



Premio Nacional a la Calidad del Sector Público Dominicano, Versión XVIII, Año 2022



INFORME DE RETORNO DEL MINISTERIO DE HACIENDA

Basado en el Modelo de Excelencia CAF (Marco Común de Evaluación)

Elaborado por el Equipo de Evaluadores Externos conformado por:

Nombre	Rol
Ana Evangelista	Evaluadora Externa
Asenet Cruz	Evaluadora en práctica
Kastherlyn Pérez	Evaluadora en práctica
Richard Encarnación	Evaluador en práctica
Juana Paula Núñez	Coordinadora

Fecha de entrega:
(Diciembre 2022)

INDICE DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	3
II. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2.1 Informaciones Generales de la Organización.	4
2.2 Resumen de los principales puntos fuertes identificados.	7
2.3 Resumen de las principales áreas de mejora identificadas.....	8
III. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA MEMORIA.....	9
CRITERIO 1. LIDERAZGO.	9
CRITERIO 2. ESTRATEGIA Y PLANIFICACION.....	11
CRITERIO 3. PERSONAS.....	13
CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.....	14
CRITERIO 5. PROCESOS.	17
CRITERIO 6. RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS / CLIENTES.....	19
CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	20
CRITERIO 8. RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	21
CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.	22
IV. JUSTIFICACIÓN DE LA VARIACIÓN O NO DE LA PUNTUACIÓN EN LOS CRITERIOS.	23
.....	
V. CONCLUSIONES GENERALES.....	24

I. INTRODUCCIÓN.

Mediante el presente informe se realiza un análisis de la memoria del Ministerio de Hacienda, en su postulación a la décimo octava versión del Premio Nacional a la Calidad, correspondiente al año 2022. Tomando como prioridad el escrutinio de las evidencias presentadas de su gestión.

Esta evaluación se llevó a cabo de acuerdo con lo establecido en el modelo de autodiagnóstico Marco Común de Evaluación (CAF), cuyo objetivo es mejorar los servicios para los ciudadanos, porque su implementación ayuda a aumentar la calidad de los servicios para los clientes y, por tanto, mejorar la satisfacción de los ciudadanos.

La realización de esta evaluación persigue varios propósitos: la buena aplicación de la autoevaluación con el modelo CAF de esta institución, la calidad de las evidencias presentadas, y la identificación de las prácticas orientadas hacia la calidad como factor fundamental para el éxito de las instituciones. Además, tiene la intención de brindar información relevante, para la coordinación del Premio del Ministerio de Administración Pública, así como también, para la institución postulante. Para esta última, proveerle de datos importantes para su mejora continua, identificando prácticas eficaces que estén realizando, y que contribuyan a la satisfacción de sus ciudadanos/clientes.

Este informe ha sido dividido de la siguiente manera: Primero, vemos el Resumen Ejecutivo donde se puede conocer, a nivel general, las características de la institución y, una síntesis de la evaluación realizada. Segundo, se describe el análisis detallado de la memoria donde se identifican los puntos fuertes y áreas de mejoras. Por último, se muestran las conclusiones generales que el equipo evaluador considera se debe resaltar sobre la institución evaluada.

En cuanto a la forma de presentación de la memoria de postulación del Ministerio de Hacienda ha seguido el formato previamente establecido, inició presentando el perfil del mismo desatacando informaciones de carácter general: nombre, dirección, teléfono, naturaleza, misión, visión, valores, estructura organizativa, principales directivos, entre otros aspectos relevantes. Luego pasando por el análisis de los criterios y sub-criterios del CAF; incluyeron, además, la definición de las abreviaturas utilizadas en la redacción.

Cabe señalar, que muchas de las evidencias presentadas, en algunos de los criterios, no se corresponde a lo solicitado por el modelo; o bien, no están actualizadas.

Durante el proceso de revisión, análisis y valoración de la correspondiente memoria, el equipo de evaluadores externos sostuvo una serie reuniones para discutir y consensuar puntos importantes, así como un exhaustivo análisis individual, realizado por cada uno de los integrantes para definir los puntos fuertes y áreas de mejora a partir del Modelo CAF. De la visita in situ, podemos resaltar que se dio en un ambiente de amabilidad y respeto, cumpliendo con la agenda y los tiempos definidos para la misma.

