



**PROGRAMA DE APOYO A LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA Y A LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO
(PARAP II)**

**INFORME DE CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES DEL
ACUERDO DE FINANCIAMIENTO**

TRAMO VARIABLE

AÑO 2019

**COMPROMISO FINANCIERO INDIVIDUAL N° FED/2015/37786
(n° contable CRIS)**



ÍNDICE

I.- INTRODUCCIÓN	5
II.- ANTECEDENTES.....	6
III.- MARCO CONCEPTUAL	10
IV.- DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	12
V.- METAS Y BALANCE DE EJECUCIÓN	17
5.1 INDICADOR # 1	18
5.2 INDICADOR # 2	29
5.3 INDICADOR # 3	35
5.4 INDICADOR # 4	44
5.5 INDICADOR # 5	51
VI.- CONCLUSIONES.....	60
VII.- DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES	64
VIII.- ANEXOS	66
8.1 EVIDENCIAS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS	66
8.1.1 Ranking SISMAP 2018	66
8.1.2 Relación de Instituciones que entregan la nómina a través del SASP	66
8.1.3 Instituciones que realizan autodiagnóstico a través del Modelo CAF	66
8.1.4 Reporte SASP sobre capacitaciones certificadas	66
8.1.5 Número de Municipios en la Carrera Administrativa Municipal	66
IX.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	67

FIGURAS

Figura 1. Leyes fortalecedoras del aspecto normativo de empleo público, recursos humanos y servicios, en el marco de las atribuciones del MAP y de transparencia	7
Figura 2. Leyes fortalecedoras del aspecto normativo de la Administración Local.....	8
Figura 3. Líneas de acción del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAP). 9	
Figura 4. Líneas de Acción del Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y a las Autoridades Locales	9
Figura 5: Estructura del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y a la Calidad del Servicio Público (PARAPII).....	14
Figura 6. Resultados previstos del PARAP II.....	15
Figura 7. Condiciones generales para el desembolso del apoyo presupuestario.....	16
Figura 8. Condiciones específicas para el desembolso	16
Figura 9. Evolución del indicador # 1 (Gobierno Central).....	27
Figura 10. Evolución del indicador # 1 (Gobierno Local).....	28
Figura 11. Evolución del indicador # 1 (Global).....	28
Figura 12. Evolución del indicador # 2 (Gobierno Central).....	33
Figura 13. Evolución del indicador # 2 (Gobierno Local).....	33
Figura 14. Evolución del indicador # 2 (Global).....	34
Figura 15. Etapas del Modelo de Gestión CAF.....	37
Figura 16. Desarrollo y Monitoreo Plan de Mejora	37
Figura 17. Evolución del Indicador # 3 (Gobierno Central).....	42
Figura 18. Evolución del Indicador # 3 (Gobierno Local).....	42
Figura 19. Evolución del Indicador # 3 (Global).....	43
Figura 20. Evolución del Indicador # 4 (Gobierno Central).....	49
Figura 21. Evolución del Indicador # 4 (Gobierno Local).....	50
Figura 22. Evolución del Indicador # 4 (Global).....	50

TABLAS

Tabla 1. Cuadro general de indicadores.....	17
Tabla 2. Componentes del SISMAP para el Poder Ejecutivo.....	19
Tabla 3 Componentes del SISMAP Municipal	23
Tabla 4. Aspectos clave indicador # 1	25
Tabla 5. Aspectos clave indicador # 2.....	30
Tabla 6. Aspectos clave indicador # 3.....	38
Tabla 7. Aspectos clave indicador # 4.....	45
Tabla 8. Aspectos clave indicador # 5.....	54

ACRÓNIMOS Y PROGRAMAS

ACP	África, Caribe y Pacífico
BEI	Banco Europeo de Inversión
BM	Banco Mundial
CAF	Marco Común de Evaluación (Common Assesment Framework)
CAM	Carrera Administrativa Municipal
CCRD	Cámara de Cuentas de la República Dominicana
CONDEI	Consejo Nacional de Estancias Infantiles
DGCP	Dirección General de Contrataciones Públicas
DGODT	Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial
DIGEIG	Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental
DIGEPRES	Dirección General de Presupuesto
DJP	Declaración Jurada de Patrimonio
EFQM	Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad
EIPA	Instituto Europeo de Administración Pública (European Institute of Public Administration)
END	Estrategia Nacional de Desarrollo
FED	Fondos Europeos de Desarrollo
FEDOMU	Federación Dominicana de Municipios
IBOG	Indicadores Básicos de Organización y Gestión
ICAM	Instituto de Capacitación Municipal
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
LMD	Liga Municipal Dominicana
MAP	Ministerio de Administración Pública
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
OAI	Oficina de Acceso a la Información
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA	Organización de Estados Americanos
OEF	Oficina de Evaluación y Fiscalización del Patrimonio de los Funcionarios Públicos
OMS	Organización Mundial de la Salud
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PARAP	Programa Apoyo a la Reforma Administración Pública
PARAP II	Programa Apoyo a la Reforma Administración Pública y a la Calidad del Servicio Público
PASCAL	Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y Autoridades Locales
PDCA	Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar
PFM	Gestión Pública Financiera (Public Financial Management)
PIN	Programa Indicativo Nacional
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPM	Plan Participativo Municipal
SASP	Sistema de Administración de Servidores Públicos
SISMAP	Sistema de Monitorio de la Administración Pública (Versión Ejecutivo y Municipal)
SIV	Sub Indicadores Vinculados
SMMGP	Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública
SNADSP	Sistema Nacional de Adiestramiento y Desarrollo de Servidores Públicos
TIC	Tecnología de la Información y Comunicación
UE	Unión Europea

I.- INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene el cuarto informe de ejecución de las metas del Tramo Variable del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y a la Calidad del Servicio Público, PARAP II, correspondiente al desempeño del año 2019, cuyo propósito es dar cumplimiento a lo establecido en el apéndice 2 del Acuerdo de Desembolso y Calendario de Financiamiento.

Este informe muestra los avances requeridos y aporta las evidencias que acreditan el cumplimiento de las metas contenidas en el Acuerdo de Financiamiento en la modalidad de Apoyo Presupuestario del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y a la Calidad del Servicio Público, PARAP II, de fecha 24 de agosto del año 2016 y su adenda del 18 de septiembre de 2019.

La primera parte contiene los antecedentes y enfoque conceptual que busca contextualizar, en qué se enmarcó la formulación, identificación y definición del programa. Incluye, además, una descripción de los objetivos, resultados y las condiciones generales y específicas del Programa para el desembolso de los fondos relativos al Apoyo Presupuestario.

En la segunda parte se detalla el balance de ejecución y el avance en el cumplimiento de las metas. Para tal fin, se incluye un cuadro general de indicadores y una breve descripción de los mismos, presentando en forma detallada, los criterios para validar los niveles de logro requeridos para el desembolso del tramo variable. Este análisis, en cuanto a su estructura, comprende una definición del indicador, una descripción del método de cálculo, la fuente de verificación y una valoración de los niveles de cumplimiento, que no solamente se limita a exponer sintéticamente las cifras y las actividades que se han realizado en aras a su consecución, sino que aspira a proporcionar una visualización de los impactos positivos que conlleva dicho cumplimiento.

Se incluye, además, un apartado de consideraciones finales a modo de conclusión, y un apartado de desafíos para alcanzar las metas futuras.

En la versión digital, se adjuntan las evidencias que sirven de fuente de verificación, permitiendo validar las cifras de cumplimiento ofrecidas.

II.- ANTECEDENTES

La Cooperación de la Unión Europea a la República Dominicana, se rige por el Programa Indicativo Nacional 2014-2020. El Programa responde a las necesidades emergentes de la región, entre las que se encuentran el soporte a la reforma institucional de la administración pública, el fortalecimiento de la seguridad y el desarrollo productivo inclusivo (crecimiento económico sostenible).

A finales de la década de los ochenta se comienza a establecer las bases para formalizar las relaciones de la República Dominicana con la Comunidad Económica Europea, lo que planteaba el reto de fortalecer la institucionalidad del país. El Estado dominicano, en interés de orientar sus relaciones comerciales con nuevos mercados, comenzó a gestionar entonces su inclusión en los países ACP (África, Caribe y Pacífico) y ante la Unión Europea (UE). A partir de su integración a esta asociación, el apoyo de la Unión Europea ha contribuido significativamente con el proceso de avance y desarrollo de la República Dominicana.

La Unión Europea, en su propósito de promover el desarrollo económico y social de los países en vías de desarrollo y contribuir a la reducción de la pobreza, desarrolla estrategias de cooperación asignando ayuda financiera a través de tres importantes fuentes de recursos: El Presupuesto de la UE, el Fondo Europeo de Desarrollo (FED) y el Banco Europeo de Inversión (BEI).

El Programa Indicativo Nacional (PIN) 2014-2020 del undécimo Fondo Europeo de Desarrollo (FED II), ha priorizado para la República Dominicana dos grandes ejes de desarrollo económico y social: 1) La expansión de la capacidad competitiva del país, y 2) El Fortalecimiento Institucional, la transparencia y la gobernanza democrática. Estos ejes de cooperación de la Unión Europea con la República Dominicana, se enmarcan y están alineados con las prioridades gubernamentales expresadas en la octava versión del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2017-2020), que a su vez refleja las prioridades del país a largo plazo, indicadas en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030).

Desde el 1989, la Unión Europea ha financiado múltiples proyectos, con las modalidades de Enfoque Proyectos y Apoyo Presupuestario, que han fortalecido el proceso de Descentralización, el fortalecimiento de la Administración Pública, la Reforma a la Justicia, la Reforma y Fortalecimiento Municipal y la promoción de la Participación Ciudadana. En relación a la eficientización y consolidación de la Gestión Pública, de los Organismos Autónomos y descentralizados del Estado, así como de la Administración Local, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha sido un actor clave en la ejecución de este apoyo.

Hay una serie de leyes que han contribuido al fortalecimiento del aspecto normativo de empleo público, recursos humanos y servicios, en el marco de las atribuciones del MAP, así como en materia de transparencia, entre las que se destaca la Ley de Función Pública, Ley Orgánica de Administración Pública, Ley de Regulación Salarial, Ley sobre los Derechos de las Personas y la

Ley de Libre Acceso a la Información Pública, así como la significativa evolución del Marco Jurídico Municipal, como la Ley de Planeamiento Urbano, Ley de Ingresos Municipales, Ley de Presupuesto Participativo, entre otras.

De igual forma, más allá del conjunto de normativas vinculadas a las competencias institucionales del MAP, se han generado numerosas disposiciones legislativas que han reforzado las áreas claves de planificación e inversión pública, presupuesto, crédito público y finanzas públicas. Asimismo, se han incluido en la Constitución de la República Dominicana (2010), los principios de administración pública y el estatuto de la misma, así como lo relativo al régimen de compensación de los empleados del Estado y los temas relativos a la Administración Local y al Régimen de los Municipios.

Figura 1. Leyes fortalecedoras del aspecto normativo de empleo público, recursos humanos y servicios, en el marco de las atribuciones del MAP y de transparencia

FUNCIÓN PÚBLICA	ADMINISTRACION PÚBLICA	REGULACIÓN SALARIAL	DERECHOS DE LAS PERSONAS	ACCESO A LA INFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Ley 41-08 de Función Pública, con el objeto de regular las relaciones de trabajo de las personas designadas por la autoridad competente para desempeñar los cargos presupuestados para la realización de funciones públicas en el Estado, los municipios, y las entidades autónomas, en un marco de profesionalización y dignificación laboral de sus Servidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública, con el objeto de 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 105-13 de Regulación Salarial del Estado Dominicano, con el objeto de establecer 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 107-13 sobre los Derechos de las Personas en sus Relaciones con la Administración y de Procedimientos Administrativos, siendo su objeto el regular los derechos y deberes de las personas en sus relaciones con la Administración Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, con el objeto de facilitar la transparencia y accesibilidad de la ciudadanía a las informaciones del Sector Público.

Figura 2. Leyes fortalecedoras del aspecto normativo de la Administración Local

PLANEAMIENTO URBANO	PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	ADMINISTRACIÓN LOCAL	INGRESOS MUNICIPALES	DECLARACION JURADA DE PATRIMONIO
<ul style="list-style-type: none"> • Ley 6232 de Planificación Urbana que establece un proceso de Planificación Urbana promoviendo que en los ayuntamientos de toda ciudad con más de 50.000 habitantes se creen las “Oficinas de Planeamiento Urbano”, como cuerpos técnicos, consultivos y asesores para preparar proyectos de carácter urbanístico, desarrollo vial, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 170-07 de Presupuesto Participativo que busca contribuir en la elaboración del Plan Participativo Municipal, propiciando un balance adecuado entre territorios urbanos y rurales, así como fortalecer los procesos de autogestión local y asegurar la participación protagónica de las comunidades en la identificación y priorización de las ideas de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 176-07 del Distrito Nacional y los Municipios, tiene por objeto normar la organización, funciones y recursos de los ayuntamientos, de los municipios y del Distrito Nacional, y a su vez promover el desarrollo y la integración del territorio, garantizando 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, preservar el medio ambiente, los patrimonios históricos y culturales, así como la protección de los espacios públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 166-03 dispone que para el año 2004, la participación de los ayuntamientos en los montos totales de los ingresos del Estado Dominicano pautados en la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos Públicos de la Nación, sería de 8%, y a partir del año 2005, se consignará un 10%, incluyendo los ingresos adicionales y los recargos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 311-14 que tiene por objeto instituir el Sistema Nacional Automatizado y Uniforme de Declaraciones Juradas de Patrimonio; establecer las instituciones responsables de su aplicación y jerarquizar su autoridad, facilitar la coordinación institucional, promover la gestión ética y proveer a los órganos públicos de control e investigación de la corrupción administrativa las herramientas normativas que les permitan ejercer sus funciones de manera eficiente.

Entre los antecedentes de este Programa, cabe destacar el Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAP), concluido en el 2015, el cual contó con una dotación de €8.8 millones e integró dos líneas de acción coordinadas y complementarias, que se detallan a continuación:

Figura 3. Líneas de acción del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAP).

MAP	Apoyo a la implementación del Plan Estratégico del MAP en siete instituciones seleccionadas.
------------	--

SOCIEDAD CIVIL	Apoyo a las organizaciones de la Sociedad Civil para incidir, fiscalizar y vigilar la implementación de la ley de Función Pública.
-----------------------	--

Forma también parte de los antecedentes, el Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y a las Autoridades Locales (PASCAL), concluido en el 2017, el cual contó con una dotación de €18.7 millones y su objetivo principal fue el de contribuir a la consolidación de la gobernabilidad democrática y a la cohesión social en la República Dominicana, a partir de la mejora de la gestión y profesionalización de los municipios, así como la participación de la sociedad civil en la gestión municipal, bajo un enfoque multisectorial y de liderazgo.

A continuación, encontramos las líneas de resultados definidos para el PASCAL.

Figura 4. Líneas de Acción del Programa de Apoyo a la Sociedad Civil y a las Autoridades Locales

Resultado n.º 1	Fortalecimiento institucional del MAP para implementar el componente municipal del plan estratégico del MAP.
-----------------	--

Resultado n.º 2	Fortalecimiento institucional de los 40 ayuntamientos piloto para la implementación de la Ley de Función Pública y de los compromisos derivados de la Estrategia Nacional de Desarrollo.
-----------------	--

Resultado n.º 3	Mejora en la provisión de los servicios públicos en los 40 municipios piloto a través de una mejorada participación de la sociedad civil.
-----------------	---

III.- MARCO CONCEPTUAL

Michael Crozier (Crozier, 1984), en su libro titulado “No se cambia la sociedad por decreto”, establece que se necesita una Administración que se centre en hacer bien aquello que es esencial para la sociedad y que no puede o no debe realizar el sector privado.

Una de las prioridades de la Reforma de la Administración Pública es la de introducir técnicas de gestión que permitan un funcionamiento más eficaz y eficiente, de los servicios que debe continuar prestando la Administración; y para avanzar hacia ello, es necesario un cambio en la cultura tradicional de la administración, introduciendo o reforzando los valores del servicio al ciudadano-cliente, la productividad, la calidad y la innovación permanente que exige el convencimiento y la implicación, a todos los niveles, de todos los servidores públicos.

