o sectoriales a mediano plazo. El hecho que esto se está haciendo a partir del catálogo de productos armonizados del MEPYD y DIGEPRES, representa un paso positivo de coordinación entre estos tres organismos, ya que dentro de sus respectivas obligaciones institucionales, están aportando los productos e instrumentos requeridos por este gran resultado de coordinación institucional, Plan, Presupuesto y Planificación de RRHH.

3.8 Los Valores y La Reforma

La evaluación de la OCDE ha concluido que el desafío en cuanto a valores es incorporar los mismos en un servicio público en proceso de reforma, en la legislación y en los instrumentos de gestión de recursos humanos.

Observa dicho estudio también, que en el actual contexto de reforma hay una gran cantidad de valores distintos y su puesta en acción tiene el riesgo de crear confusión sobre lo que es básico.

3.9 Capacidades de Gestión de RRHH en los Ministerios

Sin duda que este ha sido, y sigue siendo, un desafío crucial para que el MAP pueda concentrarse en su rol de Órgano Rector de normas, políticas y de supervisión de las mismas,

ya que la debilidad de las entidades públicas ha llevado a que, en muchas ocasiones, el MAP tenga que desarrollar el trabajo propio de sistemas e instrumentos que corresponden a las entidades públicas ejecutoras.

Por tanto, el desafío es dar más apoyo y flexibilidad y a la vez, mantener el control de las normas del Órgano Central, por lo cual, la atención deberá concentrarse ahora en desarrollar políticas y sistemas de gestión para la creación y desarrollo de capacidades de gestión de RRHH en los Ministerios.

3.10 Educación, Salud y Seguridad Pública

La administración gubernamental, en respuesta a la demanda de la población, ha fijado máxima prioridad a estos sectores y se destina el 65% del gasto salarial a Salud y Educación.

La tendencia parece ser que será necesario canalizar más recursos para salud y seguridad ciudadana, si tomamos como referencia que en la región de LA el gasto combinado de salud más educación fue equivalente a 8.9% del PIB y el de RD fue de 6.8 %; y el gasto de RD en seguridad fue de apenas 0.3% del PIB, menor que CA, excepto Nicaragua, pero al mismo tiempo, tenemos la mayor cantidad de personal administrativo por personal sanitario y docente, y la mayor proporción de oficiales de policía respecto a policías, comparada con CA y Panamá, (estructura cónica), ver BID, op.cit. Pág. 62.

Esto define que hay grandes desafíos y espacios de mejora en el control de la composición de los recursos asignados en estos sectores y en las estructuras de puestos de los mismos.

3.11 Evaluación Institucional y Gestión de Calidad

Siguiendo la lógica del Modelo de Gestión para Resultados (GpR) antes mencionado, el mayor desafío en este título es integrar los instrumentos y resultados de la evaluación del desempeño institucional en el ciclo de GpR.

Aunque conceptualmente está incluida en el pilar de evaluación y monitoreo, en la realidad hay que superar las barreras institucionales y las limitaciones de equipos de trabajo para lograr esta integración. **También representa un desafío, extraer y difundir el aprendizaje de la práctica de evaluación institucional.**

En gestión de calidad se enfrenta un desafío similar de integración y coordinación de instrumentos y productos con otras áreas de innovación y monitoreo de servicio, porque el usuario / cliente, tiene una visión transversal de los servicios públicos y juzga su calidad y expresa su satisfacción no en función de lo recibido de un área o unidad, sino de su conformidad o no con la demanda.

3.12 Búsqueda y Negociación de Financiación

La captación de recursos financieros, sugiere que el desafío es mantener o mejorar el volumen de recursos económicos captados por el MAP, en los próximos cuatro años, **para financiar el conjunto de nuevas intervenciones contenidas en su Plan Estratégico que se está formulando y dar continuidad a los proyectos en ejecución.**

La realidad es que las políticas de los cooperantes internacionales indican que el país ha logrado un nivel de renta per cápita media alta y sigue mejorando, por lo cual, en el futuro recibirá menos donaciones o asistencias técnicas no reembolsables.

Por tanto, tendremos que mirar hacia las facilidades de préstamos internacionales para sustituir los recursos de donaciones y ATN u otras fuentes de financiación.

Recordemos que los ciclos de preparación, discusión, negociación y aprobación de proyectos y operaciones de apoyo presupuestarios, toman en promedio de 12 a 18 meses. Lo que implica, comenzar a trabajar y así se buscarán nuevos recursos.

3.13 Promoción de Políticas de Igualdad de Género

Este desafío es común a todas las entidades del Sector Público en su ámbito de responsabilidad institucional, porque la declaración de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) de la

ONU ha fijado indicadores y metas para mejorar la brecha de oportunidades y desarrollo de mujeres, (ODS número 5). También es una de las metas de la política transversal de género, definida en la END 2030, artículo 12.

El desafío para el MAP, en cuanto a género, se puede enfocar, aunque no es limitado únicamente a:

- ✓ Promover la igualdad de oportunidades en acceso a puestos públicos, incluyendo igualdad de **acceso a puestos de altos directivos**; igualdad en **remuneraciones** e igualdad en oportunidades de **capacitación y desarrollo**; **según los datos del SASP del MAP, la brecha de género en el Gobierno Central no existe, porque en realidad para el grupo de puestos que no alcanza la categoría de altos directivos, tenemos un 56% de ocupantes de género femenino.**

3.14 Capacitación Interna y Prioridades Estratégicas:

La **capacitación interna debe estar alineada con las prioridades y los desafíos** a enfrentar, tales como la introducción de nuevos modelos de: Planificación Institucional de RRHH, Gestión para Resultados, Presupuestos Plurianuales, Cadena de Valor y Costo / Efectividad y Evaluación de **Políticas Públicas basadas en evidencias.**

Además, con los posibles proyectos de promoción de igualdad de género, apoyo a descentralización y desarrollo territorial, gobierno abierto, desarrollo de capacidades internas para gestión total del SASP y las tendencias de financiamiento de cooperantes internacionales, a través de apoyo presupuestario sectorial y desarrollo de conocimientos en área de seguridad pública.

De igual forma, la Estructura Organizacional tendrá que ajustarse para apoyar el logro de estos nuevos resultados, en especial las áreas de Innovación, Monitoreo de Servicios, Planificación y Presupuesto.

IV. Riesgos y Estrategia

Una expresión muy breve del estudio de OCDE para evaluación del Servicio Civil del MAP, dos años atrás, es posiblemente un buen resumen de la perspectiva de riesgo que debemos enfocar para este plan estratégico 2016-2020, esta es la siguiente: “Hay riesgos de que se trate de hacer demasiado a la vez con recursos insuficientes” (OCDE 2014).

También, más allá de este riesgo general de brecha de metas y recursos, está presente el riesgo de cambios en la voluntad de entidades sectoriales para avanzar con la reforma, y en especial, en su determinación para reformar y reforzar, y darle estabilidad **a las oficinas responsables de recursos humanos, sin las cuales el trabajo del MAP tiene poco impacto y sostenibilidad.**

De igual manera, se puede identificar como otro riesgo la posibilidad de que podría cambiar el apoyo político a las reformas, si el costo político tiende a ser grande en relación al beneficio del mismo tipo.

Posiblemente, el mayor riesgo de todo lo que se ha identificado en este título está representado por la posibilidad de que aún con recursos y apoyo político, y con compromiso de las entidades ejecutoras, **no se logre una estrategia de reforma con priorización consistente e integrada en sus diferentes aspectos institucionales y de recursos, y concentrada en una implementación estrictamente guiada por estas prioridades.**

2. Historia, Marco Legal y Definición del MAP.

El Ministerio de Administración Pública (MAP) tiene su origen el 22 de noviembre de 1965, con la creación de la Oficina Nacional de Administración y Personal (ONAP), mediante la Ley Núm. 55 de la referida fecha, que crea e integra el Consejo Nacional de Desarrollo, a fin de sentar las bases que permitieran realizar la reforma administrativa del Estado, a través del estudio sistemático de la Estructura Organizativa y el funcionamiento de las instituciones que conforman la Administración Pública, así como implantar un régimen de Administración de Personal basado en el mérito.

Desde su creación, este Ministerio ha venido desarrollando las funciones de asesoría en las áreas administrativas de organización, procedimientos, administración de personal y adiestramiento. El 14 de enero de 1967, se dicta el Decreto No. 878 que declara de interés nacional la capacitación de todo el personal público y pone esta función a cargo de la Oficina Nacional de Administración y Personal (ONAP).

Con el auspicio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se elaboró en el año 1968, el primer diagnóstico del Sector Público, que sirvió de punto de partida para que la ONAP realizara otros estudios e investigaciones en diferentes organismos que componen la Administración Pública.

El 20 de mayo de 1991, y luego de 30 años de intentos por obtener un instrumento que reivindicara los derechos de los empleados públicos, se promulga la Ley Núm. 14-91 de Servicio Civil y Carrera Administrativa, que consagra específicamente la ONAP como Órgano Central del Sistema de Servicio Civil y Carrera Administrativa, para el establecimiento y desarrollo de un sistema moderno de Administración de Personal.

Más tarde, el 29 de marzo de 1994, el Poder Ejecutivo dicta el Reglamento Núm. 81-94, de aplicación de la Ley Núm. 14-91, de Servicio Civil y Carrera Administrativa, mediante el cual se crea el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), que se encargaría de las labores de capacitación y adiestramiento de los empleados públicos, funciones que hasta ese momento habían estado a cargo de la ONAP.

Otro de los aspectos a tomar en cuenta dentro de este proceso, es que para el año 2005, se suscribió un convenio para la instalación de un Equipo de Mejoramiento, en la Oficina Nacional de Administración y Personal (ONAP), para fortalecer la capacidad rectora del gobierno en materia de Personal y Administración, en el corto plazo, así como establecer las bases que permitieran la construcción de una Administración Pública modelo, que resultara atractiva a profesionales calificados en el mediano y largo plazo. Esto se logró con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través del Programa de Apoyo a la Reforma y Modernización Administrativa (PROREFORMA), ejecutado por medio del Secretariado Técnico de la Presidencia (STP), que más tarde se convirtió en Secretaría de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD) (hoy Ministerio).