II. RESUMEN EJECUTIVO.

2.1 Informaciones Generales de la Organización.

Nombre: Ministerio de Hacienda

Dirección: Domicilio Social: Calle México #45, Gascue Santo Domingo, D.N., República Dominicana. 10201

Teléfono: (809)-687-5131

Portal Web: <https://www.hacienda.gob.do>

Redes Sociales: Instagram: minhaciendard, Facebook: MinHaciendaRD, Twitter: MinHaciendard, LinkedIn.

Base legal:

Debido a su complejidad, su base legal es muy amplia; por lo que, a continuación, citaremos sólo algunas de las principales leyes, y decretos que la constituyen:

Ley No. 494-06 de Organización de la Secretaría de Estado de Hacienda, y su Reglamento de Aplicación, No. 489-07, como columna vertebral de su marco legal.

Ley No. 449-06 que modifica la Ley No. 340-06 sobre Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones.

Ley No. 87-01 que crea El Sistema Dominicano de Seguridad Social

Ley No. 379 sobre Pensiones y Jubilaciones.

Decreto No. 207-19 que delega en el Ministro de Hacienda la atribución que le confiere al presidente de la República los artículos 65 y 66 de la ley núm. 423-06, Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, del 17 de noviembre de 2006, de aprobar los presupuestos de las Empresas Públicas no Financieras y sus modificaciones.

Perfil de la organización

El Ministerio de Hacienda es el organismo responsable de elaborar, ejecutar y evaluar la política fiscal, que comprende los ingresos, los gastos y el financiamiento del sector público, asegurando su sostenibilidad en el marco de la política económica del Gobierno y la Estrategia Nacional de Desarrollo.

Funciones principales:

- Dirigir la política fiscal del Gobierno y sus componentes: ingresos, gastos y financiamiento, garantizando que sea sustentable en el corto, mediano y largo plazo.
- Dirigir el proceso de formulación del Presupuesto General del Estado, la coordinación de su ejecución, que incluye la programación de la ejecución y las modificaciones presupuestarias, así como su evaluación.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- Elaborar y proponer la legislación de los regímenes tributario y aduanero, así como velar por que los mismos operen en un marco de legalidad, eficiencia y transparencia.
- Regular y conducir los procesos de autorización, negociación y contratación de préstamos emisión y colocación de títulos y valores, así como dirigir y supervisar el servicio de la deuda pública.

Misión

Garantizar la sostenibilidad de las finanzas públicas para contribuir a la estabilidad macroeconómica a través de un eficiente y equitativo diseño y ejecución de las políticas de ingresos, gastos y financiamiento, que impulse el bienestar de la sociedad dominicana.

Visión

Ser una institución funcionalmente integrada, eficiente y transparente en la gestión de las finanzas públicas, que cumple de manera eficaz con sus objetivos, posee recursos humanos de alta calificación y goza del reconocimiento de la ciudadanía.

Valores

Integridad.
Transparencia.
Excelencia.
Compromiso.
Equidad.
Trabajo en Equipo.

Colaboradores

El Ministerio de Hacienda cuenta con un total de 1,060 colaboradores que componen su equipo de trabajo; siendo éstos distribuidos de la siguiente manera: de servicios generales, 186; de apoyo administrativo, 115; técnicos, 232; profesionales, 406; y, de dirección y supervisión 121.

Directivos principales

José Manuel Vicente Dubocq, Ministro.

Frijo Messina Arvelo, Viceministerio Técnico Administrativo.