El enfoque de este programa está orientado a la mejora de la calidad de los servicios públicos y la formación de una burocracia profesional que asegure la efectiva formulación y ejecución de las políticas públicas. Así pues, en el centro de estos enfoques de buena gobernanza, está la creación y entrega de valor público a los ciudadanos, lo cual se consigue con la participación de la ciudadanía, no solo demandando cantidad y calidad de servicios, sino también, incidiendo en el diseño y aplicación de soluciones estatales a los problemas públicos, es decir, en las políticas públicas.

Uno de los grandes fines de la cooperación de la Unión Europea, es contribuir al logro de la buena gobernanza pública en un clima de plena democracia, la igualdad y el Estado de derecho, lo cual conlleva, según las últimas precisiones de las Naciones Unidas sobre este concepto, “lograr instituciones eficaces en todos los niveles del Estado con sus correspondientes rendiciones de cuentas, actitud inclusiva y de participación ciudadana”. De igual forma, según esta misma fuente, la gobernanza también se describe como el ejercicio de la autoridad económica, política y administrativa para administrar los asuntos de un país a todos los niveles de gobierno. La misma comprende los mecanismos, los procesos y las instituciones a través de las cuales los ciudadanos y los grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y resuelven sus diferencias. (ONU, 1997).

El Banco Mundial (BM) define gobernanza como el conjunto de procesos e instituciones a través de las cuales se determina la forma en que se ejerce el poder en un país, para desarrollar sus recursos económicos y sociales. En este contexto, el buen gobierno se refiere a la transparencia y la eficacia en tres áreas fundamentales: 1) métodos de elección, control y reemplazo de los gobernantes (estabilidad institucional); 2) capacidad del gobierno para administrar recursos y aplicar políticas (marco regulatorio y eficacia del gobierno), y 3) respeto a los ciudadanos (transparencia, participación y garantía del Estado de derecho) (BM, 2005).

Sobre esta temática, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) enfatizando la importancia de los servicios, según un estudio realizado para el MAP y titulado “Mejores Servicios para un Crecimiento inclusivo en la República Dominicana”, refiere que “el

crecimiento incluyente no se puede lograr sin un sistema eficiente de prestación de servicios.” Enfatiza, además, que el acceso a los servicios resulta esencial para lograr empleos mejor remunerados, mayores niveles de vida y vidas más largas y satisfactorias (OCDE, 2016).

Desde este enfoque, el buen gobierno implica determinadas características del proceso de gobernabilidad, en el que el Estado debe garantizar el cumplimiento de la ley (hacerlo en forma transparente y libre de corrupción), y dar lugar a la participación de la sociedad civil y garantizar el Estado de derecho.

Del conjunto de experiencias que han tenido impacto positivo, de acuerdo a lo que establecen los autores, se extraen una serie de condiciones necesarias para el éxito de los resultados de la reforma, modernización y mejora de la Administración pública:

- 1.- Estrategias coherentes y complementarias entre sí.
- 2.- Compromiso político activo.
- 3.- La capacidad, el liderazgo y la perseverancia del equipo que impulsa el cambio.
- 4.- Los medios adecuados a los objetivos.
- 5.- la formación e información continua al personal.
- 6.- La creación de un clima favorable al cambio.

IV.- DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

En diciembre de 2015, la Comisión Europea (FED/2015/37786) en el marco del Undécimo Programa de Fondos Europeos de Desarrollo (FED I I), adoptó la decisión de apoyar la Reforma de la Administración Pública y la Calidad de los Servicios Públicos en la República Dominicana, firmándose el Acuerdo de Financiamiento en agosto de 2016; posteriormente en septiembre de 2019, se firma una adenda a este programa.

El propósito de este aporte es continuar apoyando la reforma de la administración pública en la República Dominicana, encabezada y conducida por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Así, el Programa se enfoca en el apoyo a la política nacional de la consolidación de la reforma de la administración pública, con un enfoque en la mejora de la calidad, a saber:

- Consolidar la profesionalización del Servicio Público
- Racionalizar las estructuras organizacionales y los procesos institucionales,
- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas,
- Mejorar la calidad de los servicios públicos.

Adicionalmente, el programa ha incluido dos resultados importantes que coinciden con dos de las políticas transversales de la Estrategia Nacional de Desarrollo: Enfoque de Género y la Participación Social.

Las líneas de acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) a las que responde son:

- Eje I, Objetivo General I.1. Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.
 - Objetivo Especifico 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.
 - Líneas de Acción:
 - 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.
 - 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.
 - 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 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.

- 1.1.1.7 Promover la continua capacitación de los servidores públicos para 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.
- 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.

Con la adenda a este programa en donde se incorpora el trabajo con los Gobiernos locales, se vinculan otras líneas de acción que detallamos a continuación.

- Objetivo Especifico 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.
 - Líneas de Acción:
 - 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.
 - 1.1.2.2 Transferir gradualmente a los municipios las competencias, recursos y funciones tributarias para mejorar la oportunidad y calidad de los bienes y servicios públicos prestados a los munícipes, en función de las potencialidades y limitaciones que presenta el territorio municipal, sobre la base de mecanismos y procedimientos legales que respeten los principios de subsidiaridad y transparencia y asegurando que su potestad tributaria no colida con impuestos nacionales.

El Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y a la Calidad de los Servicios Públicos (PARAP II), tiene como **objetivo general**:

"Contribuir al fortalecimiento de la gobernabilidad democrática, la cohesión social y territorial y la modernización del Estado en la República Dominicana."

Y como **objetivo específico**:

"Contribuir a la eficacia de la administración pública dominicana, fortaleciendo las instituciones, la profesionalización de los funcionarios públicos y la mejora de los servicios públicos, dando prioridad a las instituciones vinculadas a la seguridad ciudadana con un enfoque sensible al género, asegurando la participación de la sociedad civil en estos procesos".

De acuerdo a las condiciones establecidas en el acuerdo de financiamiento en el artículo 2.1.1, para la estructura económica del Programa, la contribución máxima de la Unión Europea es de 17.2 millones de euros, según se detalla a continuación:

Figura 5: Estructura del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública y a la Calidad del Servicio Público (PARAPII).

PRESUPUESTO	ASISTENCIA TÉCNICA	SUBVENCIONES	COMUNICACIÓN	TOTAL PROGRAMA
• 13.850 millones de euros para Apoyo Presupuestario.	• 2.1 millones de euros para la Asistencia Técnica a las principales instituciones involucradas.	• 1,050 millón de euros para Subvenciones a organizaciones de la Sociedad Civil.	• 200,000 euros para Comunicación y visibilidad de cada componente.	• 17.2 millones para el apoyo a la Política Pública.

Los resultados previstos del Programa, son los siguientes:

Figura 6. Resultados previstos del PARAP II

Profesionalización R ₁	Consolidar la profesionalización y eficiencia de los Recursos Humanos;
Entrenamiento R ₂	Incrementar la calidad y cualificación de los Recursos Humanos mediante la capacitación de los Servidores Públicos;
Calidad de los Servicios Públicos R ₃	Fortalecer la provisión de servicios de calidad , de acuerdo a las necesidades y expectativas de la población usuaria;
Transparencia y Responsabilidad R ₄	Estimular la transparencia y la rendición de cuentas , contribuyendo al fortalecimiento de la integridad institucional;
Comunicación y Visibilidad Institucional R ₅	Promover y mejorar la percepción y conocimiento de la ciudadanía mediante el fortalecimiento de la visibilidad y comunicación institucional;
Igualdad de Género R ₆	Promover la igualdad en la definición de políticas transversales de género;
Participación Social R ₇	Asegurar la participación social mediante el fortalecimiento del rol y la implicación de las organizaciones de la sociedad civil.

Los contenidos de los resultados 1-4 con las instituciones priorizadas se aborda a través del Apoyo Presupuestario. Los otros resultados (5-7) se abordan mediante el apoyo complementario, ya que son en sí mismos temas transversales (comunicación, igualdad de género y participación social). Un actor clave para asegurar el impacto del Programa, son las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), las cuales sirven de apoyo para reforzar las capacidades de monitoreo de la reforma de la administración pública.

El importe asignado para el componente de Apoyo Presupuestario es de 13,850 millones de euros, y para la ayuda complementaria es de 3,350 millones de euros, montos basados en el análisis de la capacidad del MAP y a las experiencias similares de otras acciones en el sector (Figura 5). El Apoyo Presupuestario ingresa al MAP en partidas anuales, en pesos dominicanos, a través de la Tesorería Nacional de la República, de acuerdo a la tasa de cambio vigente.

Las condiciones generales para el desembolso de los tramos son las siguientes:

Figura 7. Condiciones generales para el desembolso del apoyo presupuestario

1	• Progreso satisfactorio en la implementación de la reforma de la administración pública (a nivel central y municipal), credibilidad y pertinencia continua de la misma,
2	• Implementación de una política macroeconómica orientada a la estabilidad creíble,
3	• Progreso satisfactorio en la implementación de la reforma de gestión pública financiera (PFM),
4	• Progreso satisfactorio en relación a la disponibilidad pública de información presupuestaria oportuna, integral y sólida.

Las condiciones específicas para el desembolso que pueden ser usadas en los tramos variables son:

Figura 8. Condiciones específicas para el desembolso

1	• Número de entidades públicas de las instituciones del Gobierno central y local con un mínimo de 70 puntos en la escala del SISMAP.
2	• Número de entidades públicas del Gobierno central y del Gobierno local que han entregado su nómina a través del SASP o el Sistema Complementario para los Gobiernos locales.
3	• Número de Gobiernos locales y Entidades Beneficiarias que implementan al menos el 50% de sus Planes de Mejora.
4	• Número de capacitaciones a empleados del Gobierno Central y Gobierno Local certificados por el INAP.
5	• Número de Municipios con normas e instrumentos aprobados que establecen los procesos para ingresar a la Carrera Administrativa Municipal con la incorporación de Servidores Públicos Municipales.

V.- METAS Y BALANCE DE EJECUCIÓN

Tabla I. Cuadro general de indicadores

N°	INDICADORES DE RESULTADO	BASE	OBJETIVO	LOGROS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FUENTE DE VERIFICACIÓN
		2018	2019	2019	2019	
OBJETIVO: Una Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados.						
1	Número de entidades públicas de las instituciones del Gobierno central y local con un mínimo de 70 puntos en la escala del SISMAP.	112 GC: 70 GL: 42	135 GC: 90 GL: 45	178 GC: 130 GL: 48	132%	Informe de resultados del SISMAP
2	Número de entidades públicas del Gobierno central y del Gobierno local que han entregado su nómina a través del SASP o el Sistema Complementario para los Gobiernos locales.	240 GC: 219 GL: 21	255 GC: 225 GL: 30	408 GC: 351 GL: 57	160%	Reporte de Nóminas
3	Número de Gobiernos locales y Entidades Beneficiarias que implementan al menos el 50% de sus Planes de Mejora.	18 GC: 3 GL: 15	25 GC: 5 GL: 20	28 GC: 6 GL: 22	112%	Informe de Plan de Mejora
4	Número de capacitaciones a empleados del Gobierno Central y Gobierno Local certificados por el INAP.	25,000 GC: 20,000 GL: 5,000	30,000 GC: 22,500 GL: 7,500	35,883 GC: 26,656 GL: 9,227	120%	Reporte de Capacitación
5	Número de Municipios con normas e instrumentos aprobados que establecen los procesos para ingresar a la Carrera Administrativa Municipal con la incorporación de Servidores Públicos Municipales.	0	10	10	100%	Resoluciones emitidas

5.1 INDICADOR # 1

Número de entidades públicas de las instituciones del Gobierno central y local con un mínimo de 70 puntos en la escala del SISMAP.

Definición

Tomando como referencia los postulados de la Carta Iberoamericana de Función Pública, así como el Barómetro de Profesionalización del Empleo Público en Centro América y la República Dominicana, en el año 2010, el Ministerio de Administración Pública, implementó el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP) con el propósito de medir los niveles de desarrollo de la gestión pública.

El SISMAP es un sistema público, en línea y en tiempo real, diseñado con el fin de mantener informada a la ciudadanía sobre el nivel de avance en la mejora de las instituciones del Gobierno Central, los Ayuntamientos, las Juntas de Distrito Municipal y el sector salud. El SISMAP monitorea todos estos sectores en ranking independientes.

El SISMAP, en sus diferentes modalidades o versiones, muestra el grado de desarrollo de la gestión en las Entidades del Gobierno Central y los Gobiernos Locales, en términos de eficiencia, eficacia, calidad, prestación de servicios, procesos de administración institucional y rendición de cuentas, definidos con rangos de puntuación desde 0 hasta 100, a través de una serie de indicadores básicos y subindicadores, con un esquema de colores desde el rojo al verde oscuro. Todos los indicadores tienen la misma ponderación en el promedio general y se obtiene dividiendo 100 entre el número de indicadores activos en el Sistema.

Para su verificación, cada indicador cuenta con una evidencia que permite comprobar su estado, la cual es aportada, en unos casos por la entidad del Gobierno central o del Gobierno local y en otros casos, por la Institución Rectora responsable del indicador. Cada evidencia tiene un período de validez, fijado por cada unidad u órgano responsable del indicador. Una vez vencido ese período, el nivel de puntuación del indicador, pudiera verse afectado si la institución no remite la nueva evidencia en el plazo de que dispone.

Las puntuaciones del SISMAP del Poder Ejecutivo alimenta el Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP) que administra el Ministerio de la Presidencia y las puntuaciones del SISMAP Municipal sirve como referencia para el seguimiento que hace la Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Municipal (COPREM) al avance del fortalecimiento de la gestión pública municipal.