Mediante el Decreto No. 516-05 del 20 de septiembre del 2005, se crea el Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias en el Sector Público, con el objetivo de promover la mejora de la calidad en el servicio público y de destacar a las organizaciones que muestren prácticas promisorias y avances importantes en el servicio al ciudadano. En el mismo se responsabiliza a la Oficina Nacional de Administración y Personal (ONAP) de la organización y desarrollo de dicho premio, el cual debería ser entregado en el mes de noviembre de cada año.

El 28 de diciembre del año 2006, a través de la Ley No. 496-06, se crea la Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD), y establece que la Oficina Nacional de Administración y Personal queda adscrita a dicha Secretaría. Para ese mismo año, continuando el proceso de Reforma y Modernización del Estado iniciado a través de PROREFORMA, en materia de fortalecimiento y transparencia de la Administración Pública, se crea el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), mediante el Decreto Núm. 558-06, el cual constituye una plataforma tecnológica para facilitar la gestión en la red de los subsistemas técnicos de personal, de una forma ágil, segura, transparente, eficaz y oportuna.

A partir de ahí, se formó una comisión para que redactara un anteproyecto de ley que se denominó de Función Pública. Tras someterse a la consideración de distintos órganos, entidades de la Sociedad Civil y personalidades relacionadas o interesadas en la mejora de la calidad y de la gestión de la Administración Pública dominicana, fue objeto de largas discusiones y modificaciones, hasta que finalmente quedó aprobada en ambas Cámaras Legislativas la Ley Núm. 41-08 de Función

Pública, que crea la Secretaría de Estado de Administración Pública, promulgada por el Presidente de la República, el 16 de enero de 2008, la cual deroga la Ley Núm. 14-91 y su Reglamento de aplicación y transforma la Oficina Nacional de Administración y Personal (ONAP) en la Secretaría de Estado de Administración Pública (SEAP), Órgano Rector del Empleo Público y de los distintos sistemas y regímenes previstos en esta Ley. Posteriormente, con el Decreto Núm. 56-10, de fecha 6 de febrero de 2010, se le cambia la denominación a Ministerio de Administración Pública (MAP).

Continuando con el Proceso de Reforma y Modernización del Estado, en el marco de la cooperación de la Unión Europea para la Reforma de la Administración Pública, se ejecutó el Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAP) el cual articuló, dos líneas de acciones integradas y complementarias entre sí durante en el período septiembre 2011 a septiembre 2015, según la modalidad de enfoque programa parcialmente descentralizado. El mismo benefició con asistencia técnica para la reforma de gestión institucional, a los Ministerios de Hacienda; Economía, Planificación y Desarrollo; Educación; Salud; entre otros; así como a la Sociedad Civil a través del Componente II de dicho proyecto.

Así mismo, continuando el esfuerzo de reforma de la Administración Pública de largo plazo, encabezado por la Unión Europea anteriormente referido, se diseñó e inició la ejecución a mediados del año 2013, del Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y las Autoridades Locales (PASCAL) del 10mo. Fondo Europeo de Desarrollo, bajo la modalidad de Ejecución de Apoyo Presupuestario Sectorial. Dicho programa está beneficiando a cincuenta Ayuntamientos, incluyendo el Distrito Nacional, a través de un programa piloto dirigido a reforzar las capacidades de planificación y gestión municipal, la cual se deberán traducir en una mayor cobertura de servicios y calidad de los mismos entregados a las diferentes comunidades.

De igual forma, el Ministerio de Administración Pública da continuidad al desarrollo de los trabajos en todos los estudios y evaluaciones pertinentes, a fin de implantar la Carrera Administrativa en todos los organismos del Poder Ejecutivo, Organismos Especiales y Ayuntamientos, así como la Ley Núm. 247-12 Orgánica de la Administración Pública y su Reglamento de Aplicación para racionalizar el Estado, con el propósito de establecer una unidad de la Administración Pública, cumplir con las funciones esenciales del Estado y justificar la legitimidad de éste que es la misión de

su existencia; procurando que la constitución perdure, para que el mismo pueda evolucionar a través del tiempo de manera sostenible y adecuarse a las transformaciones de la administración.

Actualmente, el Ministerio de Administración Pública, se mantiene impulsando el proceso de desarrollo y fortalecimiento institucional de cara a los nuevos tiempos, entendiendo el rol tan importante que debe desempeñar como Organismo Rector en materia de recursos humanos, fortalecimiento institucional, estructuras, procedimientos, evaluación del desempeño institucional y gestión de la calidad en las instituciones públicas.

BASE LEGAL

Las principales disposiciones legales referentes al Ministerio de Administración Pública son las siguientes:

- Constitución de la República proclamada el 13 de junio 2015, que consagra las bases fundamentales de organización y funcionamiento de la Administración Pública Nacional y Local.
- Ley Núm. 1-12, que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, promulgada en fecha 25 de enero de 2012, a través de la cual abarca el ejercicio por parte del Sector Público nacional y local de sus funciones de regulación, promoción y producción de bienes y servicios, así como la creación de las condiciones básicas que propicien la sinergia entre las acciones públicas y privadas, para el logro de la Visión de la Nación de Largo Plazo y los Objetivos y Metas de dicha Estrategia.
- Ley Núm. 41-08 de Función Pública del 16 de enero de 2008, que crea la Secretaría de Estado de Administración Pública, y sus Reglamentos de Aplicación Números 523-09, 524-09, 525-09, 527-09 y 528-09 y sus modificaciones.
- Ley Núm. 247-12, Orgánica de Administración Pública, de fecha 17 de julio de 2012, conforme al artículo 112 de la Constitución de la República, que tiene por objeto concretizar los principios rectores y reglas básicas de la organización y funcionamiento

de la Administración Pública, así como las normas relativas al ejercicio de la función administrativa por parte de los órganos y entes que conforman la Administración Pública del Estado.

- Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público Núm. 423-06 del 17 de noviembre del 2006.
- Ley Núm. 498-06 que establece el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, de fecha 28 de diciembre de 2006.
- Ley General Núm. 200-04 de Libre Acceso a la Información, de fecha 28 de julio del 2004 y su Reglamento de Aplicación promulgado por el Decreto Núm. 130-05.
- Ley Núm. 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, que tiene por objeto normar la organización, competencia, funciones y recursos de los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional, asegurándoles que puedan ejercer, dentro del marco de la autonomía que los caracteriza, las competencias, atribuciones y los servicios que les son inherentes; promover el desarrollo y la integración de su territorio, el mejoramiento sociocultural de sus habitantes y la participación efectiva de las comunidades en el manejo de los asuntos públicos locales, a los fines de obtener como resultado mejorar la calidad de vida, preservando el medio ambiente, los patrimonios históricos y culturales, así como la protección de los espacios de dominio público.
- Ley Núm. 105-13 de Regulación Salarial del Estado, de fecha 6 de agosto de 2013, que establece el marco regulador común de la política salarial para todo el Sector Público dominicano, con la finalidad de proporcionar una remuneración equitativa que sirva de estímulo a los servidores públicos para alcanzar, con niveles de rendimiento y productividad, los objetivos del Estado.
- Ley Núm. 107-13 de Procedimientos Administrativos, de fecha 6 de agosto de 2013, que tiene por objeto regular los derechos y deberes de las personas en sus relaciones con la

Administración Pública, los principios que sirven de sustento a esas relaciones y las normas de procedimiento administrativo que rigen a la actividad administrativa.

- Decreto Núm. 586-96 del 19 de noviembre de 1996, que aprueba el Manual General de Cargos Civiles Clasificados y la Escala de Sueldos del Personal Civil dependiente del Poder Ejecutivo, G. O. No. 9940, del 20 de noviembre de 1996.
- Decreto Núm. 538-03 del 4 de junio del 2003, que establece normas para el ingreso de nuevo personal a ocupar cargos de la Carrera Administrativa General y crea la División de Nombramientos de Carrera dentro de la Estructura Orgánica de la SEAP.
- Decreto Núm. 668-05 del 12 de diciembre del 2005, que declara de interés nacional la Profesionalización de la Función Pública y la aplicación integral de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa.
- Decreto Núm. 558-06, de fecha 21 de noviembre del 2006, que crea el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), el cual constituye una plataforma tecnológica que facilitará la gestión en la red de los subsistemas técnicos de personal, de una forma ágil, segura, transparente, eficaz y oportuna.
- Decreto Núm. 56-10, de febrero del 2010, mediante el cual se dispone el cambio de nombre de las Secretarías de Estado por Ministerios, y los Secretarios por Ministros y Vice-Ministros.
- Decreto Núm. 211-10 del 15 de abril del 2010, que declara de carácter obligatorio la aplicación del Modelo CAF, Marco Común de Evaluación en la Administración Pública. El mismo deroga al Decreto Núm. 516-05 del 20 de septiembre del 2005, que crea el Premio Nacional a la Calidad y promueve la atención al ciudadano y la mejora continua a través de la aplicación del Marco Común de Evaluación, CAF, con la finalidad de que las organizaciones del Sector Público realicen una autoevaluación y puedan implementar mejoras en el servicio ofrecido.

- Decreto Núm. 604-10, de fecha 23 de octubre de 2010, que modifica el Artículo 57, del Reglamento Núm. 523-2009, del 21 de julio del 2009, de Relaciones Laborales en la Administración Pública, para que rija de la manera siguiente: Se establezca un bono a favor de los funcionarios o servidores públicos de Carrera Administrativa que hayan obtenido calificación muy buena o excelente en el proceso de Evaluación del Desempeño del año correspondiente, equivalente al salario de un (1) mes.
- Decreto Núm. 373-11, de fecha 13 de junio del 2011 que modifica el Párrafo del Artículo 1 y los Artículos 2, 3 y 7 del Decreto Núm. 558-06 del 21 de noviembre de 2006, para que rija de la siguiente manera: El Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), constará de un Registro Nacional de Servidores Públicos, un Sistema de Nómina y de los distintos módulos, correspondientes a los Subsistemas Técnicos de Gestión de Recursos Humanos, como son: Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño y Promoción, Registro y Control, Capacitación y Desarrollo, Clasificación y Valoración, Estructura Organizacional, Relaciones Laborales y otros, establecidos en la Ley Núm. 41-08, de Función Pública y sus Reglamentos de Aplicación.
- Decreto Núm. 538-12 del 1^{ero} de septiembre de 2012, que designa seis (6) Vice-Ministros para el Ministerio de Administración Pública.
- Decreto Núm. 273-13, de fecha 13 de septiembre de 2013, que establece el Reglamento sobre la Evaluación del Desempeño Institucional y deroga el Decreto Núm. 423-12.
- Resolución Núm. 05-09, del 4 de marzo del 2009, que modifica el Instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público.
- Resolución Núm. 18-2012 del 20 de abril del 2012, que modifica la Estructura Organizativa del MAP, elevando los niveles jerárquicos de los Departamentos de Recursos Humanos y el de Planificación y Desarrollo a Direcciones; así como la División de Calidad en la Gestión en Departamento de Gestión de Calidad Interna. También fue creada la División de Carrera Administrativa Municipal.

- Resolución Núm. 83-2012, del 25 de abril de 2012, mediante la cual se aprobó el Plan Estratégico del MAP 2012-2016.
- Resolución Núm. 101-2012, que establece y especifica el número de Vice-Ministerios por cada cartera, con un máximo de seis, según dispuso la Resolución 07-2012.
- Resolución Núm. 194-2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información Pública.
- Resolución Núm. 196-2012, de fecha 8 de agosto de 2012, sobre la Carta Compromiso del MAP.
- Resolución Núm. 198-2012, de fecha 6 de septiembre de 2012, que aprueba la Estructura Organizativa de transición del Ministerio de Administración Pública (MAP).
- Resolución Núm. 14-2013, de fecha 11 de abril del 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD).
- Resolución Núm. 42-2013, de fecha 11 de octubre de 2013, que aprueba una nueva Estructura Organizativa del Ministerio de Administración Pública (MAP).
- Resolución Núm. 51-2013, que aprueba los Modelos de Estructuras de las Unidades de TICs.
- Resolución Núm. 02-2014, de fecha 28 de enero del 2014, que asigna funciones de manera transitoria para la Dirección de Simplificación de Trámites.

3. Presentación y Análisis de las Fuerzas Impulsoras y Restrictivas del MAP.

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

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

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

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

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

FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS
MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MATRIZ DE DEFINICIÓN DE LAS FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS, EXTERNAS E INTERNAS

MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS							
Variables	Indicadores	Repercusiones en el MAP		Postura Estratégica de Respuestas (Qué deberíamos hacer?)	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		A	B	C
Políticas:							
Elecciones Presidenciales Congressional y Municipal.	60% probabilidad de continuidad del gobierno	Continuidad de los proyectos del MAP	Cambio de Incumbente de fuerzas aliadas y alteración de la agenda estratégica del MAP.	Fortalecer internamente el MAP.	X		
	50% probabilidad de mantener configuración de fuerzas municipal			Socialización del plan con los aliados.	X		
	70% probabilidad que se mantenga configuración de fuerzas congresional			Alianzas y pactos con actores claves.	X		
				Fortalecimiento de la rectoría del MAP en cuanto a la capacidad resolutoria.	X		
				Incrementar el nivel de relaciones con el Tribunal Constitucional y la Jurisdicción Administrativa.	X		
Revisión y/o adecuación e implantación del marco legal (Reglamento de Salario de la Ley	Porcentaje de implementación de la Ley y Reglamento de Salario	La implementación de la Ley contribuye a resolver el problema de la inequidad salarial.	Existe un bajo porcentaje de implementación de la Ley que podría dificultar la equidad salarial del Estado Dominicano. La	Gestionar apoyo de los actores políticos, Sociedad Civil. Posibilidad de gestionar la modificación de la Ley para saltar las resistencias a su	X		

105-13, Ley 41-08, Reglamento de la Ley 247-12)			implementación de la Ley tiene implicaciones presupuestarias con alto impacto que limitan su implementación.	implementación por el problema de la escala establecida en dicha Ley.			
	Porcentaje de implementación de la Ley Orgánica.	La implementación de la Ley contribuye a organizar la Estructura General del Estado. La Ley ha permitido la comprensión conceptual de los arreglos organizacionales de las instancias del Estado.		Continuar con la socialización e implementación de la Ley.	X		
	Porcentaje de aprobación del Reglamento de la Ley Orgánica.		Posibilita reducir o eliminar los conflictos de competencia entre entes del Estado.	Gestionar la aprobación, socialización y operacionalización del reglamento.	X		
	Porcentaje de revisión de la Ley de Función Pública.	Posibilita el fortalecimiento de la Función Pública e impulsa la implementación de la Carrera Administrativa.	Falta de confianza en la aplicación de la Ley en el Régimen de Consecuencias.	Adecuar el marco legal y gestionar su implementación.	X		
Clientelismo político	Porcentaje de servidores que se insertan en la Administración Pública por contratación.		Genera ineficiencia en el desempeño, incrementa el presupuesto de las instituciones públicas, baja profesionalización del empleo.	Fortalecer el marco normativo de la Función Pública, establecer Régimen de Consecuencias por su incumplimiento.	X		

Económicas:						
Financiamiento y asignaciones presupuestarias	Porcentaje de asignación presupuestaria en relación a las partidas de cooperación.		La reducción afectaría el buen desempeño de los planes y desarrollo institucionales. Existe alto nivel de dependencia de fondos de cooperación.	Estrategia de alto nivel para conformar mesas de cooperantes.	X	
	Porcentaje de asignación presupuestaria.	Existe apoyo de recursos internacionales que complementan los requerimientos de los recursos del MAP para la realización de sus acciones.	Hay una baja asignación presupuestaria que afecta la sostenibilidad y cobertura de los servicios del MAP.	Gestionar el incremento de asignación presupuestaria sobre la base de la gestión por resultados.	X	
Medioambientales:						
Políticas sobre Seguridad e Higiene del Trabajo	20% de instituciones públicas con el SISTAP implementado.	Beneficia la salud de los servidores públicos, reduciendo los costos médicos, los ausentismos, y mejora el clima organizacional.	Bajo nivel de penetración en las instituciones	Implementar política y estrategia agresiva para cubrir todas las instituciones.	X	
Fenómenos naturales	Probabilidad de ocurrencia.		La probabilidad de ocurrencia puede afectar la continuidad de los procesos institucionales.	Implementar una política de gestión del riesgo ante fenómenos naturales. Procurar respaldo y control de las informaciones. Documentar los procesos institucionales.	X	

Tecnológicas:						
Uso de las TIC's para la productividad	Porcentaje de impacto de las TIC's en la productividad.	El MAP en sus procesos internos y en los servicios que ofrece está haciendo uso de la tecnología para eficientizar los mismos. La política presidencial de RD-Digital favorece la adquisición e implementación de sistema automatizado de los procesos o servicios.	La inversión en Infraestructura tecnológica es costosa dificultando que las instituciones y el Estado realicen toda la inversión requerida. La resistencia al cambio por el uso de las TIC's.	Eficientización de los procesos con el aprovechamiento de las TIC's.	X	
Continua evolución, diversificación y amplitud de alcance de los softwares o aplicaciones informatizadas	Nuevas capacidades y alternativas de softwares	Oportunidades de informatizar mayor número de funciones y mejorar la gestión.	Curva de aprendizaje. Resistencia al cambio y al control. Inversión.	Presupuesto para la continua adaptación y por el corto ciclo de vida de la tecnología.		X
Continuo incremento de las prestaciones y diversidad del hardware (equipos y dispositivos)	Nuevas capacidades y alternativas de hardwares	Oportunidades de informatizar mayor número de funciones y mejorar la gestión que podrían favorecer los servicios del MAP.	Curva de aprendizaje. Resistencia al cambio y al control. Alta inversión.	Gestionar presupuesto para la continua adaptación y por el corto ciclo de vida de la tecnología.		X
Regulaciones en el uso de las TIC's.	Nivel de implementación de las regulaciones.	Favorece la seguridad y facilidades de los procesos y/o servicios.	Falta por completar las regulaciones en todos los ámbitos.	Realizar alianzas interinstitucionales para impulsar políticas de regulación de las TIC's.	X	

Socio-culturales:							
Actitud hacia el cambio	Nivel de resistencia a cumplir con las normativas del MAP.		Resistencia de algunas instituciones a cumplir los lineamientos del MAP (Planificación de RR.HH., Concursos, Evaluación del Desempeño, Estructura Organizacional.)	Sensibilizar e incentivar a las instituciones. Fortalecer la coordinación interinstitucional con los órganos rectores.	X		

**FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS
MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MATRIZ DE DEFINICIÓN DE LAS FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS, EXTERNAS E INTERNAS**

MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS

Variables	Indicadores	Repercusiones en el MAP		Postura Estratégica de Respuestas (Qué deberíamos hacer?)	PRIORIDAD		
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		A	B	C
Calidad del servicio							
Satisfacción de los usuarios externos con los servicios del MAP.	Grado de satisfacción	La percepción de los clientes externos de los servicios ofrecidos por el MAP es buena.	Falta voluntad política externa para apoyar algunas iniciativas del MAP (Concursos Públicos, Carrera Administrativa, Evaluación del Desempeño).	Fortalecer las relaciones con los tomadores de decisiones de las instituciones públicas, para lograr el apoyo requerido. Promover los beneficios de los servicios ofrecidos por el MAP.	X		
Satisfacción de los usuarios internos con los servicios intermedios ofrecidos.	Nivel de satisfacción	Existe medición periódica de la satisfacción.	La percepción de la satisfacción de los servicios ofrecidos es moderada, por la entrega no oportuna de algunos servicios, calidad del servicio.	Impulsar la integración de las áreas a objetivos comunes (ver la institución como un todo, no como departamentos aislados).	X		
Entrega de los Servicios.	Grado de oportunidad	Los servicios entregados por el MAP responden en los tiempos demandados por las instituciones.		Mantener el grado de satisfacción con la entrega de los servicios.	X		