El **SISMAP versión Poder Ejecutivo** está orientado a monitorear la gestión de los entes y órganos del Poder Ejecutivo, a través de 9 Indicadores Básicos de Organización y Gestión (IBOG) y 27 Sub-Indicadores Vinculados (SIV), relacionados principalmente a la Ley 41-08 de Función Pública, en términos de Profesionalización del Empleo Público, Fortalecimiento Institucional, Calidad de la Gestión y Servicios, así como otras normativas complementarias y vinculantes como la Ley 247-12, Orgánica de la Administración Pública; el Objetivo No. 1 de la Ley 1-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), y más recientemente, el Objetivo No.16 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que apunta al fortalecimiento institucional de las entidades públicas para lograr una Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados,

Se alimenta de las informaciones (documentos y registros) de los entes y órganos del Poder Ejecutivo como evidencias de cumplimiento de los indicadores requeridas por los órganos responsables que son el Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

Sus principales componentes son:

Tabla 2. Componentes del SISMAP para el Poder Ejecutivo

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
<p>Gestión de la Calidad y Servicios</p> <p>7 Sub indicadores vinculados</p>	<p>La calidad de la gestión pública se mide en términos de la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Tiene como objetivo promover una cultura de calidad en el servicio público. Guía el diseño, implementación y diagnóstico de autoevaluación y plan de mejora. Mide los avances de las instituciones públicas en la implementación de herramientas de calidad para la mejora continua de la gestión y los servicios.</p>
<p>Organización de la función de Recursos Humanos</p> <p>2 Sub indicadores vinculados</p>	<p>Mide la capacidad institucional del cuerpo directivo del Servicio Público y las unidades de Recursos Humanos y su alineación con la estrategia de la organización. Establece los roles y responsabilidades de los equipos de trabajo para asegurar el logro de las actividades asignadas a cada uno de los colaboradores con la mayor eficacia posible.</p>
<p>Planificación de Recursos Humanos</p> <p>1 Sub indicador</p>	<p>Determina de forma sistemática, la provisión y demanda cuantitativas y cualitativas para que cada organización tenga los recursos humanos adecuados para su desempeño de acuerdo con las prioridades en el corto y mediano tiempo. Identifica</p>

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
vinculado	necesidades actuales y futuras de los recursos humanos requeridos para que la organización alcance sus objetivos.
Organización del Trabajo 3 Sub indicadores vinculados	Es el proceso que integra a los recursos humanos, mediante la aplicación de métodos y procedimientos que posibiliten trabajar de forma racional y armónica, en términos de organización estructural y funcional, procesos, descripciones de puestos de trabajo, perfiles de competencias, entre otros elementos para lograr la máxima productividad, eficiencia, eficacia y satisfacer las necesidades de la organización.
Gestión del Empleo 5 Sub indicadores vinculados	Es el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines de la organización, acorde a los principios de mérito y capacidad; publicidad, libre concurrencia, transparencia, equidad y fiabilidad de los instrumentos y procedimientos que se aplican en los procesos de reclutamiento selección, de acuerdo a los lineamientos de la Ley 41-08 y sus reglamentos. Establece las políticas necesarias para gestionar los procesos de reclutamiento y selección del personal, así como la movilidad del mismo.
Gestión de las Compensaciones y Beneficios 1 Sub indicador vinculado	Es la herramienta que permite atraer, desarrollar y retener el capital humano, mediante la aplicación de retribuciones monetarias y no monetarias. Mide los avances de las instituciones en la aplicación de las políticas de retribución y elaboración de estructuras salariales, basadas en el conjunto de prioridades y objetivos vinculados a su estrategia y a su situación financiera y presupuestaria.
Gestión del Rendimiento 2 Sub indicadores vinculados	Permite alcanzar mayor grado de competitividad, productividad, rentabilidad y calidad al disponer en cada puesto de trabajo de personas capacitadas y eficientes. Permite identificar el aporte de los colaboradores a los objetivos y metas institucionales y las brechas del desempeño. Permite evidenciar las necesidades de capacitación que son requeridas para mejorar el rendimiento en el puesto que ocupen. Mide los avances de las instituciones en la aplicación de los instrumentos fiables y válidos diseñados para medir el rendimiento laboral y la conducta de las personas de la organización, en congruencia

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
	con los objetivos del puesto e indicadores precisos que estimulan la mejora del desempeño y que implica la participación activa de los directivos y superiores inmediatos de las personas evaluadas.
<p>Gestión del Desarrollo</p> <p>I Sub indicador vinculado</p>	Promueve el desarrollo del talento humano de la organización basado en competencias, estimulando su crecimiento profesional y promoviendo nuevos aprendizajes, nuevas ideas, comportamientos y actitudes. Mide los avances de las instituciones en aplicar los mecanismos, que en forma objetiva estimulan el crecimiento, las competencias y la contribución profesional de los servidores, en armonía con las necesidades y los cambios organizacionales, la carrera profesional y la satisfacción de los participantes.
<p>Gestión de las Relaciones Laborales y Sociales</p> <p>5 Sub indicadores Vinculados</p>	Gestiona el medio en el que las instituciones, los servidores públicos, las organizaciones de trabajo y la Administración Pública, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo. Mide los avances de las instituciones en aplicar los mecanismos que orientan las relaciones laborales hacia el derecho de cada una de las partes, a representar, sin extralimitarse, el papel que le corresponde en defensa de sus respectivos intereses, en materia de las condiciones de trabajo, clima laboral, la salud y la seguridad en el trabajo; en el marco de la Ley 41-08, las normas complementarias y los procedimientos.

Uno de los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, es 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.

El Ministerio de Administración Pública, en su calidad de ente rector de la Función Pública, en coordinación con otros organismos rectores, como la Federación Dominicana de Municipios, FEDOMU, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y con el apoyo financiero de la Unión Europea, tomando como referencia el éxito del SISMAP para el poder Ejecutivo, en el año 2015, pone en marcha una herramienta orientada a medir los niveles de gestión, desempeño y resultados de la función pública en los gobiernos locales, en términos de eficiencia, eficacia, calidad y participación, en correspondencia con los marcos normativos y procedimentales que inciden en su fortalecimiento.

Esta versión se denomina **SISMAP Municipal**, orientada para los Gobiernos locales, vincula 25 subindicadores en los 8 indicadores básicos de gestión interna y fortalecimiento institucional, incorporando la gestión de recursos humanos, la mejora en la transparencia a través del acceso a la información pública, la planificación y programación institucional, la gestión presupuestaria y financiera, la gestión de compras y contrataciones, la calidad del gasto en la ejecución presupuestaria y la participación social en la gestión municipal a través de los mecanismos de participación y las declaraciones juradas de patrimonio de funcionarios públicos municipales.

Esta versión fue institucionalizada mediante Decreto 85-15, como plataforma tecnológica responsable de facilitar el seguimiento al avance del fortalecimiento de la gestión pública municipal, el cual es administrado por el Ministerio de Administración Pública, MAP, en coordinación con los demás órganos y entidades que conforman la Comisión Presidencial para la Reforma de la Administración Municipal, COPREM, creada a través del mismo Decreto.

El SISMAP Municipal, además de ser un sistema de monitoreo, está orientado a mejorar la gestión de los Gobiernos Locales y mejorar la estrategia de acompañamiento y asistencia técnica desde las entidades concurrentes y de control del Estado Dominicano. Como acciones colaterales, se impulsan un conjunto de iniciativas para fortalecer y mejorar la administración pública local a través de la simplificación de los procesos, reducción de las burocracias y el uso de la tecnología para la rendición de cuentas presupuestaria y financiera; apoyar en la instalación de portales webs estandarizados y en el uso de la tecnología e innovación para la gobernanza de los municipios; la difusión de las buenas prácticas a través de las redes sociales; y la instauración de un sistema de reconocimientos anuales públicos a los que más han avanzado.

Tabla 3 Componentes del SISMAP Municipal

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	ÓRGANO RECTOR
<p>Gestión de Recursos Humanos</p> <p>6 Sub indicadores vinculados</p>	<p>El objetivo de este componente es garantizar el cumplimiento de la Ley 41-08, de Función Pública, en cuanto a la profesionalización del servicio público municipal, el fortalecimiento institucional y la mejora en la calidad de los servicios públicos municipales.</p>	<p>El Ministerio de Administración Pública (MAP), órgano responsable de validar el logro de este indicador, en función de lo establecido en dicha ley, y en la propia Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública.</p>
<p>Planificación y Programación para el Desarrollo y el Ordenamiento del Territorio</p> <p>3 Sub indicadores vinculados</p>	<p>Este indicador mide la capacidad del ayuntamiento para gestionar su territorio, a través de sus órganos de planificación, verificar la existencia de los instrumentos y la conformación y funcionamiento del órgano de participación en la planificación.</p>	<p>La Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (DGODT) del Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEPyD), órgano responsable de verificar y validar el avance en este aspecto.</p>
<p>Gestión del Presupuesto y Finanzas</p> <p>2 Sub indicadores vinculados</p>	<p>Este indicador monitorea el grado de observancia por parte del ayuntamiento de las normas y procedimientos en relación al proceso de formulación, ejecución, evaluación y control presupuestario, en función de las directrices emanadas desde la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES).</p>	<p>La Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), órgano responsable de verificar y validar el logro de este indicador.</p>
<p>Gestión de las Compras y Contrataciones</p> <p>3 Sub indicadores vinculados</p>	<p>Este indicador se enfoca en el grado de adecuación de la gestión de las compras y contrataciones del ayuntamiento a las normas y procedimientos establecidos en la legislación, así como el grado de vinculación de los planes de compras y contrataciones con el presupuesto anual y con las necesidades de Plan de</p>	<p>La Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), órgano responsable de verificar y validar el logro de este indicador.</p>

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	ÓRGANO RECTOR
	Desarrollo Municipal o los Planes Operativos Anuales de los ayuntamientos.	
<p>Acceso a la Información Pública</p> <p>3 Sub indicadores vinculados</p>	Este indicador monitorea los niveles de transparencia de los ayuntamientos, en cuanto a la información que pone a disposición de la ciudadanía, a través de la página web, la Oficina de Acceso a la Información (OAI) y la Publicidad de los Actos de Gobierno.	La Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) tiene a su cargo la verificación y validación del logro alcanzado en este indicador.
<p>Calidad del gasto en la Ejecución Presupuestaria</p> <p>3 Sub indicadores vinculados</p>	Este indicador verifica los niveles de control interno de los fondos y recursos públicos en el marco del Sistema Nacional de Control Interno bajo su rectoría.	La Contraloría General de la República tiene a su cargo el monitoreo en la Calidad del Gasto en la Ejecución Presupuestaria.
<p>Presupuesto Participativo</p> <p>3 Sub indicadores vinculados</p>	Este indicador refleja el grado de compromiso del ayuntamiento con la comunidad en lo concerniente a la distribución del porcentaje de inversión que establece la ley para la formulación y ejecución del presupuesto participativo (Ley 170-07 y Ley 176-07).	La Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) asume la responsabilidad de verificar y validar el logro de este indicador.
<p>Declaraciones Juradas de Patrimonio</p> <p>2 Sub indicadores vinculados</p>	Este indicador muestra el nivel de cumplimiento por parte de los funcionarios pertenecientes a los ayuntamientos que, de acuerdo a la Ley 311-14, tienen la obligación de presentar su Declaración Jurada de Patrimonio (DJP). Esta ley y su Reglamento de aplicación, establece que le corresponde a los alcaldes, vicealcaldes, regidores, tesoreros, directores administrativos y financieros, y encargados de compras,	La Oficina de Evaluación y Fiscalización del Patrimonio de los Funcionarios Públicos (OEF) de la Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD), tiene a su cargo la verificación y validación del logro alcanzado en este indicador.

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	ÓRGANO RECTOR
	presentar su Declaración Jurada de Patrimonio.	

Los tres objetivos principales a los que propende el SISMAP son:

- Impulsar el cumplimiento de las normativas que rigen el desarrollo de la función pública, el fortalecimiento institucional y la calidad de los servicios públicos.
- Fomentar una cultura de gestión eficaz y transparente, que garantice el libre acceso de la ciudadanía a la información pública.
- Promover la mejora continua en la calidad de los servicios públicos que recibe la ciudadanía.

Tabla 4. Aspectos clave indicador # 1

ASPECTOS CLAVE	
Método de cálculo	Número de entidades públicas de las instituciones del Gobierno central y local con un mínimo de 70 puntos en la escala del SISMAP.
Fuente de verificación	Reporte de puntuación generado en el SISMAP.
Valoración del indicador y sus niveles de cumplimiento	A finales de diciembre 2019, el SISMAP contó con un total de 185 instituciones en el Poder Ejecutivo, 158 Ayuntamientos y 47 Juntas Municipales, de las cuales 130 del Poder Ejecutivo, 39 Ayuntamientos y 9 Juntas de Distrito Municipal obtuvieron una puntuación superior a 70 puntos, haciendo un total de 178 instituciones. La meta para el 2019 fue de 135 instituciones, lo que significa un nivel de cumplimiento de un 132%.

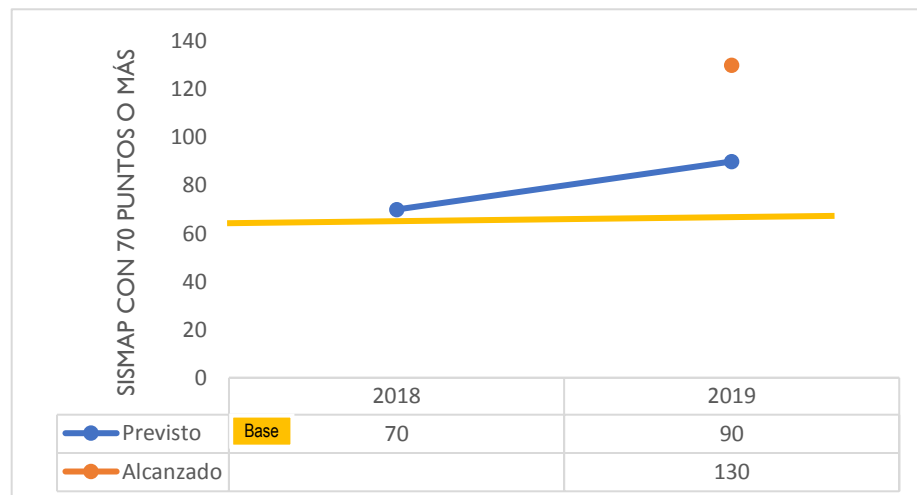
ASPECTOS CLAVE		
	<p>La gestión del trabajo del SISMAP se sustenta en varias etapas:</p>	
	<p>ETAPA</p>	<p>ACCIONES</p>
	<p>Fase de sensibilización</p>	<p>Reuniones de sensibilización con las autoridades de entidades públicas para explicar en qué consiste el sistema de monitoreo con indicadores para medir la gestión por resultados con una herramienta generada con un tablero de control. Para esta fase se cuenta con una Guía orientadora para los usuarios.</p>
	<p>Fase de monitoreo</p>	<p>Proceso de análisis de las posiciones que ocupan las instituciones en el ranking. Contacto inter e intra institucional para verificar la calidad de las evidencias cargadas en el sistema.</p>
	<p>Fase de asistencia técnica</p>	<p>Reuniones y Talleres de capacitación con la finalidad de proporcionar las pautas necesarias que permitan incrementar la valoración de los aspectos que requieren ser mejorados.</p>
	<p>Fase de seguimiento</p>	<p>Reuniones periódicas con las distintas Direcciones de los Órganos Rectores para la revisión de los indicadores y las evidencias que avalan su cumplimiento.</p>
	<p>Fase de mantenimiento</p>	<p>Encuentros con el equipo de la Dirección de Tecnología de la Información, que provee soporte técnico a la plataforma, para asegurar el funcionamiento operativo del sistema.</p>
	<p>Como consecuencia de estas acciones, al finalizar el 2019, un total de 130 instituciones del Gobierno central y 48 instituciones del Gobierno local (39 Ayuntamientos y 9 Juntas de Distrito Municipal), sobrepasaron los 70 puntos, lo cual se evidencia en el ranking de las instituciones del SISMAP.</p>	
	<p>A partir de las metas alcanzadas para este indicador se producen una serie de efectos positivos propios de su interrelación con otros subsistemas e instrumentos de gestión pública. Así, se han identificado los que se detallan continuación:</p>	

ASPECTOS CLAVE

- Una cultura de gestión eficaz y transparente, que garantiza el libre acceso de la ciudadanía a la información pública.
- Mayor capacidad para entregar servicios públicos, al desarrollar los instrumentos de gestión de calidad.
- En el caso específico de los gobiernos locales, mayor transparencia de gestión, con los avances en los indicadores específicos de adquisiciones, presupuesto público y control interno.

En las figuras 9, 10 y 11 podemos constatar el grado de evolución de este indicador en sus diferentes modalidades, el cual refleja los niveles de avances obtenidos de manera individual y de forma global.

Figura 9. Evolución del indicador # I (Gobierno Central).



ASPECTOS CLAVE

Figura 10. Evolución del indicador # I (Gobierno Local).