Servicio de Investigación.	Cantidad de investigaciones.	El MAP es un órgano Rector con incidencia en el resto de las instituciones.	En la actualidad no existe una plataforma operativa de investigación	Realizar investigaciones transversales a todo el Estado.		X	
	Porcentaje de consultas de usuarios al Centro de Documentación.	Existe un Centro de Documentación con suficientes fuentes de información.	Los servicios del Centro de Documentación no están automatizados.	Automatizar los servicios del centro.		X	
Planes y Políticas:							
Control de la Gestión Institucional.	Porcentaje de Control de la Gestión.	Sistema de Control de Gestión fortalecido al 100%. Plataforma creada y en funcionamiento. Existencia de un Sistema de Calidad certificado.	Baja articulación entre las variables del Control de la Gestión (procesos, finanzas, planes y políticas y RR.HH).	Establecer mecanismos de articulación entre las variables del Control de la Gestión Institucional.		X	
	Grado de aplicación de la Política de Comunicación.	Existencia de una Política de Comunicación.	Bajo Nivel de implementación de la política de comunicación.	Implementar la política de comunicación.		X	
Estructura Organizativa (Funciones y Atribuciones).	Porcentaje de áreas que realizan funciones similares.	Existencia de la Ley Orgánica y un Proyecto de Ley de Ministerios.	Solapamiento de Funciones y Atribuciones en la Estructura Organizativa.	Racionalización de la Estructura Organizativa.	X		
Planificación Prospectiva del MAP	Número de cambios realizados a los POAs.	Existe un sistema de Planificación.	Cambio constante de planes y falta de visión a mediano y largo plazo.	Capacitación del Personal en Planificación Prospectiva		X	
				Fortalecimiento del Plan de Compras.		X	
				Elaboración del Plan de Cooperación Internacional.	X		

Plan de Gestión de Riesgo Institucional.	Número de riesgos mitigados.	Plan de Gestión de Riesgos elaborado.	Debilidad en la implementación y seguimiento del Plan de Gestión de Riesgos.	Socializar, Implementar y hacer Seguimiento del Plan de Gestión de Riesgos.		X	
Vinculación Directa del Presupuesto y la Planificación.	Número de áreas que tienen el presupuesto vinculado a los planes.	Desarrollo e implementación del nuevo Sistema Presupuestario.	Falta de Mecanismos de vinculación directa del Presupuesto y la Planificación.	Crear mecanismos de vinculación internos entre las áreas de Planificación y Presupuesto.		X	
Desarrollo Organizacional							
Estructura Organizacional	Porcentaje de la Estructura implementada. Nivel de alineamiento de la Estructura y el Plan Estratégico.	La mayor parte de las áreas de la Estructura Organizacional están implementadas.	Algunas áreas de la Estructura Formal no han sido implementadas. Toma de decisiones. Recursos. Espacio Físico.	Gestionar el incremento del presupuesto y otros ingresos. Continuar con el proyecto de mudanza.		X	
Identificación con la cultura Institucional.	Porcentaje de identificación y compromiso del personal con la institución.	Los resultados del desempeño del personal son altos.	Hay una cultura paternalista de protección al personal.	Fortalecer el Sistema de Reconocimiento al Mérito.		X	
Gestión Humana							
Clima Organizacional	Porcentaje de satisfacción de los empleados del MAP.	Se está midiendo el clima laboral de forma sistemática.	El resultado de los estudios de satisfacción es medio, esto significa que existen variables del clima del MAP con los cuales un % significativo de los empleados tiene una percepción negativa.	Hacer Plan de Mejora tomando en cuenta las dimensiones de más bajo porcentaje.		X	

Desempeño de los empleados en el cumplimiento de las asignaciones en los Planes Operativos.	Número de metas alcanzadas por el Servidor.	Los resultados de la Evaluación del Desempeño revelan un alto desempeño de los servidores en el cumplimiento de sus asignaciones.	Existen debilidades en la articulación de la Evaluación del Desempeño con los acuerdos de desempeño.	Vincular los Acuerdos de Desempeño al cumplimiento de los POAs.	X		
Rotación del Personal	Porcentaje de rotación del personal.	Existe estabilidad del personal en la institución.	La pérdida de la capacidad técnica instalada con alto nivel de competencia.	Elaborar y ejecutar Plan de Retención del Talento.	X		
Imagen Institucional							
Identificación con la institución (sentido de orgullo y pertenencia).	Porcentaje de Identificación.	Sentido de orgullo que refleja el personal por pertenecer al MAP y grado de involucramiento y cooperación para el cumplimiento de los objetivos. Alto sentido de orgullo (72%), felicidad (74%) y de actuación conforme a los valores organizacionales (80%) por parte del personal.	Debilidad en el cumplimiento de algunas normas y procesos a lo interno. Poca coherencia entre lo que exigimos a las instituciones en el cumplimiento de normas y procesos y lo que internamente realizamos.	Reforzar la institucionalidad.	X		
Políticas de Comunicación.	Grado de conocimiento y cumplimiento de las directrices de comunicación institucional.	Políticas de comunicación definidas y socializadas.	Persiste el desconocimiento de las normativas de comunicación interna y resistencia para el cumplimiento de las mismas.	Formular un Plan de Acciones de Comunicación Interna, para promover el conocimiento y el cumplimiento de las normas.	X		

Comunicación Interna.	Nivel de efectividad de los canales de información.	Existencia de canales de comunicación interna (Intranet, correo interno, murales, reuniones).	Casi el 50% del personal considera que se debe mejorar la efectividad y uso de los canales de comunicación interna.	Optimizar y fomentar el uso de los canales de comunicación interna, haciéndolos más atractivos y dinámicos.	X		
Calidad de la Información.	Grado de pertinencia y oportunidad de la información.	Alto conocimiento por parte del personal de las normas, procedimientos y otras informaciones necesarias para desempeñar su labor.	A pesar de que el personal conoce lo que necesita para desempeñar su labor, no necesariamente conoce lo que están haciendo las demás áreas. Falta integración.	Implementar el plan para fortalecer la comunicación interna.		X	
Valoración de la imagen del MAP en la opinión pública y sus públicos externos.	Nivel de percepción de imagen institucional.	Alto grado de valoración positiva por parte de la opinión pública y los públicos externos (Gallup 2013).	Hay desconocimiento sobre el quehacer institucional en segmento importante de la población, pues los recursos son limitados para llevar a cabo campañas con la debida frecuencia y alcance.	Diseñar un Plan de Comunicación Externa, priorizando servicios institucionales en función de los recursos disponibles y siendo creativos en el uso de las herramientas TICs.	X		
Gestión y Liderazgo:							
Competencias técnicas de liderazgo de los Servidores.	Porcentaje de reconocimiento del liderazgo.	Alto reconocimiento externo e interno de las Competencias mostradas por los Servidores.	No existe un mecanismo de medición y reconocimiento del servicio externo.	Implementar una estrategia de medición y reconocimiento del liderazgo. Estrategia para seguir impulsando el Desarrollo de la Persona.	X		

Conducción de los Procesos de Trabajo.	Nivel de Desempeño en la Conducción.	Involucramiento del Supervisor y del equipo para dar respuesta a las necesidades del cliente.		Mantenimiento de los Niveles de Calidad y tiempo de servicio ofrecido.	X		
Infraestructura Física y Tecnológica							
Actualización Tecnológica.	Porcentaje de actualizaciones realizadas.	Existe capacidad técnica para la gestión y manejo tecnológica.	Crecimiento mayor de las funciones operativas del MAP, con respecto al presupuesto de la institución. Pocos recursos para las nuevas informatizaciones.	Definir en conjunto las prioridades de informatización del MAP.	X		
Capacidad Técnica del Personal.	Porcentaje de personal capacitado.	Existe personal capacitado en las TIC's (MAP y DTIC) Mejorar el aprovechamiento de las TIC's.	Necesidad de capacitación continua	Continuar con la capacitación del personal del MAP y en aspectos más técnicos para el personal de la DTIC		X	
Seguridad Informática.	Control del diseño y la producción de softwares	Existe capacidad técnica producción de softwares	No hay control de la producción de los softwares	Documentar el diseño y la producción de softwares.	X		
Espacios Físicos.	Disponibilidad de los espacios	Se está en proceso de construcción de una nueva estructura física.	Hay hacinamiento del personal por falta de espacio físico.	Acelerar el proceso de construcción de la nueva infraestructura física.	X		
Sostenibilidad Financiera							
Asignación Presupuestaria	Porcentaje de asignación presupuestaria	Se cuenta con buenas relaciones internacionales que posibilita el incremento de recursos, vía la Cooperación Extranjera.	El presupuesto que se asigna no es suficiente para la ejecución de las funciones.	Gestionar mayor asignación presupuestaria sobre la base de la Planificación por Resultados.	X		

			La realización de actividades que no están debidamente planificadas		X		
Sistemas de Planificación Presupuestaria por Resultados	Porcentaje del costeo que se realiza en base a la Cadena de Producción Institucional.	Se está en proceso de implementación de la Formulación Presupuestaria por Resultados.	El Sistema de Presupuestación por Resultados, aún no se está implementando.	Implementar el Sistema de Planificación por Resultados.	X		

4. Marco Estratégico Institucional del MAP.

4.1. Misión

Elevar los niveles de eficiencia y eficacia de la Administración Pública, para contribuir a la mejora continua de los servicios públicos y satisfacción de los ciudadanos, a través de la Profesionalización y el Fortalecimiento Institucional.

4.2. Visión

Ser reconocido como órgano rector de la Administración Pública, por nuestros aportes a la profesionalización del empleo público, el fortalecimiento institucional y el impulso de la mejora continua de los servicios.

4.3. Valores

1. **Vocación de servicio:** Estamos comprometidos, con dedicación, esmero, calidez y equidad, para la satisfacción de nuestros usuarios.
2. **Transparencia:** Rendimos cuentas de nuestro accionar a la ciudadanía, abiertos siempre al escrutinio público.
3. **Responsabilidad:** Asumimos el cumplimiento de nuestras atribuciones y deberes institucionales, entregando servicios y productos de acuerdo a los estándares de calidad establecidos.
4. **Integridad:** Somos y actuamos con honradez, rectitud y transparencia, valorando la convivencia con los demás y con una actitud consecuente con los principios que profesamos.

4.4. Ejes Estratégicos del MAP:

1. Fortalecimiento Institucional.
2. Calidad, Innovación y Mejora de los Servicios Públicos.
3. Apoyo a la Municipalidad y al Sector Salud.

4.5. Objetivos Estratégicos

1. Desarrollar y consolidar un Sistema de Gestión Humana Meritocrático para la Profesionalización de la Administración Pública, contribuyendo con la eficiencia y eficacia en los servicios ofrecidos a la ciudadanía.
2. Impulsar la implementación de Modelos de Calidad, la innovación, la gestión efectiva de los Trámites en la prestación de los servicios y la vinculación ciudadana en el monitoreo de los mismos.
3. Fortalecer la institucionalidad del Estado, a través de la implementación de estrategia de gestión del cambio y la racionalización de su estructura.
4. Contribuir al fortalecimiento institucional municipal, mediante la implementación de acciones y mecanismos que tiendan a mejorar las condiciones y buenas prácticas de gestión en los gobiernos locales, para ofrecer mejores servicios satisfaciendo las aspiraciones de las ciudadanas y ciudadanos.
5. Apoyar el fortalecimiento del Sistema de Gestión del Sector Salud, para contribuir a la mejora de los servicios y satisfacción de los usuarios.
6. Asegurar la calidad y efectividad de los servicios del MAP, mediante la implementación y/o fortalecimiento de un conjunto de estrategias de gestión y desarrollo institucional.