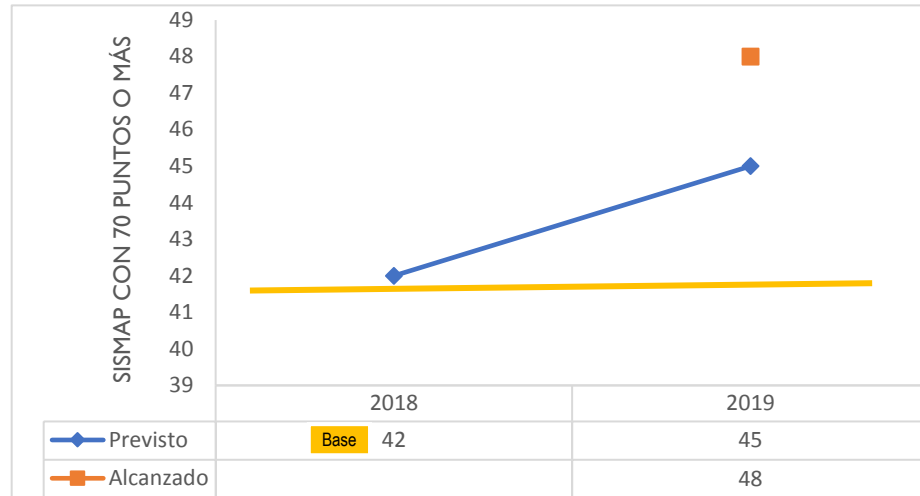
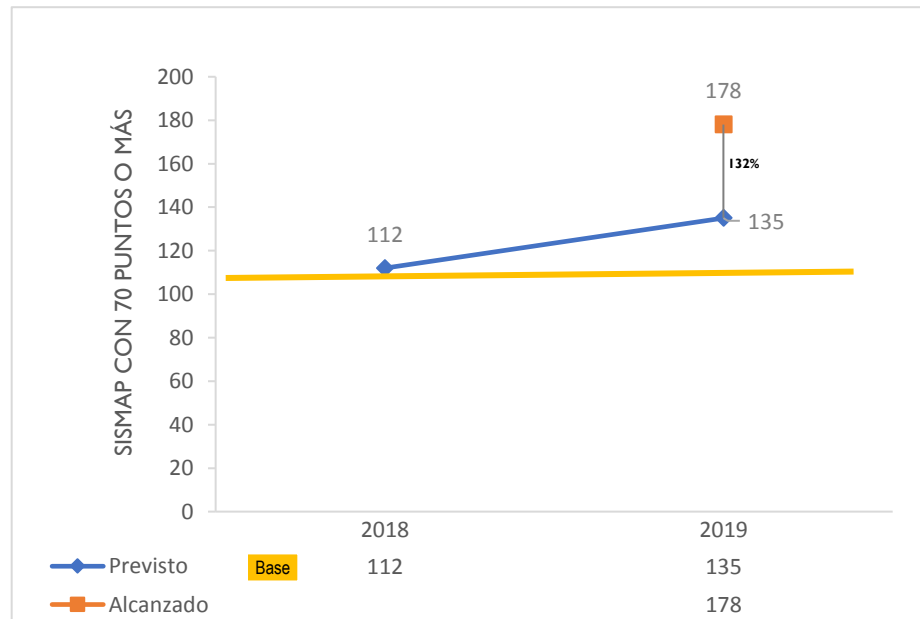


Figura 11. Evolución del indicador # I (Global)



5.2 INDICADOR # 2

Número de entidades públicas del Gobierno central y del Gobierno local que han entregado su nómina a través del SASP o el Sistema Complementario para los Gobiernos locales.

Definición

Los nuevos sistemas tecnológicos, han evolucionado de manera considerada y ha dado paso a una gestión de Recursos Humanos mucho más completa, y el uso de la tecnología contribuye a la alineación de la gestión del capital humano con los objetivos de la institución. De esta forma, las áreas de Recursos Humanos han tomado un protagonismo, gracias a las soluciones tecnológicas presentes en el sector, tomando siempre en cuenta que las personas son las que aportan valor a la Institución.

El Ministerio de Administración Pública (MAP), como órgano rector del Sistema de Servicio Civil y Carrera Administrativa, es responsable de consolidar la nómina pública, establecer las normas y los criterios de uso y funcionamiento del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), así como las pautas, para la administración de las informaciones de los subsistemas de recursos humanos.

El Sistema de Administración de Servidores Públicos, SASP, es un sistema de información integrado y flexible, que permite al Estado y a las altas instancias de las instituciones, contar con la información consolidada y oportuna para la definición de las macro-variables nacionales y las directrices estratégicas en Administración y Personal, desarrollando el “panel de control” adecuado para su administración, control y seguimiento.

Esta plataforma tecnológica sirve de apoyo a la modernización y transparencia de la gestión pública dominicana. Esta herramienta fue instituida a través del Decreto No. 558-06, y sirve de apoyo a la profesionalización de la administración pública y la aplicación de los Subsistemas de Gestión de los Recursos Humanos del Sector Público, establecidos en la Ley 41-08 de Función Pública. El Decreto 373-II establece el SASP como obligatorio en el Gobierno Central y en el sector descentralizado para la gestión de Recursos Humanos y el procesamiento de la nómina.

El Sistema Complementario del SASP, está preparada para incorporar al sector municipal. Para ello, desde el MAP se ha desarrollado una herramienta tecnológica de recepción de la información para el sector municipal (base de datos intermedia, consolidada o complementaria) disponible en la dirección <http://www.map.gob.do/bdcsasp/>, que funciona en base a la remisión mensual de la información, en base a la estructura telemática de datos proporcionada por MAP/TI y que incluye datos vinculados a la estructura de recursos humanos del gobierno local, y datos vinculados a la nómina del gobierno local. Los datos suministrados por los gobiernos locales son computados dentro de la consolidación mensual en la web de estadísticas del SASP.

Los módulos que componen el SASP son:

- Capacitación de Recursos Humanos.
- Clasificación, Valoración y Remuneración de Cargos.
- Estadísticas.
- Estructura Organizativa.
- Evaluación Del Desempeño.
- Nómina.
- Reclutamiento, Evaluación y Selección.
- Registro y Control de Recursos Humanos.
- Salud Laboral.

Tabla 5. Aspectos clave indicador # 2

ASPECTOS CLAVE	
Método de cálculo	Número de entidades públicas del Gobierno central y del Gobierno local que han entregado su nómina a través del SASP o el Sistema Complementario para los Gobiernos locales.
Fuente de verificación	Reporte de nómina de cada institución en el SASP y/o en el Sistema Complementario.
Valoración del indicador y sus niveles de cumplimiento	<p>El Ministerio de Administración Pública (MAP), como ente rector del Sistema de Servicio Civil y Carrera Administrativa, es responsable de establecer los estándares para el uso y funcionamiento del SASP, así como las pautas para la administración de información sobre el subsistema de recursos humanos. A diciembre del año 2019 se tenían registrados en la base de datos central del SASP 385,809 servidores públicos, el 64% femenino y el 36% masculino, pertenecientes al Poder Ejecutivo e Instituciones Descentralizadas, y 26,120 de las entidades municipales, el 34% femenino y el 66% masculino a través del Sistema Complementario para la consolidación de la nómina del sector municipal.</p> <p>La meta al 2019 fue de 255 instituciones que hayan entregado sus nóminas al Sistema, 225 para el Gobierno Central y 30 para el Gobierno Local, lo cual sobrepasó la meta establecida, obteniendo un total de 408 en conjunto, con 351 instituciones para el Gobierno central y 57 para el Gobierno local (39 Ayuntamientos y 18 Juntas de Distrito Municipal), alcanzándose un porcentaje de logro de un 160%.</p>

ASPECTOS CLAVE	
	<p>Es oportuno señalar, que, en marzo 2019, se firmó un acuerdo compromiso conjunto por el fortalecimiento de los Cuerpos de Bomberos a nivel nacional y la excelencia del servicio, firmado por el Ministerio de la Presidencia, el Ministerio de Interior y Policía, el Ministerio de Administración Pública, la Liga Municipal, la Federación Dominicana de Municipios, la Asociación Dominicana de Distritos Municipales y la Unión Iberoamericana de Bomberos. Esto generó que 161 Cuerpos de Bomberos de ingresaran a la nómina del SASP, lo que generará un aumento significativo de los números de este indicador. (Ver acuerdo anexo; ver nómina Cuerpo de Bombero de la República Dominicana).</p> <p>Una vez recibidas las nóminas, las acciones que se llevan a cabo para la operación de las mismas en el sistema, se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Parametrización de las Bases de Datos. ➤ Migración de los datos al SASP. ➤ Consolidación y homogeneización de los Datos. <p>Los principales beneficios derivados de la entrega de los datos de nómina a través del SASP son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con un Sistema integrado de Gestión Humana y Nómina, transversal a todo el Estado dominicano. ➤ Estandarización de los procesos y homogeneidad en los cálculos de pago de la nómina. ➤ Reducción de costos y Calidad del gasto, ya que no amerita ninguna erogación, pues el Sistema se administra desde una plataforma tecnológica centralizada en el MAP. ➤ Comprende un expediente electrónico único de empleados, que permite una actualización permanente de la información de Recursos Humanos, además de apoyar los procesos de las instituciones, y dispone de un banco de información para apoyar las certificaciones de cargos de los empleados públicos. ➤ Mayor transparencia de la información de Recursos Humanos.

ASPECTOS CLAVE	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contar con un portal público con estadísticas de empleados consolidadas y a nivel institucional. ➤ Apoya la implementación de la Ley de Función Pública y los distintos sub-sistemas de Recursos Humanos. ➤ Facilita una mejor comunicación con los entes rectores y sistemas de información de Hacienda, Presupuesto y Tesorería. ➤ Eficientizar los controles de nómina. <p>Entre los efectos positivos que aporta la utilización del Sistema, se destacan los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estandarización, control y transparencia en los procesos de Recursos Humanos y nóminas, mediante la homogenización de los procesos de gestión de Recursos Humanos, el sistema de nóminas y la estandarización de las cuentas contables y presupuestarias. ➤ Niveles adicionales de controles, con exposición de trazabilidad de los procesos y los datos, lo que se traduce en transparencia de las acciones de personal relacionadas con las funciones de gestión humana, tales como contrataciones, evaluaciones, promociones, escalas salariales, así como en los pagos realizados por nóminas. ➤ Permite información transversal en el Estado de manera uniforme, lo que sirve de base para la toma de decisiones de manera documentada, cuantificada y racional, para las directrices estratégicas de las políticas institucionales y las macro políticas de Recursos Humanos en el Sector Público. ➤ Contar con un perfil único de cada Servidor Público que contribuye a trazar su Plan de Carrera.

ASPECTOS CLAVE

Figura 12. Evolución del indicador # 2 (Gobierno Central)

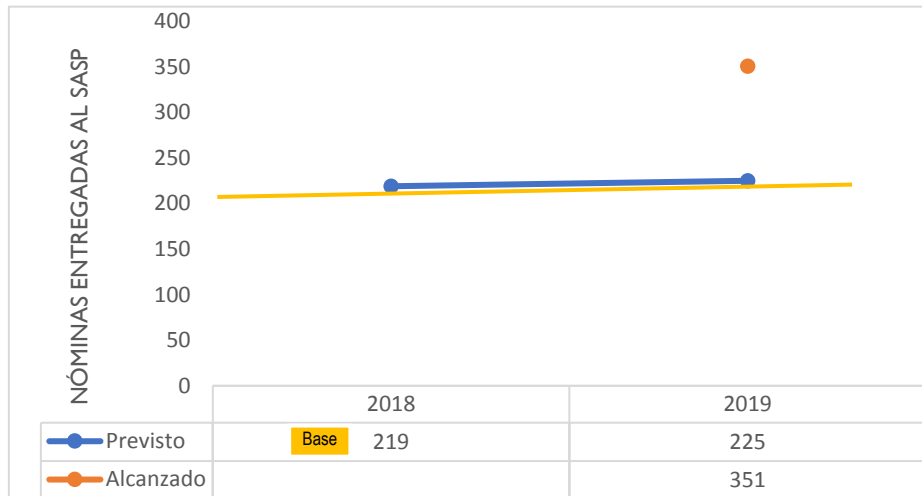
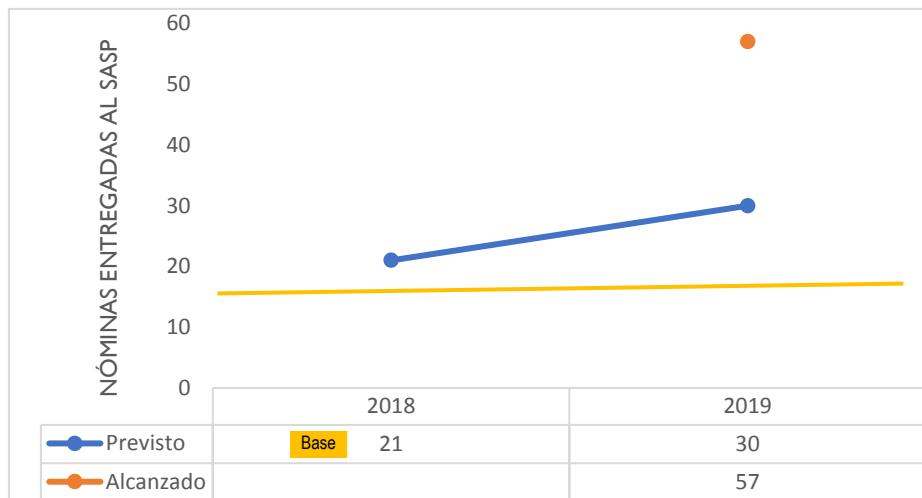
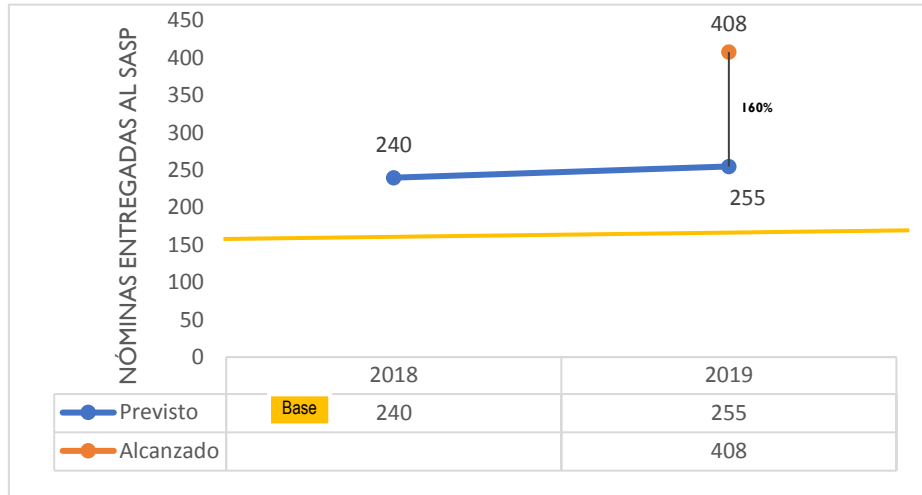


Figura 13. Evolución del indicador # 2 (Gobierno Local)



ASPECTOS CLAVE

Figura 14. Evolución del indicador # 2 (Global)



5.3 INDICADOR # 3

Número de Gobiernos locales y Entidades Beneficiarias que implementan al menos el 50% de sus Planes de Mejora.

Definición

La calidad en la gestión pública es uno de los objetivos principales del Ministerio de Administración Pública, que busca el impulsar mejoras en la prestación de los servicios públicos, promover el aprendizaje y la mejora organizacional, y en el 2005, adopta el **modelo Marco Común de Evaluación**, CAF por sus siglas en inglés (Common Assessment Framework), con la finalidad de proporcionar a las organizaciones del sector público dominicano, una herramienta común para aplicar técnicas de gestión de calidad en su administración. Esta metodología de Evaluación para el Mejoramiento de la Calidad en las Administraciones Públicas, inspirada en el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) es la resultante de la cooperación entre los ministros de Administración Pública de la Unión Europea. Este modelo es administrado por el Centro de Recursos CAF del Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA), con sede en Holanda. Tiene además la particularidad de que es compatible con los principales modelos de gestión de calidad,

Esta iniciativa de mejora continua en la gestión, fue refrendada con la aprobación de la Ley 41-08 de Función Pública, que establece entre sus atribuciones principales el “propiciar y garantizar el más alto nivel de efectividad, calidad y eficiencia de la función pública del Estado”. A partir del año 2010, la aplicación del modelo CAF, es de carácter obligatorio en todas las instituciones públicas, como lo establece el Decreto 211-10, en el que se instituye, además, el Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias, para incentivar la aplicación del modelo. El CAF permite a la organización evaluarse desde distintos aspectos y es aplicable a cualquier entidad del sector público. Asimismo, la gestión pública de calidad es el hilo conductor de la Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública, que amplía los roles del MAP para el cumplimiento de los principios, bases y normas de organización y funcionamiento de la Administración Pública, de la Profesionalización de la Función Pública, de la Evaluación del Desempeño Institucional, así como de la Promoción de la Gestión de Calidad en los entes del Sector Público.

La aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre los aspectos que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (benchlearning). Permite, además, a las organizaciones públicas, emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

El Plan de Mejora es una etapa importante dentro del modelo CAF, la cual es una metodología de evaluación de la calidad en el sector público, que tiene como objetivo servir como una

herramienta para impulsar una cultura de calidad y la mejora continua de la gestión, el aprendizaje organizacional e incrementar los niveles de satisfacción ciudadana con los servicios que le brinda el Estado, a través de sus distintos organismos. Este Plan de Mejora se constituye en un objetivo del proceso de mejora continua, y, por tanto, en una de las principales fases a desarrollar dentro del mismo.

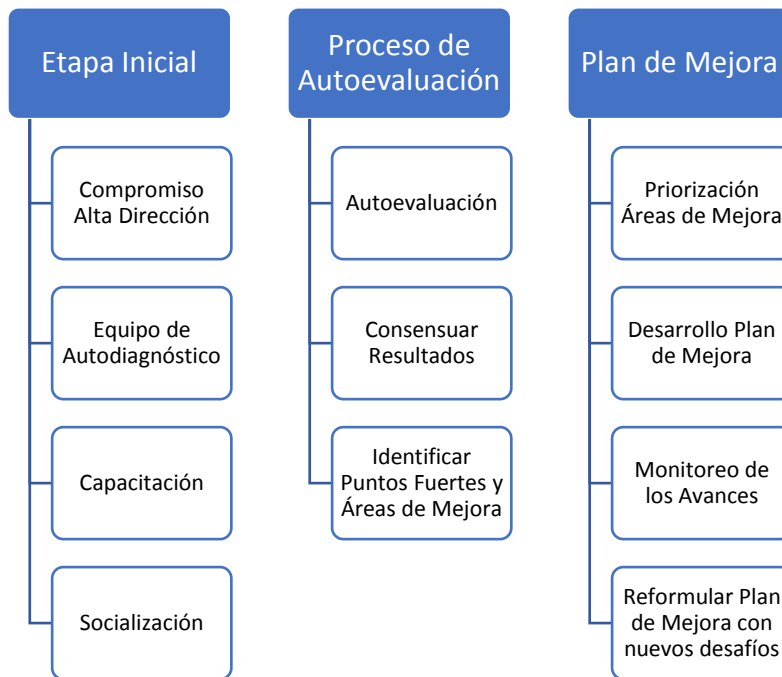
Este indicador mide el cumplimiento de la tercera fase del modelo de gestión, reseñado en la figura 15, que se refiere a la implementación del Plan de Mejora institucional, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios prestados por las diferentes entidades del sector público.

El Marco Común de Evaluación, (Common Assesment Framework, CAF), tiene como objetivo ser un catalizador para un proceso de mejora completo dentro de la organización y tiene cinco objetivos principales:

- 1.- Introducir a la administración pública en la cultura de la Excelencia y de los principios de la Gestión de la Calidad Total.
- 2.- Guiar progresivamente hacia un auténtico ciclo PDCA: “Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar”.
- 3.- Facilitar la autoevaluación de una organización pública con el fin de obtener un diagnóstico y definir acciones de mejora.
- 4.- Hacer de puente entre los diferentes modelos que se usan en la gestión de la calidad, tanto en el sector público como el privado.
- 5.- Facilitar el benchlearning (aprendizaje tomando como referencia a los mejores) entre las organizaciones del sector público.

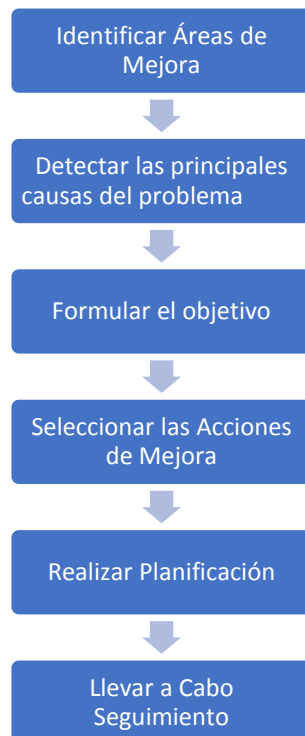
En la figura 15, podemos visualizar las fases que comprende el modelo CAF:

Figura 15. Etapas del Modelo de Gestión CAF



A partir de las fases mencionadas en la figura 15, este indicador mide el nivel de avance en la elaboración de los Planes de Mejora de acuerdo con la aplicación del modelo CAF; considerando que el Desarrollo y Monitoreo de los Avances del Plan de Mejora, tienen a su vez sus pasos internos, a saber:

Figura 16. Desarrollo y Monitoreo Plan de Mejora



La mejora continua es un proceso elemental para alcanzar la Calidad Total y la excelencia institucional. Este proceso de mejora, pone el énfasis en la capacidad que tienen las instituciones para evolucionar, progresar y desarrollarse de manera progresiva, obteniendo resultados eficientes y de calidad.

Tabla 6. Aspectos clave indicador # 3

ASPECTOS CLAVE					
Método de cálculo	Número de Gobiernos locales y Entidades Beneficiarias que implementan al menos el 50% de sus Planes de Mejora.				
Fuente de verificación	Informe de avance en el Plan de Mejora.				
Valoración del indicador y sus niveles de cumplimiento	<p>A finales de diciembre de 2019, 22 entidades del Gobierno local (17 Ayuntamientos y 5 Juntas de Distrito Municipal), presentaron sus evidencias de haber implementado por lo menos el 50% de su Plan de Mejora y de las 7 Entidades Beneficiarias del Programa, 6 han alcanzado más del 50% en la ejecución de sus planes, lo que significa haber superado la meta en un 112%.</p> <p>Se entiende por Entidades Beneficiarias del Programa, aquellas que el Acuerdo de Financiación ha definido como tales, a saber: Ministerio de Administración Pública, Ministerio de Interior y Policía, Instituto Nacional de Administración Pública, Instituto Nacional de Migración, Dirección General de la Policía Nacional, Ministerio de la Mujer y Procuraduría General de la República.</p> <p>El proceso del Plan de Mejora se rige por las siguientes etapas:</p> <table border="1" data-bbox="483 1461 1403 1894"> <thead> <tr> <th data-bbox="483 1461 753 1503">ETAPA</th> <th data-bbox="756 1461 1403 1503">ACCIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="483 1507 753 1894">Fase de Autoevaluación</td> <td data-bbox="756 1507 1403 1894"> <p>El MAP y las instituciones establecen los acuerdos de trabajo y los plazos de ejecución de la asistencia técnica.</p> <p>Se procede a la revisión de la identidad institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de cada una de las áreas de gestión y de los 9 criterios del autodiagnóstico </td> </tr> </tbody> </table>	ETAPA	ACCIONES	Fase de Autoevaluación	<p>El MAP y las instituciones establecen los acuerdos de trabajo y los plazos de ejecución de la asistencia técnica.</p> <p>Se procede a la revisión de la identidad institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de cada una de las áreas de gestión y de los 9 criterios del autodiagnóstico
ETAPA	ACCIONES				
Fase de Autoevaluación	<p>El MAP y las instituciones establecen los acuerdos de trabajo y los plazos de ejecución de la asistencia técnica.</p> <p>Se procede a la revisión de la identidad institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de cada una de las áreas de gestión y de los 9 criterios del autodiagnóstico 				

ASPECTOS CLAVE	
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del Perfil Institucional • Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de Mejora.
Fase de Elaboración Plan de Mejora	<p>El MAP y las instituciones identifican las prioridades de los resultados del autodiagnóstico como oportunidades de mejora.</p> <p>Se procede a la elaboración del Plan de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de Objetivos • Formulación de Metas • Definición de Indicadores • Definición de actividades y sus responsables • Elaboración del Cronograma de actividades • Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejora • Divulgación del plan de mejora en la Institución
Fase de Seguimiento y Evaluación	<p>La institución establece el Plan de seguimiento a la evolución del Plan de Mejora hasta llevar las oportunidades de mejora a fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montaje del sistema de seguimiento • Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejora • Evaluación del Plan de Mejora • Comunicación de los resultados de la evaluación del Plan de Mejora.
<p>El Plan de Mejora permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas. ➤ Identificar las acciones de mejora a aplicar. ➤ Analizar su viabilidad. ➤ Establecer prioridades en las líneas de actuación. ➤ Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión. 	

ASPECTOS CLAVE	
	<p>Entre los efectos positivos que se obtienen de promover entre las instituciones a realizar el autodiagnóstico y elaborar el Plan de Mejora se encuentran los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Es particularmente útil en términos de planificación, para ayudar a organizar la información basada en evidencias, por la atención explícita que se presta a la innovación del proceso y la importancia de una mayor transparencia. ➤ Al identificar las áreas de mejora surge una presión constructiva para mejorar los servicios públicos. ➤ Contribuye a la mejora del desempeño institucional. ➤ Mayor capacidad Institucional para entregar los servicios demandados por los ciudadanos/clientes. ➤ Simplificación en los procesos y resultados para la satisfacción del cliente. ➤ Alineación del personal con las metas de calidad de los servicios de las entidades públicas. ➤ Impulsar una cultura de calidad en el sector público, orientándola hacia la competitividad. <p>Las 6 Entidades Beneficiarias del PARAP que han alcanzado por lo menos el 50% de su Plan de mejora son: Ministerio de Administración Pública Ministerio de la Mujer Instituto Nacional de Administración Pública, Instituto Nacional de Migración, Dirección General de la Policía Nacional, Procuraduría General de la República.</p>

ASPECTOS CLAVE	
	<p>Los gobiernos locales, en base al informe oficial del SISMAP Municipal que al mes de diciembre de 2019 habian alcanzado la meta son:</p> <p>Baní, Bánica, Barahona, Bisonó, Navarrete, Concepción de La Vega, Cotuí, Jamao al Norte, Jánico, Moca, Salcedo, San Francisco de Macorís, San José de Ocoa, Santiago de los Caballeros, Santo Domingo Este, Villa Jaragua, Villa Tapia, Yaguatae,</p> <p>Las Junta de Distrito Municipal don las de:</p> <p>Chirino, Hato del Yaque, Pantoja - Los Alcarrizos, Pedro García Los Botados.</p>

ASPECTOS CLAVE

La figura que mostramos a continuación muestra la evolución de este indicador.

Figura 17. Evolución del Indicador # 3 (Gobierno Central)

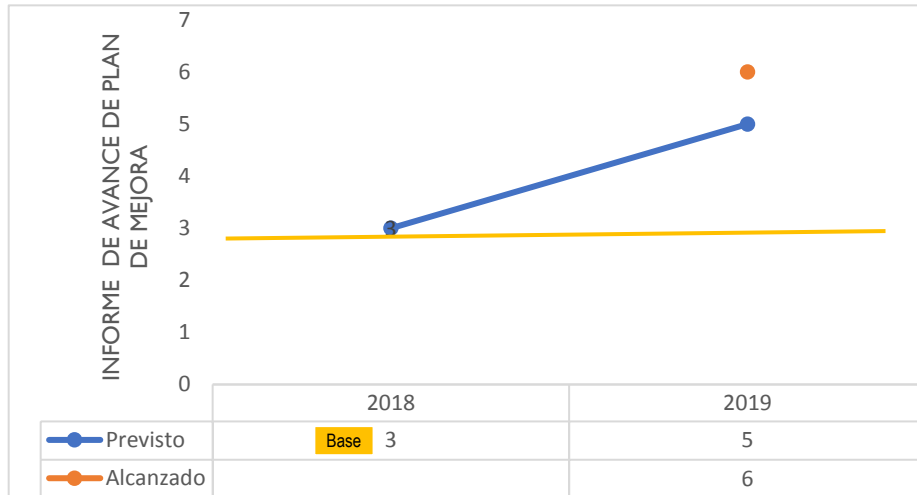
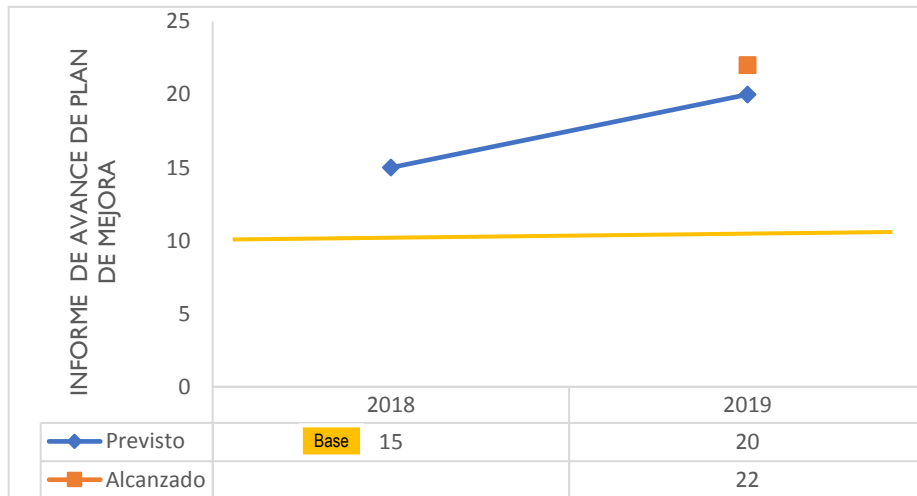
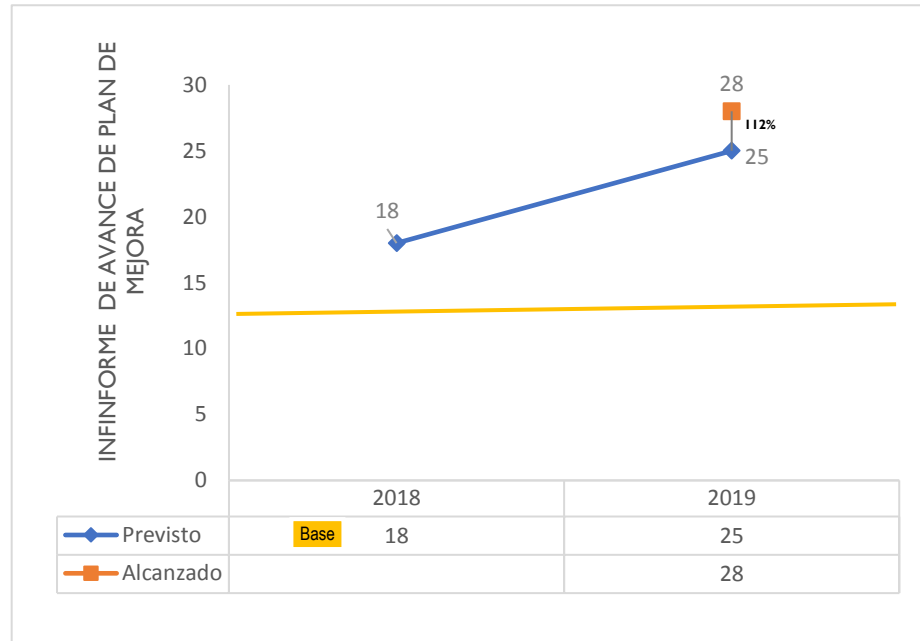


Figura 18. Evolución del Indicador # 3 (Gobierno Local)



ASPECTOS CLAVE

Figura 19. Evolución del Indicador # 3 (Global)



5.4 INDICADOR # 4

Número de capacitaciones a empleados del Gobierno Central y Gobierno Local certificados por el INAP.

Definición

De acuerdo a las atribuciones que le otorga la Ley 41-08 de Función Pública, en sus artículos 10-12, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) tiene las funciones de ejecutar, coordinar, evaluar y dar seguimiento a los procesos de inducción, formación y capacitación de todos los servidores públicos. Tiene la responsabilidad de contribuir a la identificación de necesidades de capacitación, en la formulación de los programas de adiestramiento y en la formación técnico-profesional de los servidores públicos.

El INAP es la entidad responsable de las políticas relativas al sistema de capacitación para los servidores públicos y tiene a su cargo la certificación de la calidad de la formación que se emprende en el sector público.