5. Alineamiento Estratégico Superior del MAP

VISIÓN END	EJES DE LA END	OBJETIVOS GENERALES DE LA END	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA END	LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA END	VISIÓN Y MISIÓN DEL MAP
<p>“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”.</p>	<p>I. “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”.</p>	<p>I.1 Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados.</p>	<p><i>I.1.1 Estructurar una Administración Pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas y se oriente a la obtención de resultados en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.</i></p>	<p>I.1.1.1 Racionalizar y normalizar la Estructura Organizativa del Estado, incluyendo tanto las funciones institucionales como la dotación de personal, para eliminar la duplicidad y dispersión de funciones y organismos y propiciar el acercamiento de los servicios públicos a la población en el territorio, mediante la adecuada descentralización y desconcentración de la provisión de los mismos cuando corresponda.</p> <p>I.1.1.2 Establecer un marco jurídico acorde con el derecho administrativo moderno que propicie la conformación de un Estado transparente, ágil e inteligente.</p> <p>I.1.1.4 Promover la gestión integrada de procesos institucionales, basada en medición, monitoreo y evaluación sistemática.</p> <p>I.1.1.5 Fortalecer el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, respetando la equidad de género, para dotar a la Administración Pública de personal idóneo y seleccionado por Concurso</p>	<p>Misión Elevar los niveles de eficiencia y eficacia de la Administración Pública, para contribuir a la mejora continua de los servicios públicos y satisfacción de los ciudadanos, a través de la Profesionalización y el Fortalecimiento Institucional.</p> <p>Visión Ser reconocido como Órgano Rector de la Administración Pública, por nuestros aportes a la profesionalización del empleo público, el fortalecimiento institucional y el impulso de la mejora continua de los servicios.</p>

VISIÓN END	EJES DE LA END	OBJETIVOS GENERALES DE LA END	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA END	LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA END	VISIÓN Y MISIÓN DEL MAP
				<p>que actúe con apego a la ética, transparencia y rendición de cuentas, mediante mecanismos de ingreso, estabilidad, promoción y remuneración por resultados, méritos, idoneidad profesional y ética.</p> <p>1.1.1.7 Promover la continua capacitación de los servidores públicos, con el propósito de dotarles de las competencias requeridas para una gestión que se oriente a la obtención de resultados, en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional y local.</p> <p>1.1.1.8 Garantizar, mediante acciones afirmativas, la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en los puestos de Administración Pública y en los mandos directivos.</p> <p>1.1.1.13 Establecer un modelo de gestión de calidad certificable, que garantice procedimientos funcionales, efectivos y ágiles en la prestación de servicios públicos y que tome en cuenta su articulación en el territorio y las necesidades de los distintos grupos poblacionales.</p>	

VISIÓN END	EJES DE LA END	OBJETIVOS GENERALES DE LA END	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA END	LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA END	VISIÓN Y MISIÓN DEL MAP
			<p><i>1.1.2 Impulsar el desarrollo local, provincial y regional, mediante el fortalecimiento de las capacidades de planificación y gestión de los municipios, la participación de los actores sociales y la coordinación con otras instancias del Estado, a fin de potenciar los recursos locales y aprovechar las oportunidades de los mercados globales.</i></p>	<p>1.1.2.1 Fortalecer las capacidades técnicas, gerenciales y de planificación de los gobiernos locales para formular y ejecutar políticas públicas de manera articulada con el Gobierno Central.</p> <p>1.1.2.3 Establecer mecanismos de participación permanente y las vías de comunicación entre las autoridades municipales y los habitantes del municipio para promover la permanente participación social activa y responsable en los espacios de consulta y concertación del Gobierno Local, mediante el desarrollo de una cultura de derechos y deberes de las y los munícipes y el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y representativas de los distintos sectores que interactúan en el municipio, enfatizando las de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y mujeres.</p>	

6. Alineamiento Estratégico Interno del MAP.

MISIÓN Y VISIÓN DEL MAP	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Estrategias
<p>MISIÓN Elevar los niveles de eficiencia y eficacia de la Administración Pública, para contribuir a la mejora continua de los servicios públicos y satisfacción de los ciudadanos, a través de la Profesionalización y el Fortalecimiento Institucional.</p> <p>VISIÓN Ser reconocido como órgano Rector de la Administración Pública, por nuestros aportes a la profesionalización del empleo público, el fortalecimiento institucional y el impulso de la mejora continua de los servicios.</p>	Fortalecimiento Institucional.	Desarrollar y consolidar un Sistema de Gestión Humana Meritocrático para la profesionalización de la Administración Pública, contribuyendo con la eficiencia y eficacia en los servicios ofrecidos a la ciudadanía.	Fortalecer la rectoría del MAP en el desarrollo y la implantación de los Subsistemas de Gestión Humana.
			Desarrollar las capacidades del personal de la Administración Pública.
		Fortalecer la institucionalidad del Estado, a través de la implementación de estrategia de gestión del cambio y la racionalización de su estructura.	Programa de Diseño Organizacional del Estado.
			Promover e implementar modelos del Gestión del Cambio en las instituciones para eficientizar la Administración Pública.
		Asegurar la calidad y efectividad de los servicios del MAP, mediante la implementación y/o fortalecimiento de un conjunto de estrategias de gestión y desarrollo institucional.	Fortalecimiento del desarrollo institucional del MAP.
			Fortalecimiento de la Gestión Humana.
	Fortalecer la Infraestructura Tecnológica y Sistemas Informáticos.		
	Plan de Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo.		
		Posicionamiento y Comunicación Institucional.	
	Calidad, Innovación y Mejora de los Servicios Públicos.	Impulsar la implementación de Modelos de Calidad, la gestión efectiva de los Trámites en la prestación de los servicios y la vinculación ciudadana en el monitoreo de los mismos.	Implementación del Modelo CAF en las Instituciones del Estado.
Impulsar el fortalecimiento del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias.			
Implementación de la Evaluación del Desempeño Institucional.			

		<p>Programa de mejora de procesos en las instituciones públicas.</p> <p>Cartas Compromiso implementadas.</p> <p>Gestión del Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos.</p> <p>Programas de Innovación e Investigación para el fortalecimiento de la Administración Pública.</p>
<p>Apoyo a la Municipalidad y al Sector Salud.</p>	<p>Contribuir al fortalecimiento institucional municipal mediante la implementación de acciones y mecanismos que tiendan a mejorar las condiciones y buenas prácticas de gestión en los Ayuntamientos, implementando la Política de Reforma y Modernización Municipal.</p>	<p>Acompañamiento en el proceso de Reforma y adecuación del marco normativo para la mejora de la gestión municipal.</p>
		<p>Articular entre el MAP y otras instituciones rectoras del SISMAP Municipal, la asistencia técnica y acompañamiento a los gobiernos locales en los procesos de gestión institucional.</p>
		<p>Mantenimiento de alianzas estratégicas del MAP con instituciones de la Sociedad Civil que trabajan para impulsar el desarrollo municipal.</p>
		<p>Plan de Intervención para la Mejora de la Gestión de los Servicios de Salud.</p>

7. Tabla de Resultados, Indicadores y Metas al 2020.

EJE I:
Fortalecimiento Institucional

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS
(2016-2020)

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional															
Objetivo Estratégico: Desarrollar y consolidar un Sistema de Gestión Humana Meritocrático para la Profesionalización de la Administración Pública, contribuyendo con la eficiencia y eficacia en los servicios ofrecidos a la ciudadanía.															
1	2	3	4	5	6	7	8					9	10	11	
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea Base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Fortalecer la rectoría del MAP en el desarrollo y la implantación de los subsistemas de Gestión Humana con base en el mérito.	Subsistemas de Gestión Humana implantados, siguiendo los lineamientos del Órgano Rector y las normas vigentes.	Porcentaje de instituciones con los subsistemas de Gestión Humana implantados.	N/D	20	Informe de Gestión.	Vice-Ministerio de Función Pública.	MAP, Áreas de RRHH de las instituciones.	N/D	5	5%	5%	5%	Transporte, material gastable, equipos	Personal contraparte, normativas.	I. Falta de apoyo o involucramiento de las instituciones, 2. No aprobación de los estudios técnicos.
Desarrollar las capacidades del personal de la Administración Pública.	Planes de Carrera y programas de capacitación optativos y obligatorios diseñados y aprobados.	I. Porcentaje de instituciones con Planes de Carrera implantados.	N/D	20	Informe de Gestión	Vice-Ministerio de Función Pública		N/D	5	5%	5%	5%	Transporte, material gastable, equipos	Personal contraparte, normativas.	I. Falta de apoyo o involucramiento de las instituciones, 2. No aprobación de los estudios técnicos.

		2. Porcentaje de Servidores de Carrera desarrollados.	N/D	50%	Informe de Gestión.	Vice-Ministerio de Función Pública.		N/D	10	15	15	10	Recursos para capacitación.	Personal contraparte, normativas	I. Falta de apoyo o involucramiento de las instituciones, 2. No aprobación de los estudios técnicos.
--	--	-------------------------------------------------------	-----	-----	---------------------	-------------------------------------	--	-----	----	----	----	----	-----------------------------	----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS
(2016-2020)

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional

Objetivo Estratégico: Fortalecer la institucionalidad del Estado, a través de la implementación de Estrategia de Gestión del Cambio y la Racionalización de su Estructura.