Entre las funciones principales se destacan las siguientes:

- Coadyuvar en la identificación de necesidades de formación y capacitación del personal de los órganos y entidades de la administración pública.
- Diseñar y proponer políticas, planes y estrategias de formación y capacitación.
- Ejecutar, coordinar, monitorear y evaluar las actividades de formación y capacitación.
- Acreditar los contenidos de los cursos de formación y capacitación a ser realizados por los órganos y entidades de la administración pública de manera directa, o a través de entidades académicas públicas o privadas.
- Formular los criterios generales para el diseño de las actividades de formación y capacitación indispensables para la inducción en el ingreso de los servidores públicos, y para la promoción de los funcionarios de carrera.

Amparados en el Decreto 179-12, que crea el Consejo Académico del INAP y su reglamento de aplicación con el Decreto 135-13, se establece que el INAP es el órgano coordinador de formación de todos los Servidores Públicos. Del mismo modo, en el Estado dominicano, existen escuelas especializadas de capacitación, como la del Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud Pública, Ayuntamiento del Distrito Nacional, Instituto Militar de Educación Superior, Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República, Escuela de Migración, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ministerio Público, Instituto de Capacitación Municipal (ICAM), entre otras, y estos organismos conforman el Sistema Nacional de Adiestramiento y Desarrollo de Servidores Públicos (SNADSP), acreditados por el INAP.

En octubre 2019, el INAP hizo el lanzamiento oficial de la conformación de la Red de Entidades de Formación de la Administración Pública con un total de 22 entidades, concebida como un espacio de colaboración entre los distintos órganos, instituciones, áreas de formación y de

capacitación de la administración pública; con el interés de intercambiar aprendizajes, experiencias, buenas prácticas y modelos de gestión, para un aprovechamiento efectivo y transparente de las fortalezas, avances y potencialidades institucionales, de cada uno de sus miembros, con el propósito de fortalecer la formación y profesionalización de los Servidores Públicos.

La capacitación desempeña un papel decisivo para el fortalecimiento de la profesionalización de los Recursos Humanos, de manera especial, la formación centrada en la adquisición de conocimientos especializados puede contribuir a incrementar la eficacia y la eficiencia del desempeño diario, con acciones orientadas a proporcionar a los servidores públicos herramientas que puedan tener un impacto significativo en la calidad de los servicios prestados.

La finalidad del Proceso de Capacitación es: a) Buscar la mejora del desempeño de los Servidores Públicos para brindar servicios de calidad a la ciudadanía; b) Fortalecer y mejorar las capacidades de los Servidores Públicos para el buen desempeño; c) Estrategia fundamental para alcanzar los logros de los objetivos de la Institución.

De ahí que se haya definido el presente indicador que valora el incremento en el número de acciones de capacitación para los servidores públicos, utilizando este recurso por parte del INAP para realizar dichas certificaciones.

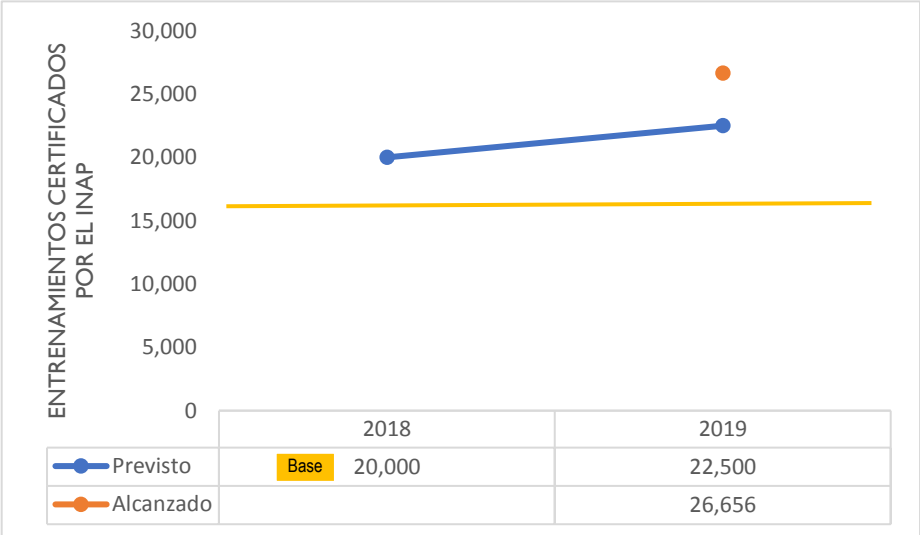
Tabla 7. Aspectos clave indicador # 4

ASPECTOS CLAVE	
Método de cálculo	Número de capacitaciones a empleados del Gobierno Central y Gobierno Local certificados por el INAP.
Fuente de verificación	Reporte de Servidores Públicos capacitados y certificados por el INAP.
Valoración del indicador y sus niveles de cumplimiento	<p>En el 2019, el INAP impartió un total de 35,883 capacitaciones, de los cuales 26,656 fueron para el gobierno central y 3,850 en el gobierno local. Adicional a ellas y para el sector municipal, conjuntamente con el ICAM de la Liga Municipal Dominiaca, fueron certificadas 5,377 capacitaciones, a través del departamento de entrenamiento del INAP, para un total de 9,227 para el sector municipal, logrando un porcentaje de cumplimiento en el indicador de servidores públicos capacitados y certificados de 120%.</p> <p>Para la implantación del Sistema Nacional de Adiestramiento y Desarrollo de Servidores Públicos (SNADSP), se han establecido las etapas que definimos a continuación:</p>

ASPECTOS CLAVE											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ETAPA</th> <th>ACCIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fase de Detección y Análisis de Capacitación</td> <td> <p>Consiste en realizar un diagnóstico e inventario de las necesidades de capacitación que deben ser atendidas.</p> <p>La detección o diagnóstico debe fundamentarse en el análisis y estudio de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan estratégico de la organización ➤ Plan de recursos humanos ➤ Mapa de competencias ➤ Planes de carrera ➤ Evaluación del desempeño ➤ Estándares de indicadores ➤ Encuestas y entrevistas, supervisores y gerentes. </td> </tr> <tr> <td>Fase de Diseño</td> <td> <p>El INAP y las instituciones identifican las prioridades de los resultados del diagnóstico. Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades de capacitación.</p> </td> </tr> <tr> <td>Fase de Implantación</td> <td> <p>Consiste en ejecutar y dirigir el programa de capacitación, de acuerdo a la modalidad que se haya establecido en el diseño.</p> </td> </tr> <tr> <td>Fase de Evaluación</td> <td> <p>Consiste en medir los resultados e impactos obtenidos con la capacitación.</p> </td> </tr> </tbody> </table> <p>En el transcurso del 2019, se han priorizado los temas de mayor impacto para el desempeño de las funciones de los servidores públicos, alineados con las prioridades institucionales y de funcionamiento del Estado y establecidas en el Reglamento de Aplicación del Consejo Académico. Dentro de estos temas, podemos destacar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inducción a la Administración Pública ➤ Cultura y Transformación Digital ➤ Alfabetización Digital y Desarrollo de Habilidades Digitales ➤ Habilidades de Liderazgo para Directivos Públicos ➤ Desarrollo de Competencias Directivas 	ETAPA	ACCIONES	Fase de Detección y Análisis de Capacitación	<p>Consiste en realizar un diagnóstico e inventario de las necesidades de capacitación que deben ser atendidas.</p> <p>La detección o diagnóstico debe fundamentarse en el análisis y estudio de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan estratégico de la organización ➤ Plan de recursos humanos ➤ Mapa de competencias ➤ Planes de carrera ➤ Evaluación del desempeño ➤ Estándares de indicadores ➤ Encuestas y entrevistas, supervisores y gerentes. 	Fase de Diseño	<p>El INAP y las instituciones identifican las prioridades de los resultados del diagnóstico. Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades de capacitación.</p>	Fase de Implantación	<p>Consiste en ejecutar y dirigir el programa de capacitación, de acuerdo a la modalidad que se haya establecido en el diseño.</p>	Fase de Evaluación	<p>Consiste en medir los resultados e impactos obtenidos con la capacitación.</p>
ETAPA	ACCIONES										
Fase de Detección y Análisis de Capacitación	<p>Consiste en realizar un diagnóstico e inventario de las necesidades de capacitación que deben ser atendidas.</p> <p>La detección o diagnóstico debe fundamentarse en el análisis y estudio de los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan estratégico de la organización ➤ Plan de recursos humanos ➤ Mapa de competencias ➤ Planes de carrera ➤ Evaluación del desempeño ➤ Estándares de indicadores ➤ Encuestas y entrevistas, supervisores y gerentes. 										
Fase de Diseño	<p>El INAP y las instituciones identifican las prioridades de los resultados del diagnóstico. Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades de capacitación.</p>										
Fase de Implantación	<p>Consiste en ejecutar y dirigir el programa de capacitación, de acuerdo a la modalidad que se haya establecido en el diseño.</p>										
Fase de Evaluación	<p>Consiste en medir los resultados e impactos obtenidos con la capacitación.</p>										

ASPECTOS CLAVE	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atención al Ciudadano ➤ Gestión y Resolución de Conflictos ➤ Servicios Públicos a la ciudadanía. <p>Entre la oferta formativa en las que se han concentrado las acciones de capacitación, detallamos las más relevantes:</p> <p style="text-align: center;">OFERTA FORMATIVA</p> <p>Introducción a la Administración Pública:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inducción a la Administración Pública. Niveles I, II y III ➤ Atención al Ciudadano y Calidad en el Servicio. ➤ Gestión de Calidad en la Administración Pública Aplicando CAF. <p>Estrategia Formativa en Diplomados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diplomado en Derecho Administrativo. ➤ Diplomado en Gestión del Capital Humano Basado en Competencias. ➤ Diplomado en Gestión Estratégica del Cambio. <p>Estrategia Formativa de Nivel Técnico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificación, Análisis, Diseño, Rediseño y Documentación de Procesos. ➤ Redacción y Presentación de Informes Técnicos. ➤ Diseño, Ejecución y Evaluación de Proyectos. ➤ Ortografía y Redacción. ➤ Técnicas de Archivos. ➤ Simplificación de Trámites. ➤ Metodología Científica para la Gestión Pública. <p>Estrategia Formativa en Gestión de Recursos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión y Resolución de Conflictos. ➤ Trabajo en Equipo. ➤ Manejo Efectivo del Tiempo. ➤ Inteligencia Emocional. ➤ Taller: Liderar con el Ejemplo. ➤ Cortesía Telefónica. ➤ Manejo de las Relaciones Interpersonales. ➤ Taller de Entrevistas por Competencias. ➤ Taller: Modelo de Gestión por Competencias.

ASPECTOS CLAVE	
	<p>Estrategia Formativa para el Desarrollo del Liderazgo en el Sector Público:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Habilidades de Liderazgo para Directivos Públicos. <p>Certificaciones Internacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Certificación Internacional de Coaching. ➤ Certificación Internacional Gestión de Programas de Mentoring. <p>Estrategia Formativa en Educación Virtual y Competencias Tecnológicas:</p> <p>Presenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alfabetización Digital. ➤ Ofimática Avanzado. ➤ Word Avanzado. ➤ Excel básico. ➤ Excel Avanzado. ➤ Power Point. ➤ MOODLE. <p>Virtuales</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inducción a la Administración Pública Virtual. ➤ Ética, Deberes y Derechos del Servidor Público. ➤ Atención al Ciudadano. ➤ Violencia de Género. ➤ Programas especiales. ➤ Transformación Digital. ➤ Big Data & Data Science. ➤ Big Data & Business Analytics. ➤ Liderazgo Público para Alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Logrando instituciones eficaces e inclusivas. <p>Certificaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mentoring. ➤ Internacional de Coaching. ➤ Diseño De Normas Técnicas para Certificar Competencias Laborales. <p>Capacitaciones Certificadas del ICAM:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Barrido de Vías y Espacios Públicos. ➤ Especialización en Recolección y Transporte: Planificación y Gestión de la Prestación del Servicio de Manejo de Residuos Sólidos.

ASPECTOS CLAVE										
	<p>➤ Jardinería Básica, Ornato y Embellecimiento.</p> <p>Los efectos positivos de la capacitación en la Administración Pública se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elemento que contribuye a atraer, retener y motivar al personal de la institución. <ul style="list-style-type: none"> • Muestra de satisfacción del empleado (Salario Emocional) • Reducción en la rotación del Personal • Esquema de promoción ➤ Fortalecer las competencias básicas y de gestión de los Servicios Públicos. ➤ Mecanismo de evaluación y mejora en el desempeño. <p>Los resultados obtenidos pueden visualizarse en el siguiente gráfico:</p> <p>Figura 20. Evolución del Indicador # 4 (Gobierno Central)</p>  <table border="1" data-bbox="526 1604 1369 1719"> <thead> <tr> <th></th> <th>2018</th> <th>2019</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>● Previsto</td> <td>Base 20,000</td> <td>22,500</td> </tr> <tr> <td>● Alcanzado</td> <td></td> <td>26,656</td> </tr> </tbody> </table>		2018	2019	● Previsto	Base 20,000	22,500	● Alcanzado		26,656
	2018	2019								
● Previsto	Base 20,000	22,500								
● Alcanzado		26,656								

ASPECTOS CLAVE

Figura 21. Evolución del Indicador # 4 (Gobierno Local)

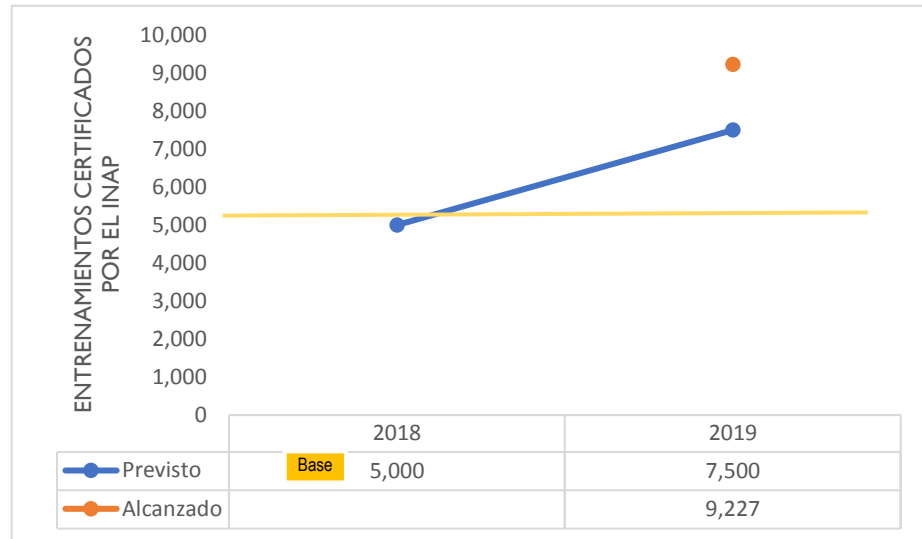
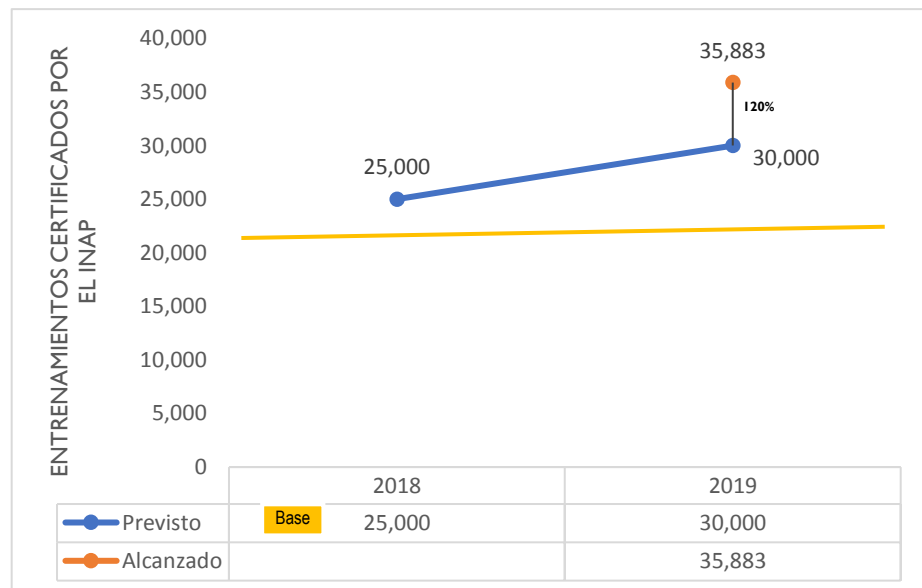


Figura 22. Evolución del Indicador # 4 (Global)



5.5 INDICADOR # 5

Número de Municipios con normas e instrumentos aprobados que establecen los procesos para ingresar a la Carrera Administrativa Municipal con la incorporación de Servidores Públicos Municipales.