1	2	3	4	5	6	7	8	9					10	11	12
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Programa de Diseño Organizacional del Estado.	Racionalizadas y eficientizadas las Estructuras Organizativas del Estado.	Cantidad de Estructuras Organizativas aprobadas.	204	213	Resoluciones aprobatorias e informes diagnósticos remitidos, Manual de Organización y Funciones.	Dirección de Diseño Organizacional.	Equipo contraparte de las instituciones.	38	78	123	168	213	Una secretaria, 4 analistas, equipos informáticos, impresora, material de apoyo, capacitación.	Transporte, espacio físico.	Para el caso de los Ayuntamientos que continúe el programa de apoyo de la Unión Europea.
		Porcentaje de implementación de la propuesta de Macro Estructura del Estado aprobada.	0%	50% de la Micro estructura del Estado.	Manual de Organización del Estado, Registro del SISMAP, SASP, Informe de Avance de la Implementación.	Dirección de Diseño Organizacional.	Equipo contraparte de las instituciones.	5%	10%	20%	35%	50%	Material gastable, edición e impresión.	Transporte, espacio físico.	Aprobación de normativas legales que afecten la Macro Estructura por parte del Poder Ejecutivo.

Promover e implementar modelos del Gestión del Cambio en las instituciones para eficientizar la Administración Pública.	Mejorado el desempeño de los actores en el manejo de la Gestión del Cambio	Cantidad de instituciones con servidores públicos capacitados en el manejo de Estrategias de Gestión del Cambio.	200	100	Informes, registro de asistencia, programa.	Dirección de Gestión del Cambio.	Equipo contraparte de las instituciones.	10	20	40	60	100	Una Secretaria, 10 Analistas, equipos informáticos, material de apoyo, transporte y viáticos.	Alianzas, universidades u organismos nacionales e internacionales.	Fortalecimiento de la Base Legal y Normativas
		Cantidad de instituciones que implementan Estrategias de Gestión del Cambio.	0	30 Instituciones.	Informe Asesoría, Registro de Instituciones.	Dirección de Gestión del Cambio.	Equipo contraparte de las instituciones.	0	5	10	20	30		Normativas relacionadas a la Función Pública.	Se ha definido la normativa de gestión del cambio, se cuenta con la voluntad política y mandato de los incumbentes de las instituciones públicas para implementar las estrategias de gestión del cambio.

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS
(2016-2020)

Eje Estratégico: Fortalecimiento Institucional															
Objetivo Estratégico: Asegurar la calidad y efectividad de los servicios del MAP, mediante la implementación y/o fortalecimiento de un conjunto de estrategias de gestión y desarrollo institucional.															
1	2	3	4	5	5	6	7	8					9	10	11
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Fortalecimiento del Desarrollo Institucional del MAP.	Direccionalizadas Estratégicamente las acciones del Ministerio.	Porcentaje acciones estratégicas ejecutadas	80%	100%	Matriz Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico.	Dirección Planificación y Desarrollo.	Todas las unidades funcionales del MAP.	100%	100%	100%	100%	100%	Talleres, contratación consultores, Alquiler de Salón Hotel, Material gastable.	Resoluciones aprobatorias.	Equipo Directivo y técnico aporta informaciones fiables para la planificación, Disponibilidad de recursos financieros.
		Porcentaje acciones evaluadas.	80%	100%	Matriz Evaluación y Seguimiento del Plan Estratégico.	Dirección Planificación y Desarrollo.	Dirección de Recursos Humanos, Dirección Administrativa y Financiera.	100%	100%	100%	100%	100%	Talleres, reuniones de Evaluaciones, alquiler salón de Hotel, Material gastable.	Informe de Evaluación.	Equipo Directivo y técnico aporta informaciones fiables para la evaluación, Disponibilidad de recursos financieros.

Estandarizado y mejorados los servicios institucionales.	Porcentaje de procesos normados .	75%	100%	Manual de políticas, procesos y procedimientos.	Departamento de Calidad Interna.	Todas las unidades funcionales del MAP.	80%	100%	100%	100%	100%	Talleres, contratación Consultores , Alquiler Salón de Hotel, Material Gastable, Certificaciones, Softwares.	Informes Procesos Normados.	
	Porcentaje de Satisfacción de los Clientes Externos con los Servicios.	95%	95%	Encuesta de Medición de Satisfacción.	Departamento de Calidad Interna.	Todo el personal del MAP.	95%	95%	95%	95%	95%	Talleres, Contratación Consultores Alquiler Salón de Hotel, Material Gastable, Certificaciones, Softwares.	Informe Resultados de la Encuesta.	Informaciones fiables para la medición de la satisfacción con los servicios.
	Porcentaje de Satisfacción de los Clientes Internos con los servicios.	85%	95%	Encuesta de Medición de Satisfacción.	Departamento de Calidad Interna.	Todo el personal del MAP.	90%	95%	95%	95%	95%	Talleres, Contratación Consultores , Alquiler Salón de Hotel, Material Gastable, Certificaciones, Softwares.	Informe Resultados de la Encuesta.	Informaciones fiables para la medición de la satisfacción con los servicios.

Fortalecimiento de la Gestión Humana.	Mejorado el Desempeño del Personal	Porcentaje del personal que obtiene un desempeño o por encima del 90%.	90%	95%	Informe Encuesta de Clima y Plan de Mejora.	Dirección de Recursos Humanos.	Todo el personal del MAP.	95%	95%	95%	95%	95%	Material gastable, gastos para concursos, capacitaciones e incentivos.	Normativas relacionadas a la Función Pública.	SECAP en funcionamiento, Recursos disponibles.
Fortalecer la Infraestructura Tecnológica y Sistemas Informáticos.	Satisfecho los requerimientos de automatización y asegurada la disponibilidad sistemas informáticos.	Índice de disponibilidad de servicio de red.	90%	99%	Reporte disponibilidad de servicio de red	Dirección de Tecnología de la Información y Com.	Personal de Infraestructura de DTIC del MAP	90%	90%	95%	97%	99%	Licencia de Software, Equipos tecnológicos, Línea de Internet y Ancho de Banda	Salones para capacitación (IAC).	Mudanza al nuevo Edificio.
		Índice de disponibilidad de servicio de datos.	90%	99%	Reporte disponibilidad de servicio de datos.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.	Personal de Base de Datos y Desarrollo de DTIC del MAP.	90%	90%	95%	97%	99%	Licencias Software y renovaciones, Dispositivos de Backup y capacitación del personal técnico.	Políticas de Backup y Plan de Continuidad de Negocios.	Mudanza al Nuevo Edificio.
		Índice de disponibilidad del Internet y Data Center (Planta Eléctrica, UPS, Aire Acondicionado, Servidores y Sistemas	90%	99%	Reporte disponibilidad de servicio de Data Center.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.	Personal de Infraestructura de DTIC del MAP	90%	90%	95%	97%	99%	Líneas de Internet, Contrato de mantenimiento de equipos, Licencias y Consultorías.	Políticas de Seguridad y Control de acceso al Data Center.	Mudanza al Nuevo Edificio

		Operativos.													
		Porcentaje de satisfacción de usuarios con los servicios informáticos.	85%	95%	Informe de Encuesta de Satisfacción con los servicios de Infraestructura y Sistemas Informáticos.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.	Usuarios del MAP y de las Instituciones	85%	85%	90%	95%	95%	Contratos servicios Encuestas, Material de apoyo.	Talleres de Capacitación Usuarios Salón IAC	Apoyo y voluntad política.
		Porcentaje de automatización de los servicios del MAP.	0%	100% de los demandas prioritizadas.	Informe de avance y resultados de automatización.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones	DTIC y personal de las áreas sustantivas del MAP.	85%	90%	90%	95%	100%	Contratación Consultorías y licencias. Capacitación del personal técnico.	Talleres de Capacitación Usuarios Salón IAC	Apoyo Altas Autoridades.
		Cantidad de implementaciones del SASP en instituciones públicas.	0%	100% de los demandas prioritizadas comprometidas	Informe de Cuadre.	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones.		80%	85%	90%	95%	100%	Contrato de suplidores y renovaciones/ Transportes y Viáticos.	Talleres de Capacitación Usuarios Salón IAC.	Apoyo y voluntad política.
Plan de Sostenibilidad de las Acciones del MAP.	Asegurado y Optimizada la disponibilidad de los recursos para la continuidad de las acciones del MAP.	Índice de eficiencia de la ejecución presupuestaria.	ND	100%	Informe de Ejecución Presupuestaria.	Dirección Administrativa y Financiera.	Áreas sustantivas y de apoyo que conforman el MAP.	0%	95%	96%	98%	99%	Presupuesto Aprobado.	Normativas relacionadas a los Recursos del Estado	Disminución de las Asignaciones Presupuestarias Solicitadas.

		Porcentaje de las acciones con disponibilidad de recursos vía la cooperación.	40%	80% de las acciones no cubiertas por la asignación presupuestaria.	Proyecto de cooperación, Informes de Ejecución de proyectos.	Depto. Relaciones Internacionales.	Administrativo-financiero, comunicaciones.	0%	95%	96%	98%	99%	Presupuesto Aprobado.	Normativas relacionadas a los Recursos del Estado	Disminución de las Asignaciones Presupuestarias Solicitadas.
Plan de Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo.	Satisfecho el personal con las condiciones de trabajo.	Porcentaje de Satisfacción de los Empleados a nivel del Clima Organizacional.	65%	90%	Informe de Encuesta de Clima	Dirección de Recursos Humanos.	Todas las unidades funcionales del MAP.	70%	75%	80%	85%	90%	Material gastable,	Normativas relacionadas a la Función Pública.	SECAP en funcionamiento, Recursos disponibles.
		Porcentaje de unidades funcionales que cuentan con la infraestructura física adecuada.	50%	100%	Informe de Recepción de Obra.	Dirección Administrativa y Financiera.		65%	100%				Readecuación Planta Física.	Apoyo de las Altas Autoridades.	
		Porcentaje de unidades funcionales que cuentan con el equipamiento	60%	100%	Informe de Inventario.	Dirección Administrativa y Financiera.		65%	70%	85%	90%	100%	Adquisición Equipos.	Apoyo de las Altas Autoridades.	