Definición

La reforma y modernización de un Estado trae consigo procesos generadores de estrategias que conlleva adecuar sus instituciones a las nuevas realidades sociales y políticas. Teniendo en cuenta que los gobiernos locales componen la instancia del Estado más cercana a la ciudadanía, la adopción de técnicas y mecanismos orientada a una gestión con calidad, calidez y sentido de oportunidad debe ser directamente proporcional a la creciente demanda de su participación activa en aplicación de las políticas públicas en el territorio, generando además de eficiencia, eficacia y efectividad, la necesaria transparencia y credibilidad en la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía.

El ejercicio de la práctica municipal en República Dominicana, aunque sujeto a las normativas legales existentes, ha sido, en gran medida, fruto de la experiencia acumulada por las acciones individuales de los diferentes actores involucrados en el proceso. Si bien en los últimos quince años se han producido avances muy significativos en materia de gestión para la administración central, los ayuntamientos no contaron siempre con el apoyo suficiente para acompañar ese proceso de modernización. El avance de los asuntos municipales en República Dominicana en los últimos años, ha despertado el interés en amplios sectores de la vida nacional, tomando gran importancia su gestión y haciéndose necesario fortalecer las capacidades de los gobiernos locales en su eficiencia, eficacia y transparencia con que manejan sus recursos y dan respuesta a las necesidades de la ciudadanía. La gestión municipal tradicional no ha sido, en la generalidad de los casos, eficiente en garantizar la generación de procesos de políticas de desarrollo municipal que permitan su impacto y sostenibilidad. Muchas veces se les han exigido resultados sin atender, desde un abordaje integral, sus particularidades y sus diferencias respecto a la administración central o sin tener en cuenta su autonomía y potestades, garantizadas constitucionalmente.

Por tradición, en los Ayuntamientos y las Juntas de Distrito Municipal, se pone un mayor énfasis en los programas y/o proyectos de infraestructuras y de generación de empleos para la oferta de los servicios propios, antes que propiciar procesos de fortalecimiento institucional. El proceso de reforma constitucional por el cual se proclamó la Constitución de la República Dominicana en enero 2010, así como la aprobación de la Ley 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo (END), abrió un nuevo ciclo de descentralización orientado a impulsar una reforma de la administración pública municipal que la lleve a dotarse de los instrumentos y procesos necesarios para impulsar el desarrollo territorial, en el que los gobiernos locales están llamados a jugar un rol fundamental.

La Constitución de la República Dominicana, consagra el principio de autonomía municipal, ordena la aprobación de una actualización del marco jurídico municipal a través de la Ley Orgánica de la Administración Local y establece en el Artículo 204, que el Estado propiciará la transferencia de competencias y recursos hacia los gobiernos locales sujeto a procesos de fortalecimiento institucional y profesionalización de sus recursos humanos.

El municipio es la unidad básica de división territorial y administrativa que tiene la República Dominicana, teniendo personalidad jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de los fines que les son encomendados por la Constitución.

De manera específica, la reforma municipal consiste en la realización de un conjunto de acciones y ajustes en materia legal, financiera, transparencia, participación social, de fortalecimiento de las capacidades de gestión y de actuación del Estado en el territorio, orientado a generar desarrollo y una mejor calidad de vida en los municipios dominicanos.

Las capacidades de los gobiernos locales que deben ser fortalecidas son tanto de gestión en términos técnicos, gerenciales, de planificación, de estandarización de procedimientos, de profesionalización de los recursos humanos, de transparencia, de participación social en la gestión municipal y el desarrollo local, como en materia de los recursos económicos, en sentido amplio, que disponen los ayuntamientos para su gestión y el desarrollo del municipio. Asimismo, las entidades del gobierno central que tienen competencias sobre las principales áreas de la gestión municipal requieren fortalecer sus capacidades de acompañamiento y articulación con la administración local en los municipios.

Los Ayuntamientos y Juntas de Distritos se desempeñan desde dos (2) órganos de toma de decisiones que tienen atribuciones complementarias:

- Concejo de regidores o Junta de vocales, órgano legislativo que elabora y aprueba normas, reglamentos, presupuesto, además de fiscalizar, supervisar y dar seguimiento a las ejecutorias coordinadas por la alcaldía.
- Alcaldía o Dirección Municipal, órgano ejecutivo que dirige la administración local y la organización de los servicios municipales, propone iniciativas legislativas y ejecuta lo aprobado por el concejo de regidores. El Alcalde o Alcaldesa/Director o Directora Municipal, representa al Gobierno local ante la población y las demás entidades del Estado.

Ambos órganos tienen la responsabilidad y obligación de actuar de acuerdo a una serie de principios establecidos en el marco jurídico, entre los que se destacan: concertación, transparencia y eficiencia en la asignación y uso de los recursos, participación social, equidad social y de género, cohesión territorial, uso de las TIC y gobierno electrónico, responsabilidad institucional, entre otros.

Además, ambos órganos del Gobierno local están sometidos al poder de fiscalización del Estado mediante la Contraloría General de la República y la Cámara de Cuentas, así como al control social de la ciudadanía.

Desde el Ministerio de Administración Pública se ha elaborado, validado y aprobado mediante Resolución 96-2015 el “Manual General de Cargos de Entidades Municipales como Documento de Referencia de las Entidades Municipales”, en base a competencias a nivel municipal y por tipología de gobiernos locales. Esta versión contempla todos los cargos diseñados a partir de las funciones esenciales de las entidades municipales establecidas por la Ley 176-07, del Distrito Nacional y los Municipios, exceptuando aquellos de naturaleza electiva, y representa un documento de referencia, a partir del cual las entidades municipales podrán construir sus manuales particulares. Se han definido 166 cargos para la administración municipal agrupados en 5 grupos ocupacionales:

- GRUPO I. Servicios Generales y Apoyo.
- GRUPO II. Supervisión.
- GRUPO III. Técnicos.
- GRUPO IV. Profesionales
- GRUPO V. Dirección.

La Carrera Administrativa Municipal (CAM), es un sistema de gestión que permite promover el desarrollo y profesionalización del personal civil de la administración local, elevar la productividad y calidad de los servicios públicos. Se ingresa a ella mediante el mérito, honestidad e idoneidad y su procedimiento de ingreso está definido en base a lo previsto en la Ley 41-08 de Función Pública y sus reglamentos de aplicación.

El proceso de incorporación (provisión de la vacante con personal de carrera) inicia con la convocatoria y publicación del concurso, a través del cual será seleccionada la persona candidata que obtenga la calificación más alta en el proceso de evaluación del proceso. El proceso de vinculación a la carrera administrativa inicia con la evaluación del periodo de prueba para los empleados de nuevo ingreso. Finaliza, para el sector municipal, con la aprobación del concejo de regidores del ingreso del servidor al sistema de carrera municipal que deberá de ser refrendado por el Ministerio de Administración Pública, quien certificará el cumplimiento con los procesos establecidos para el ingreso al sistema de carrera. Los requisitos para ocupar los cargos de carrera son los establecidos en la Ley 41-08 y demás instructivos vinculados al sistema de carrera, así como lo dispuesto en la Ley 176-07 y demás marco normativo con incidencia en la gestión municipal.

El presente indicador se ha establecido en dos (2) fases, una primera fase de preparación de los Gobiernos locales en cuanto al fortalecimiento institucional que incluye varias etapas y una segunda fase de Concursos Públicos para el ingreso a la Carrera Administrativa Municipal.

Tabla 8. Aspectos clave indicador # 5

ASPECTOS CLAVE							
Método de cálculo	Número de Gobiernos Locales con normas e instrumentos aprobados que establecen la Carrera Administrativa Municipal						
Fuente de verificación	<p>El proceso secuencial para el ingreso a la Carrera Administrativa Municipal implica 2 etapas que desarrollamos a continuación:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ETAPA</th> <th>ACCIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fase de Fortalecimiento Institucional¹:</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoevaluación Institucional con el modelo CAF realizada y vigente. ▪ Estructura Organizativa y Manual de cargos aprobado por el Gobierno Local y refrendada por el MAP. ▪ Gobierno Local realiza evaluación de desempeño con periodicidad anual a los empleados municipales ▪ El órgano legislativo del gobierno local aprueba el Estatuto del Empleado Municipal. ▪ El Órgano Legislativo del Gobierno Local aprueba la Categorización de las posiciones del estatuto. ▪ El Gobierno local, junto al MAP, define el número total de posiciones que pueden ser incorporados en la Carrera Administrativa Municipal. </td> </tr> <tr> <td>Fase de Carrera²:</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El Gobierno Local con el acompañamiento del MAP lanza concursos públicos para cargos incorporables al proceso de la Carrera Municipal. ▪ El gobierno local emite resolución de nombramiento provisional de servidores municipales. </td> </tr> </tbody> </table>	ETAPA	ACCIONES	Fase de Fortalecimiento Institucional¹:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoevaluación Institucional con el modelo CAF realizada y vigente. ▪ Estructura Organizativa y Manual de cargos aprobado por el Gobierno Local y refrendada por el MAP. ▪ Gobierno Local realiza evaluación de desempeño con periodicidad anual a los empleados municipales ▪ El órgano legislativo del gobierno local aprueba el Estatuto del Empleado Municipal. ▪ El Órgano Legislativo del Gobierno Local aprueba la Categorización de las posiciones del estatuto. ▪ El Gobierno local, junto al MAP, define el número total de posiciones que pueden ser incorporados en la Carrera Administrativa Municipal. 	Fase de Carrera²:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Gobierno Local con el acompañamiento del MAP lanza concursos públicos para cargos incorporables al proceso de la Carrera Municipal. ▪ El gobierno local emite resolución de nombramiento provisional de servidores municipales.
ETAPA	ACCIONES						
Fase de Fortalecimiento Institucional¹:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoevaluación Institucional con el modelo CAF realizada y vigente. ▪ Estructura Organizativa y Manual de cargos aprobado por el Gobierno Local y refrendada por el MAP. ▪ Gobierno Local realiza evaluación de desempeño con periodicidad anual a los empleados municipales ▪ El órgano legislativo del gobierno local aprueba el Estatuto del Empleado Municipal. ▪ El Órgano Legislativo del Gobierno Local aprueba la Categorización de las posiciones del estatuto. ▪ El Gobierno local, junto al MAP, define el número total de posiciones que pueden ser incorporados en la Carrera Administrativa Municipal. 						
Fase de Carrera²:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Gobierno Local con el acompañamiento del MAP lanza concursos públicos para cargos incorporables al proceso de la Carrera Municipal. ▪ El gobierno local emite resolución de nombramiento provisional de servidores municipales. 						

¹ A ser completada al 31/3/2020 en 10 municipios

² A ser completada al 31/3/2021 en 10 municipios

ASPECTOS CLAVE	
Valoración del indicador y sus niveles de cumplimiento	<p>Este indicador, para la primera etapa, tiene un importante grado de complejidad ya que es un indicador compuesto por 6 subindicadores, en los que en el 100 % de ellos implica la participación de la autoridad ejecutiva municipal como de su órgano legislativo. Su logro depende, para su consecución, de la actuación de 3 grupos de actores: técnicos (equipo técnico de MAP y de gobiernos locales), político monopartidario (Autoridades MAP y Alcaldes-Directores Municipales de diversos partidos), y político multipartidario (Concejos de Regidores/Juntas de Vocales de los gobiernos locales con composición partidaria plural en cada uno de ellos).</p> <p>En el año 2019, desde el MAP en articulación con un conjunto de actores, se definió y socializó la estrategia de intervención; se definieron los criterios para la selección de 20 gobiernos locales del piloto (10 PLD, 5 PRD, 4 PRM, y 1 Aliado PLD); se realizó el contacto con ellos y se obtuvo una respuesta positiva del 100 % de sus autoridades ejecutivas (alcaldes/as y directores/as); se realizaron desplazamientos a cada uno de los 20 gobiernos locales para presentar la estrategia y las acciones a impulsar, en base a un guion definido; se definieron, ajustaron y mejoraron todos los instrumentos y procesos para acompañar dicha iniciativa, y se pusieron a disposición de los gobiernos locales; se formó al los responsables de los RRHH de los gobiernos locales del piloto; y se dio un seguimiento preciso y orientador a todo el proceso, tanto en la fase preparatoria como en el proceso de aprobación por las instancias respectivas en los gobiernos locales.</p> <p>En este indicador, el proceso político/electoral dominicano y las elecciones 2020 tiene una gran incidencia, especialmente con la aprobación en el país de un nuevo marco jurídico, la Ley No. 15-19 Orgánica del Régimen Electoral, en la que se incluye la modalidad del voto preferencial (no por arrastre) para los órganos legislativos municipales, incorpora la opción de selección de los candidatos por elecciones primarias, y establece la obligación de cuotas específicas en las candidaturas para jóvenes y mujeres. Todo este proceso, afectó a final de 2019 en la gobernabilidad y función de los órganos legislativos municipales.</p>

ASPECTOS CLAVE	
	<p>Tras un fallo en los equipos tecnológicos para realizarse las elecciones con voto electrónico, una vez iniciada la elección, fueron suspendidas a las 11:11 por la Junta Central Electoral. Tras unos días de intenso debate político y acusaciones entre los partidos, la nueva fecha para las elecciones municipales se pautó para el 15/03/2020, con voto manual y manteniendo inalterada la toma de posesión municipal para el 24/04/2020. En paralelo, la Organización de Estados Americanos (OEA) estuvo realizado un proceso de auditoría e investigación en relación al proceso de votación el pasado 16/02/2020, indicando que no hubo “dolo” en el proceso. El informe señala que no hubo evidencias de sabotaje o intento de fraude en el sistema, y en segundo, responsabiliza de las fallas a la mala gestión de la Dirección de Informática de la Junta Central Electoral.</p> <p>En adición, previo a las elecciones municipales del 15 de marzo de 2020, el 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), declara Pandemia por el COVID-19; y tras esta crisis mundial, el Gobierno de la República mediante el decreto 134-20 de fecha 19 de marzo de 2020, declara Estado de Emergencia, y con el decreto 135-20, se establece el toque de queda, se reduce la atención al público en los órganos de la administración pública, se implementa medidas de distanciamiento social y permanencia de la población en sus hogares, y se pone a toda la administración pública al servicio de la lucha contra la pandemia, incluidos los gobiernos locales.</p> <p>Todo este proceso afecta sustancialmente a la consecución de la meta prevista para el Indicador del PARAP II vinculado a la Carrera Administrativa.</p> <p>Al cierre del período establecido, con una línea base de cero, el número de gobiernos locales que avanzaron con los procesos de fortalecimiento institucional previo para el inicio de la implementación de la Carrera Administrativa Municipal, se presenta desglosado en la siguiente tabla:</p>