		necesario.															
Plan de Posicionamiento y Comunicación Institucional.	Valorada positivamente la imagen institucional del MAP.	Porcentaje de valoración del público interno.	65% externa	80	Resultados Estudio de imagen.	Depto. Comunicaciones.	Administrativo-Financiero, Comité de Comunicación Interna.	65	68	70%	75%	80%	Contratación firmas para encuesta: contratación productora comercial; equipos, cámaras, colocación publicidad, impresos.	Comunicación redes sociales, publicity, portal web.	Recursos financieros disponibles.		
		Porcentaje de valoración del público externo nacional.	95%	95%	Resultados Estudio de imagen.	Depto. Comunicaciones.	Administrativo-Financiero, Comité de Comunicación Interna.	95%	95%	95%	95%	95%	Contratación firmas para encuesta: contratación productora comercial; equipos, cámaras, colocación publicidad, impresos,	Comunicación redes sociales, publicity, portal web.	Recursos financieros disponibles.		
	Garantizada la transparencia de la gestión institucional proporcionando el real y oportuno acceso de los ciudadanos a las informaciones de la institución.	Porcentaje de publicaciones realizadas.	82% Portal informaciones estándar publicadas mensuales.	98%	Página Web Institucional ; estadísticas OAI.	RAI, Administración. Página Web.	Administrador página web MAP; áreas MAP	82%	85%	90%	95%	98%	Equipos Tecnológicos; mobiliarios, materiales gastables, archivos y espacio físico.	Documentos áreas MAP.	Estadísticas OAI		

EJE II:
Calidad, Innovación y Mejora de los Servicios Públicos

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS
(2016-2020)

Eje Estratégico: Calidad, Innovación y Mejora de los Servicios Públicos

Objetivo Estratégico: Impulsar la implementación de Modelos de Calidad, la innovación, la gestión efectiva de los Trámites en la prestación de los servicios y la vinculación ciudadana en el monitoreo de los mismos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9					10	11	12
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Implementación del Modelo CAF en las instituciones del Estado como herramienta de mejora continua de la gestión que impulsa servicios de calidad a la población.	Fortalecidas las Instituciones en la gestión para brindar mejores servicios a la sociedad.	Porcentaje de instituciones aplicando la mejora continua en la gestión.	280	300	Autodiagnósticos y Planes de Mejoras Institucionales elaborados.	Dirección de Evaluación de Gestión Institucional (DEGI).	Ministro de Administración Pública, Máxima autoridad de institución, Vice-Ministerio de Evaluación del Desempeño Institucional Comité de Calidad y/o Equipo de Mejora, DEGI.	60	120	180	240	300	Apoyo logístico y financiero para realización de actividades de capacitación, seminarios, contratación de Consultorías, viáticos y transporte, otros.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	Disponibilidad presupuestaria, Que se mantenga la voluntad política del Gobierno, de las autoridades institucionales y del MAP.

Impulsar el Fortalecimiento del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias.	Reconocer las buenas prácticas de gestión de las organizaciones del Estado.	Porcentaje de instituciones Postulantes al Premio Nacional a la Calidad.	425	324	Memorias de Postulación recibidas.	Comité Organizador del Premio Nacional y Analistas de Función Pública.	Organizaciones Postulantes, Comité Organizador del PNC, Evaluadores Externos, Miembros del Jurado.	80	85	85	85	90	Apoyo logístico y financiero para realización de actividades de capacitación, seminarios, contratación de Consultorías, viáticos y transporte, otros.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP, Compromisos de Postulación.	Disponibilidad presupuestaria, Que se mantenga la voluntad política del Gobierno, de las autoridades institucionales y del MAP.
		Porcentaje de instituciones reconocidas al Premio Nacional a la Calidad.	184	245	Actas de Deliberación de parte del jurado, reconocimientos otorgados, ceremonia realizada.	Comité Organizador del Premio Nacional y Analistas de Función Pública.	Organizaciones Postulantes, Comité Organizador del PNC, Evaluadores Externos, Miembros del Jurado	45	50	50	50	50	Apoyo logístico y financiero para realización de actividades de capacitación, seminarios, contratación de Consultorías, viáticos y transporte, otros.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	Disponibilidad presupuestaria, Que se mantenga la voluntad política del Gobierno, de las autoridades institucionales y del MAP.

Implementación de la Evaluación del Desempeño Institucional en los Organismos del Estado.	Mejorado el Desempeño Institucional en la Administración Pública.	Porcentaje de instituciones que mejoran su desempeño.	0	50	Informe de Evaluación del Desempeño Institucional, Reporte del SISMAP, Informe de los Resultados del Acompañamiento en los Procesos de Mejora, Informe de Resultados de Encuesta de Satisfacción de Ciudadana.	Dirección de Evaluación de Gestión Institucional	Ministro de Administración Pública, Máxima autoridad de institución, Vice-Ministro de Evaluación del Desempeño Institucional Comité de Calidad y/o Equipo de Mejora, DEGI, DTIC-MAP	10	20	30	40	50	Apoyo logístico y financiero para realización de actividades de capacitación, seminarios, contratación de consultorías, viáticos y transporte, otros.	Interés de las instituciones	Disponibilidad presupuestaria, Que se mantenga la voluntad política del Gobierno, de las autoridades institucionales y del MAP.
		Cantidad de instituciones monitoreadas en su desempeño.	1	10	Reporte del SISMAP.	Dirección de Evaluación de Gestión Institucional	Ministro de Administración Pública, Máxima autoridad de institución, Vice-Ministro de Evaluación del Desempeño Institucional, Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, DTIC-MAP	1	2	3	2	10	Apoyo logístico y financiero para motivar la participación de los órganos rectores, soporte tecnológico, sensibilización de las instituciones, publicaciones, otros.	Apoyo de la DTIC.	Disponibilidad presupuestaria, Que se mantenga la voluntad política del Gobierno, de las autoridades institucionales y del MAP.
Programa de Mejora de Procesos en las	Estandarizados los servicios de las instituciones	No. de instituciones con	0	38 instituciones	Procesos documentados	Dirección de Simplificación	Dirección de Simplificación de Trámites	3	10	10	10	5	Apoyo logístico y financiero para realización de	Apoyo de Instituciones y de otras	Apoyo de las instituciones

Instituciones Públicas.	públicas.	procesos documentado			n de Trámites							actividades de capacitación, seminarios, contratación de facilitadores	áreas del MAP	s públicas
	Porcentaje de instituciones con capacidades para la mejora de procesos.	20 instituciones.	60 instituciones.	Instituciones capacitadas para la mejora de procesos.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de Simplificación de Trámites.	8	15	15	15	7	Apoyo logístico y financiero para realización de actividades de capacitación, seminarios, contratación de facilitadores.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	Apoyo de las instituciones públicas.
	Porcentaje de Trámites simplificados en las instituciones públicas.	0	18	Trámites Simplificados.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de Simplificación de Trámites Dirección de Gestión del Cambio.	1	5	5	5	2	Apoyo logístico y financiero para brindar asesoría: completar la estructura del área y contar con espacio físico.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	
	Porcentaje de Trámites evaluados.	0	18	Trámites Evaluados.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de Simplificación de Trámites.	1	5	5	5	2	Apoyo logístico y financiero para brindar asesoría: completar la estructura del área y contar con espacio físico.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	
	No. de servicios integrados interinstitucionalmente.	0	8	Servicios integrados para su prestación.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de Simplificación de Trámites Dirección de Gestión del Cambio.	1	2	2	2	1	Apoyo logístico y financiero para brindar asesoría: completar la estructura del área y contar con espacio físico.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	

Cartas Compromiso Implementadas.	Asegurado el cumplimiento de los compromisos de servicios asumidos por las instituciones públicas con los ciudadanos.	No. de instituciones con Cartas Compromiso implementadas.	32	38	Cartas Compromiso aprobadas.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de simplificación de Trámites Dirección de Gestión del Cambio.	3	10	10	10	5	Apoyo logístico y financiero para brindar asesoría: completar la estructura del área y contar con espacio físico.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	
		No. de instituciones con Cartas Compromiso evaluadas.	60	80	Cartas Compromiso evaluadas.	Dirección de Simplificación de Trámites.	Dirección de Simplificación de Trámites.	10	20	20	20	10	Apoyo logístico y financiero para brindar asesoría: completar la estructura del área y contar con espacio físico.	Apoyo de Instituciones y de otras áreas del MAP.	
Gestión del Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos.	Satisfecha las necesidades de los ciudadanos para canalizar sus reclamos respecto a la calidad de los servicios públicos y de información, para la accesibilidad a dichos servicios.	Porcentaje de reclamos de ciudadanos canalizados.	0	100% de los reclamos que cumplen con las normativas del observatorio.	Reporte de la Plataforma Informática del Observatorio.	Viceministerio de Servicios Públicos	Dirección de Tecnología de la Información, OPTIC, OAI's de las instituciones Públicas.	100%	100%	100%	100%	100%	Personal (Director, Analistas), Equipos de Informática,	Firma de acuerdos con la OPTIC, Participación Ciudadana y la DIGEIG.	
		Porcentaje de demanda de información de los ciudadanos satisfecha.	0	100% de las informaciones pertinentes al observatorio.	Reporte de la Plataforma Informática del observatorio.	Vice-Ministerio de Servicios Públicos.		100%	100%	100%	100%	100%	Personal (Director, Analistas), Equipos de Informática.	Plataforma Informática del Observatorio.	

Programas de Innovación e Investigación para el Fortalecimiento de la Administración Pública.	Desarrolladas las capacidades en innovación e investigación en la Administración Pública.	Cantidad de instituciones con servidores capacitados para la innovación.	0	20 Instituciones con servidores capacitados en innovación.	Plan de Implementación, Listado de Asistencia, Certificados, fotos, videos, acuerdos firmados, formulario de levantamiento, Informe de Evaluación.	Dirección de Investigación en Administración Pública.	Áreas sustantivas del MAP.	0	3	8	14	20	Equipos informáticos para 12 personas, 4 analistas, 1 director, material gastable, seminario, Capacitación del personal del área en el tema de innovación e investigación	Elaboración Guía, espacio físico, 15 Acuerdos Institucionales Firmados.	Acuerdos y financiamiento para las investigaciones.
		Número de investigaciones realizadas y publicadas	0	12 publicaciones	Obra impresa, fotos, videos, prensa, listado de participantes, acuerdos de colaboración firmados.	Dirección de Investigación en Administración Pública,	Áreas sustantivas del MAP.	2	4	6	9	12	Material gastable, Impresión publicaciones, actividades de divulgación.	Acuerdos Institucionales.	
		Porcentaje de innovaciones transferidas para el mejoramiento del desempeño de la gestión pública.	0	100% de innovaciones a partir de las necesidades identificadas.	Informes, Acuerdos de Compromiso, Programas de Tránsito.	Dirección de Investigación en Administración Pública.	Áreas sustantivas del MAP.	100%	100%	100%	100%	100%	Material Gastable, Impresión, publicaciones, actividades de divulgación.	Acuerdos de Compromiso.	