ASPECTOS CLAVE		
	FASE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: (Primera Fase del Indicador)	NUMERO DE AYUNTAMIENTOS Y/O JUNTA DE DISTRITO
	▪ Autoevaluación Institucional con el modelo CAF realizada y vigente.	13
	▪ Estructura Organizativa y Manual de cargos aprobado por el Gobierno Local y refrendada por el MAP.	12
	▪ Gobierno Local realiza evaluación de desempeño con periodicidad anual a los empleados municipales.	19
	▪ El órgano legislativo del gobierno local aprueba el Estatuto del Empleado Municipal.	10
	▪ El Órgano Legislativo del Gobierno Local aprueba la Categorización de las posiciones del estatuto.	13
	▪ El Gobierno local, junto al MAP, define el número total de posiciones que pueden ser incorporados en la Carrera Administrativa Municipal.	9
	<p>Desde el punto de vista numérico, el indicador presenta un avance ponderado del 127%, con valores superiores al 100% en los subindicadores del CAF, estructura y manual de cargos y evaluación al desempeño, con valor 100% en el subindicador de aprobación del Estatuto y con valor por debajo del 100% en el subindicador de compromiso con la carrera y definición de los cargos a impulsar.</p> <p>Si bien existen varios instrumentos presentados formalmente por la autoridad municipal en 2019 ante su órgano legislativo, se “atascaron” en el proceso de aprobación de dicho órgano en 6 gobiernos locales del piloto (Jarabacoa, Jimaní, La Vega, San Cristóbal y Villa Jaragua).</p>	

ASPECTOS CLAVE	
	<p>En resumen, los resultados obtenidos sobre el número de Municipios con normas e instrumentos aprobados que establecen la Carrera Administrativa Municipal es de 10 y 9 respectivamente, alcanzándose así la meta establecida y los cuales se detallan a continuación:</p> <p>Ayuntamiento y/o Junta de Distrito Municipal que cuentan con las resoluciones que aprueba el Estatuto del Empleado</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Ayuntamiento de Bánica 2.- Ayuntamiento de Mella 3.- Ayuntamiento de Sabana de la Mar 4.- Ayuntamiento de Salcedo 5.- Ayuntamiento de San Pedro de Macorís 6.- Ayuntamiento de Santo Domingo Norte 7.- Ayuntamiento de Villa González 8.- Ayuntamiento de Villa Tapia 9.- Ayuntamiento de Yaguatae 10.- Junta de Distrito Municipal de Pantoja <p>Ayuntamiento y/o Junta de Distrito Municipal que cuenta con la Categorización de las posiciones del estatuto y la definición del número total de plazas a ser incorporadas a la Carrera Administrativa Municipal:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Ayuntamiento de Bánica 2.- Ayuntamiento de Mella 3.- Ayuntamiento de Sabana de la Mar 4.- Ayuntamiento de Salcedo 5.- Ayuntamiento de Santo Domingo Norte 6.- Ayuntamiento de Villa González 7.- Ayuntamiento de Villa Tapia 8.- Ayuntamiento de Yaguatae 9.- Junta de Distrito Municipal de Pantoja

ASPECTOS CLAVE	
	<p>En relación a este último, es importante precisar que se cuenta con 12 Manuales de Cargos Aprobados en el que se definen el 100% de las posiciones (cargos) que tienen vocación de carrera para cada gobierno local. Sin embargo, en los gobiernos locales del piloto, se orientó que se definieran cuantas y cuales “plazas” serían las que inicialmente se impulsaría en progresivo proceso de implementación de la Carrera Administrativa Municipal.</p>

VI.- CONCLUSIONES

Como se ha indicado, el PARAP II se enmarca en uno de los ejes de desarrollo económico y social del Plan Indicativo de los Fondos Europeos de Desarrollo, referido a la continuación de la reforma de la administración pública, focalizada en el fortalecimiento de las organizaciones responsables de la calidad de los servicios públicos, la seguridad ciudadana y el fortalecimiento institucional en la administración local.

Para cumplir con los objetivos general y específicos del Programa, el MAP, en su calidad de órgano ejecutor, ha desplegado esfuerzos para cumplir con los resultados del programa, en materia de Profesionalización, capacitación, servicios de calidad, transparencia, entre otros aspectos.

Los indicadores del programa de Apoyo Presupuestario, fueron revisados en su alcance, produciéndose una significativa modificación. A partir de estos cambios, la presentación de las metas está desagregada para los Gobiernos Locales y para el Gobierno Central.

La modificación del acuerdo de financiación, reformuló cinco de los siete indicadores del tramo variable existentes para, principalmente, incluir a los gobiernos locales, esto produjo cambios en los Indicadores anteriores 1, 3, 4 y 6 y otros que fueron eliminados, como el 2, 5 y 7. Asimismo, se formuló un nuevo indicador, directamente vinculado con el número de Gobiernos locales que incorporan servidores a la Carrera Administrativa Municipal (CAM), que inicia con la puesta en marcha de una fase preparatoria (primera etapa), y culmina (segunda etapa) con la incorporación de los nuevos servidores que entran a formar parte de la Carrera Administrativa Municipal.

Contar con un instrumento para evaluar las acciones desarrolladas en la gestión pública, tanto para medir los avances respecto de las metas y compromisos asumidos, como para la toma de decisiones oportunas que contribuyan a la eficacia y eficiencia de las intervenciones que en favor de la población desarrollan, constituye un pilar de la Democracia. La idoneidad de considerar la puntuación del SISMAP como indicador del nivel de avance en la gestión pública es un importante apoyo a este pilar, ya que se trata de un sistema que permite visualizar de manera general el porcentaje alcanzado por cada una de las instituciones que en él se integran, a partir del promedio en las valoraciones otorgadas a los indicadores que se le aplican.

En el año 2019, 178 entidades públicas del gobierno central y local, alcanzaron un mínimo de 70 puntos en la escala del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, siendo 130 del Poder Ejecutivo y 48 de la Administración local.

El Sistema de Administración de Servidores Públicos, SASP, es un instrumento que contribuye a la consolidación de la nómina pública, y da respuesta a las interrogantes de la Sociedad Civil en cuanto a los Servidores Públicos, respondiendo a las preguntas de quiénes son, cuántos son, dónde están y qué hacen. Es un instrumento muy flexible que permite el gerenciamiento moderno y ágil de los Recursos Humanos. La idoneidad de seleccionar este indicador es un apoyo en el proceso de monitoreo de la capacidad y calidad de los Servidores Públicos y de la calidad del Servicio ofrecido por el Sector Público a toda la Ciudadanía.

En el año de referencia, 408 entidades del gobierno central y local, entregaron sus nóminas al Sistema de Administración de Servidores Públicos, SASP, alcanzando con ello el 160% de la meta establecida, permitiendo así que se pueda disponer de mayor información sobre la cantidad y calidad de los servidores que conforman la administración pública, así como un gerenciamiento moderno y ágil de los recursos humanos del sector. De este número 351 instituciones pertenecen al gobierno central y 57 del gobierno local, con un consolidado de 411,929 servidores.

Implementar un Plan de Mejora, es un proceso de revisión continua, sistemática y organizada que la propia institución decide realizar como una acción de progreso permanente. El proceso es esencialmente técnico, aunque involucra decisión política por parte de las autoridades institucionales. Su efectividad está relacionada con la capacidad de la organización para identificar oportunidades o áreas de mejora, buscar soluciones y emplear estrategias para introducir, administrar y sustentar los cambios requeridos. Su propósito principal es el mejoramiento de la calidad de la institución. El objetivo de contar con información empírica de base (aciertos, debilidades y limitaciones) para planificar y realizar las acciones necesarias para introducir modificaciones o cambios pertinentes. Un elemento positivo que aflora en la elección de este indicador es que se rige por varios principios como el de transparencia e idoneidad.

Para este año, el indicador, como ya hemos indicado previamente, evolucionó haciendo énfasis en los Gobiernos locales y las Entidades Beneficiarias del Programa PARAPII, para conocer el nivel de avance en la implementación del Plan de Mejora Institucional. En el año 2019 un total de 28 instituciones públicas beneficiarias del programa para el gobierno central y local, implementaron al menos el 50% de sus planes de mejora bajo el modelo CAF, cumpliendo así, uno de los objetivos estratégicos del MAP, referido a propiciar y garantizar el más alto nivel de efectividad, calidad y eficiencia de la función pública del Estado, promoviendo la mejora continua en la gestión. De este número, 22 corresponde a los Ayuntamientos o Juntas de Distrito y 6 de las Entidades Beneficiarias del Gobierno Central.

La capacitación es un resultado de la relación de las instituciones con los colaboradores y entre las bondades que tiene la formación es que contribuye a que el personal se identifique con los objetivos de la organización, incrementa la productividad y la calidad de trabajo, elementos que contribuyen en la eficacia y eficiencia del servicio público.

En el periodo que cubre el presente informe, un gran número de servidores públicos, 35,883 en total, fueron capacitados y certificados por el INAP, beneficiando a un gran número de instituciones, logrando un porcentaje de cumplimiento por encima de la meta establecida. Del número ya indicado, 9,227 corresponden a servidores públicos de los Gobiernos Locales, 5.377 articuladas con el Instituto de Capacitación Municipal de la Liga Municipal Dominicana y en el marco del Sistema Nacional de Adiestramiento y Desarrollo de Servidores Públicos.

Estas capacitaciones, versaron sobre diversas temáticas tales como inducción a la administración pública, planificación estratégica, alfabetización digital, gestión del capital humano, inteligencia

emocional, atención al ciudadano, recolección y transporte, manejo de residuos sólidos, jardinería básica, ornato y embellecimiento, entre otras.

Estos entrenamientos, aportan a los servidores públicos, una formación centrada en la adquisición de conocimientos especializados, contribuyendo así a incrementar la eficacia y eficiencia en el servicio diario, desempeñando un rol decisivo en materia de fortalecimiento de la profesionalización de los recursos humanos.

El objetivo fundamental de la carrera administrativa es la organización de la función pública a partir de una serie de conceptos que tienen como fin último la eficiencia y prestación de un mejor servicio a la Administración Pública, al funcionamiento del Estado y a la entrega de mejores servicios a la ciudadanía. Con la Carrera Administrativa Municipal se busca dar un salto cualitativo importante, porque se pretende implementar la carrera administrativa de manera integral, para que el acceso al empleo municipal, la promoción, ascenso, traslado y demás facetas de la movilidad horizontal o vertical de los servidores vayan siendo cada vez más, producto del continuado esfuerzo, de la consolidación y el mérito profesional, además de garantía para la óptima dirección de los Gobiernos municipales.

De acuerdo al principio constitucional de autonomía municipal, el MAP, desde el punto de vista técnico, acompaña a los Gobiernos locales en la elaboración de los manuales descriptores de cargos y categorías correspondientes a cada nivel, así como de las competencias, capacidades personales, aptitudes y méritos de los empleados y funcionarios para desempeñarlos, y la elaboración del sistema retributivo de los funcionarios y empleados comprendidos en la carrera administrativa.

Desde el punto de vista del indicador multivariable vinculado a Carrera Administrativa Municipal, al 31 de marzo 2020, finaliza con un avance global del 127%, 10 estatutos aprobados y 9 resoluciones que reafirma el Compromiso con el Fortalecimiento Institucional y la Profesionalización de los Servidores Municipales. Es importante precisar que se cuenta con 13 Manuales de Cargos Aprobados en el que se definen el 100% de las posiciones (cargos) que tienen vocación de carrera para cada gobierno local. Sin embargo, en los gobiernos locales del piloto, se orientó que se definieran cuantas y cuales “plazas” serían las que inicialmente se impulsaría en progresivo proceso de implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

En relación al proceso de la Carrera Administrativa Municipal, en el 2019, el MAP ha cumplido con su rol, ajustando su actuación con alta flexibilidad y adaptación al cambio, articulando las acciones a nivel técnica con los de incidencia técnica y política. Sin embargo, dada la complejidad del indicador y la multiplicidad de actores concurrentes, en el año 2019 y comienzos de 2020 se produjeron un importante número de circunstancias que supera ampliamente la capacidad del MAP para lograr superar la meta prevista en uno (1) de los subindicadores del Indicador vinculado a la Carrera Administrativa Municipal.

Finalmente, tal y como se evidencia en el desarrollo de esta medición, es notable el nivel de cumplimiento y los avances experimentados en los diferentes renglones que se esbozan a través

de los indicadores que componen el Programa y su plena ejecución se traduce en una mayor eficiencia y eficacia de la administración pública, en todas sus vertientes, y, de manera específica, en lo relativo a la calidad de los servicios públicos y el fortalecimiento institucional, objetivos clave de este Programa.

VII.- DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

El proceso de mejora continua e innovación implica que tras un ejercicio de evaluación se deben plantear además de los puntos fuertes, las áreas de mejoras y, en consecuencia, los desafíos para vencer los posibles obstáculos e incrementar la calidad de los servicios. Frente a este axioma, a continuación, presentamos los siguientes desafíos, partiendo de que todo Sistema que se precie debe estar abierto a constantes revisiones e innovaciones con vistas a una mayor precisión y mejora continua, adaptándose al propio ritmo de mejora de los avances en la reforma de la Administración Pública y evidenciando que la gestión no es estática.

El Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública, PARAP II, busca desarrollar una cultura de calidad de servicios en el gobierno central y los gobiernos locales, incrementando su capacidad institucional.

En ese sentido, se han identificado, algunas oportunidades de mejora, a saber:

- Continuar realizando esfuerzos a fin de que nuevas instituciones de la Administración Local puedan utilizar el SASP como herramienta de gestión.
- Promover las capacitaciones de manera global, a los fines de fortalecer la profesionalización de los servidores públicos en general.
- Fortalecer el compromiso de las organizaciones involucradas con el PARAP II para la aplicación de políticas de igualdad de género en el Sector Público, en concordancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Promover una activa y mayor participación de la Sociedad Civil en el proceso de reforma de gestión pública.
- Ante el significativo cambio de las autoridades de los gobiernos locales en las pasadas elecciones municipales, se requerirá
 - Promover un acercamiento a las nuevas autoridades de los Ayuntamientos y Juntas de Distrito Municipal que eran parte del piloto e incentivar la voluntad política del impulso a la CAM.
 - Ampliación del piloto con la inclusión de nuevos gobiernos locales de cara al logro de la meta prevista al 31/03/2021.
 - Realizar ajustes al modelo de implementación previsto inicialmente. El accidentado proceso electoral que vivió el sector del gobierno local, afecta sustancialmente a la consecución de la meta prevista para el Indicador, ya que impacta e incide en la

inacción y el régimen de sesiones anormal de los órganos legislativos municipales, responsable de aprobar los instrumentos necesarios para los subindicadores. Independientemente de ello, el proceso de impulso a la Carrera Administrativa Municipal sigue siendo una prioridad para el MAP en 2020. Se ha definido una estrategia para incidir en la gestión municipal 2020-2024, (con una nueva correlación de fuerzas políticas a nivel local tras las elecciones municipales de 2020), se propone la ampliación del piloto de gobiernos locales, y se está en conversaciones con los partidos políticos para el impulso a este proceso, pionero a nivel nacional, todo ello condicionado por las condiciones sanitaria en el que se encuentra el país tras el Estado de Emergencia

VIII.- ANEXOS

8.1 EVIDENCIAS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

8.1.1 Ranking SISMAP 2018

Ver Anexo en versión digital

8.1.2 Relación de Instituciones que entregan la nómina a través del SASP

Ver Anexo en versión digital

8.1.3 Instituciones que realizan autodiagnóstico a través del Modelo CAF

Ver Anexo en versión digital

8.1.4 Reporte SASP sobre capacitaciones certificadas

Ver Anexo en versión digital

8.1.5 Número de Municipios en la Carrera Administrativa Municipal

Ver Anexo en versión digital

IX.- REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Crozier, M. (1984). *No se cambia la sociedad por decreto* (2a. ed.). Madrid: INAP.

Ministerio de Administración Pública. (2015). *CAF: Marco Común de Evaluación* (9a. ed.). Santo Domingo: MAP.

Ministerio de Administración Pública. (2016). *Manual de Gestión Municipal* (2a. ed.). Santo Domingo: MAP.

Ministerio de Administración Pública. (2019). *Guía para Usuarios del SISMAP Poder Ejecutivo* (2a. ed.). Santo Domingo: MAP.

Ministerio de Administración Pública. (2019). *Guía SISMAP Municipal* (2a. ed.). Santo Domingo: MAP.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2006). *Mejores Servicios para un Crecimiento inclusivo en la República Dominicana*. Paris: OCDE.

United Nations Development Program. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. Nueva York: UNDP.

Word Bank. (2005). *Economic Growth in the 1990s: Learning from a Decade of Reform*. Washington, D. C.: WB.