EJE III:
Apoyo a la Municipalidad y al Sector Salud

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

(2016-2020)

Eje Estratégico: Apoyo a la Municipalidad y al Sector Salud

Objetivo Estratégico: Contribuir al fortalecimiento institucional municipal mediante la implementación de acciones y mecanismos que tiendan a mejorar las condiciones y buenas prácticas de gestión en los gobiernos locales, para ofrecer mejores servicios, satisfaciendo las aspiraciones de las ciudadanas y ciudadanos.

1	2	3	4	5	6	7	8	9					10	11	12
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Acompañamiento en el Proceso de Reforma y Adecuación del Marco Normativo para la Mejora de la Gestión Municipal.	Normativa de la Gestión Municipal revisada.	Cantidad de documentos normativos revisados.	1	5	Leyes, resoluciones, guías, manuales, instructivos y otros instrumentos normativos.	DDGL	Instituciones rectoras + SISMAP Municipal Gobiernos Locales	X	1	1	1	1	Transporte, Viáticos, Material Gastable, Contratación de Consultores, Apoyo Logístico a los Eventos (Talleres)	RRHH + infraestructura física-tecnológica + ATN +ATI	La Reforma y Modernización de la Administración Municipal continua siendo prioritaria para el Estado Dominicano
Articular entre el MAP y otras instituciones rectoras del SISMAP Municipal la asistencia técnica y acompañamiento a los Gobiernos Locales en los Procesos de Gestión Institucional.	Asistidos los gobiernos locales en el mejoramiento de su gestión municipal.	Cantidad de entidades municipales con los indicadores del SISMAP Municipal implementados.	49 Ayuntamientos	129 entidades municipales	SISMAP Municipal	DDGL	MAP, Instituciones rectoras, entidades municipales	X	20	20	20	20		RRHH + infraestructura física-tecnológica + ATN +ATI	Los responsables de las entidades municipales mantienen su interés en mejorar la gestión para ofrecer mejores servicios

		Cantidad de informes emitidos SISMAP Municipal.	0	12	Informe SISMAP/Web SISMAP	DDGL	Instituciones rectoras + gobiernos locales	4	4	4	4	4	Transporte, Viáticos, Material	RRHH + infraestructura física-tecnológica + ATN +ATI	Se mantiene el interés de los gobiernos locales en el fortalecimiento institucional
Mantenimiento de alianzas estratégicas del MAP con instituciones de la Sociedad Civil que trabajan para impulsar el desarrollo municipal.	Las organizaciones de la Sociedad Civil participan activamente en la elaboración de políticas públicas que promueve el MAP para el desarrollo de la gestión municipal.	Cantidad de mecanismos en los que participa la Sociedad Civil.	0	1	Resoluciones MAP	DDGL	MAP + Sociedad Civil		4	4	4	3	Gastable, Contratación de Consultores, Apoyo Logístico a los Eventos (Talleres)	RRHH + infraestructura física-tecnológica	Se mantiene el interés de la Sociedad Civil en su participación proactiva en los procesos de fortalecimiento institucional.

MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
TABLA DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS
(2016-2020)

Eje Estratégico: Apoyo a la Municipalidad y Sector Salud.

Objetivo Estratégico: Apoyar el fortalecimiento del Sistema de Gestión del Sector Salud, para contribuir a la mejora de los servicios y satisfacción de los usuarios.

1	2	3	4	5	6	7	8	9					10	11	12
Estrategia Derivada	Resultados Esperados	Indicador(s)	Línea base	Meta	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma					Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos
								Años							
								2016	2017	2018	2019	2020			
Plan de Intervención para la mejora de la Gestión de los Servicios de Salud.	Mejorados los procesos del Sector Salud.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios por entrega oportuna de servicios.	Por definir	80%	Informe de Encuesta de Satisfacción.	Despacho del Ministro	Todas las Áreas Sustantivas del MAP.	60%	65%	70%	75%	80%	Apoyo logístico a los eventos (Talleres, capacitaciones, entre otros). Transporte, viáticos.	Convenio entre las partes.	Apoyo de las Autoridades del Sector salud y cumplimiento del acuerdo.
	Eficientizada la gestión humana del Sector Salud.	Cantidad de instituciones con los subsistemas de gestión humana implementada acorde a los estándares establecidos	0	40	Informe de Auditoría de Recursos Humanos.	Despacho del Ministro.	Todas las Áreas Sustantivas del MAP.		10	20	30	40	Apoyo logístico a los eventos (Talleres, capacitaciones, entre otros). Transporte, viáticos.	Convenio entre las partes.	Apoyo de las Autoridades del Sector Salud y cumplimiento del acuerdo.

Anexos:

9. SIGLAS Y ACRÓNIMOS.

AL:	América Latina
BID:	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL:	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
DIGEPRES:	Dirección General de Presupuesto
END:	Estrategia Nacional de Desarrollo
GpR:	Gestión por Resultado
MAP:	Ministerio de Administración Pública
MEPyD:	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
OCDE:	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
PEI:	Plan Estratégico Institucional
PNPSP:	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
RD:	República Dominicana
RR.HH:	Recursos Humanos
TIC's:	Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

10. EQUIPOS DE TRABAJO.

CONDUCCIÓN GENERAL

Lic. Ramón Ventura Camejo
Ministro

EQUIPO ESTRATÉGICO-POLÍTICO

NOMBRE	CARGO
Ramón Ventura Camejo	Ministro de Administración Pública
Carlos Manzano	Vice-Ministro de Fortalecimiento Institucional
Pedro Nina	Vice-Ministro de Evaluación del Desempeño Institucional
Donatila Germán	Vice-Ministra de Función Pública
Hilda Cabrera	Vice-Ministra de Innovación y Modernización
Julio Canelo	Vice-Ministro de Apoyo a la Municipalidad
Elsa Segura	Vice-Ministro de Monitoreo de Servicios Públicos
Daisy Fernández	Asistente Vice-Ministerio (a) de Innovación y Modernización
Yhared Henríquez	Asistente Vice-Ministerio de Apoyo a la Municipalidad
Sandra Mencía	Asistente del Ministro de Administración Pública
Jeannette Reyes	Asistente Vice-Ministerio de Monitoreo de Servicios Públicos
José Mejía	Director Interino de Tecnología de la Información y Comunicación
Maritza Silverio	Directora de Recursos Humanos
Virna Lissi Peña	Directora de Diseño Organizacional
Fanny Bello	Directora de Análisis del Trabajo y Remuneraciones
Mariza De la Cruz	Directora de Relaciones Laborales
Luis Rafael Pérez	Director de Planificación y Desarrollo
Johana Guerrero	Directora de Simplificación de Trámites
María del Carmen Lugo	Directora de Reclutamiento y Selección
Guadalupe Sosa	Directora de Gestión del Cambio
Alexandra Olivo	Directora de Sistema de Carrera
Bélgica Almonte	Directora de Evaluación de la Gestión Institucional
Crystal Fiallo	Directora de Gabinete Ministerial
Diómedes Alcántara	Director Administrativo Financiero
Evelyn Román	Encargada Depto. de Relaciones Internacionales
Mabel Joa	Encargada Depto. de Comunicaciones
Ingrid Reyes	Encargada Departamento Jurídico
Leslie De León	Enc. Depto. de Gestión de Calidad Interna
Conrado Morillo	Encargado Depto. Gestión Funcional de Sistemas
Elvys Cruz	Encargado de Infraestructura Tecnológica
Mateo Ramón	Encargado División de Contabilidad

AESESORIA TECNICA GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO

Lic. Pedro L. Guerrero C.
Consultor

EQUIPO TECNICO

NOMBRE	CARGO
Wendy Cruz	Encargada División de Compras y Contrataciones
Nidia de León	Encargada Centro de Documentación
Juan Forzani	Encargado de División de Publicaciones
Jacqueline Gutiérrez	Encargada de División Servicios Generales
Ángel Jiménez	Analista III
Evelyn Soriano	Representante de Acceso a la Información
Ángel Moreno	Instituto Nacional de Administración Pública
Luis Montas	Analista III
Rafael David Calderón	Analista III
Rafael Ventura	Analista III
Francisca González	Analista III
Milagros Elizabeth Arias	Analista III
Lilis Carballo	Analista III
Carmen Pujols	Analista III
Frank González	Asesor
Josefina Ortiz	Asesora
Hilda Saviñón	Asesora
Milagros Moore	Asesora
Mirna Fernández	Consultora de Calidad
Sonia López	Analista II
Franklin Herrera	Analista II
Jorge Luís Vásquez	Analista II
Dagoberto Peña	Analista II
Rocío Gómez	Analista II
Ana Gilda Reyes	Analista II
Marilyn Morel	Analista II del Vice-Ministerio de Apoyo a la Municipalidad
Mayra Pacheco	Analista I del Vice-Ministerio de Apoyo a la Municipalidad
Mariberoch Montes de Oca	Representante de la Asociación de Servidores Públicos del MAP
Addy Adames	Analista I Dirección del Premio Nacional a la Calidad
Marlen Aguasviva	Analista
Maira Gómez	Analista I

NOMBRE	CARGO
Rosa Elisa Abreu	Analista I
Raymundo Amaro Gerónimo	Coordinador Función Pública
Alesandre Álvarez	Representante Regional Norte (Santiago)
Diomedes Batista	Analista Regional Norte (Santiago)
Ana Vásquez	Analista Regional Norte (Santiago)
Lic. Félix Barrera Cuevas	Analista I del Vice-Ministerio (a) de Innovación y Modernización
Marisol Acevedo	Analista I Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional
José Luís Adames	Analista I Dirección Administrativa y Financiera
Indhira Plasencio	Analista I del Vice-Ministerio de Apoyo a la Municipalidad
Jovanny Ozuna	Analista II Dirección de Sistemas de Carrera
Eridania Bido	Analista I Dirección de Sistemas de Carrera
Bianca Urbay	Analista I Dirección de Simplificación de Trámites
Hilda Peralta	Analista III
Ana Mercedes Salcedo	Analista II
Reyna Rodríguez	Analista I
Ángela M. Díaz	Analista I
Elpidio Mojica	Analista I

EQUIPO DE APOYO

NOMBRE	CARGO
José Antonio Rodríguez	Operador Data Center
Ana Iris Veras	Auxiliar de Protocolo