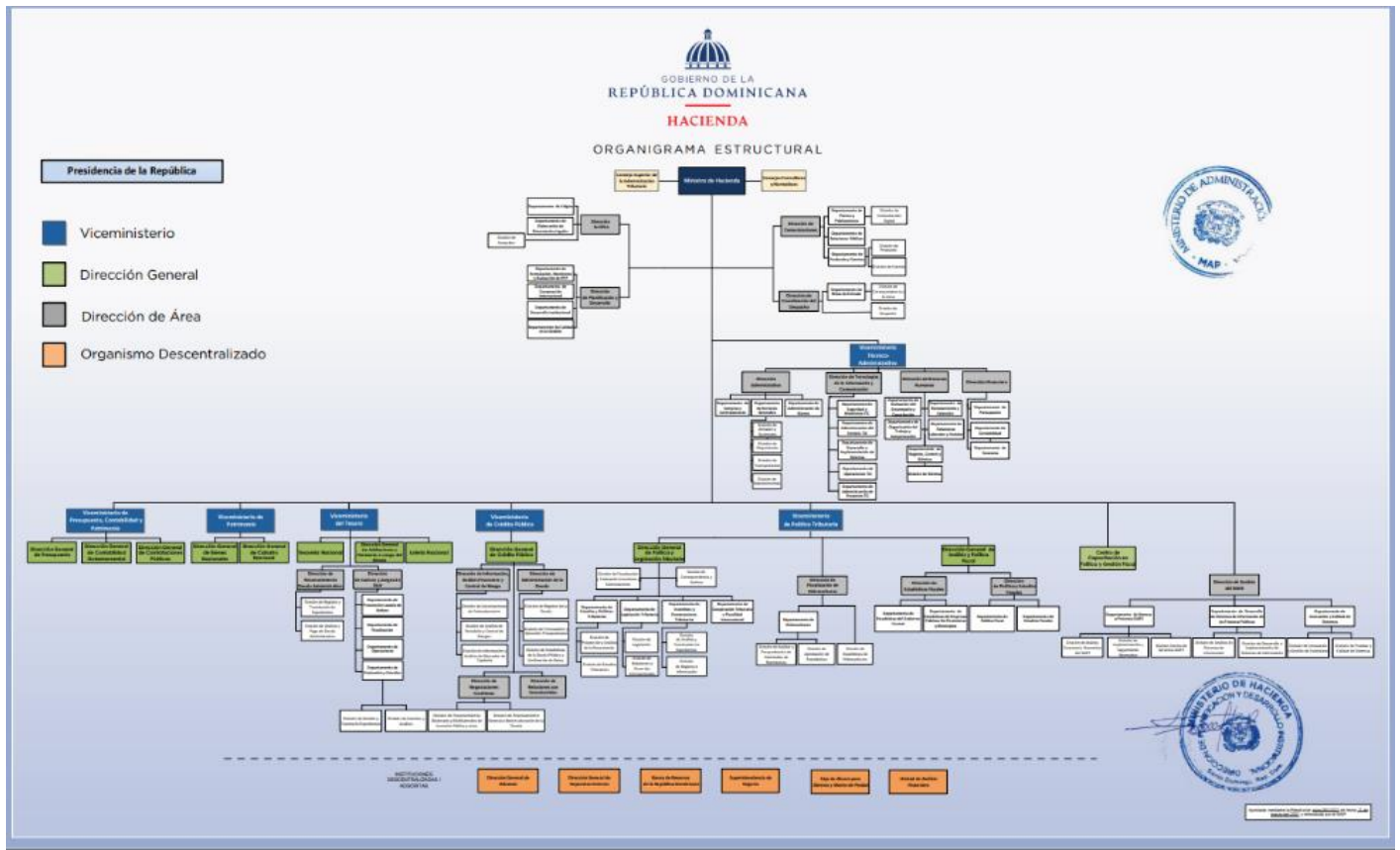
Martín Zapata Sánchez, Viceministerio de Políticas Tributarias.

Derby Bolívar Abreu de los Santos, Viceministerio del Tesoro.

María José Martínez Dauhajre, Viceministerio de Crédito Público.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

Organigrama



2.2 Resumen de los principales puntos fuertes identificados.

Con base en la información proporcionada en la memoria de postulación y las evidencias correspondientes, los principales puntos fuertes de la organización en cada criterio son los siguientes:

- ✓ Se puede evidenciar que el Ministerio de Hacienda, formula y desarrolla un marco institucional implicando algunos grupos de interés, alineados a las estrategias nacionales y a las reformas del sector público.
- ✓ Alinea el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.
- ✓ Ministerio de Hacienda traduce su misión y visión en objetivos a corto plazo, a través de su Plan Operativo Anual.
- ✓ La institución asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados con la elaboración del presupuesto anual, en el cual se plasman los recursos necesarios para la ejecución de los productos y proyectos institucionales.
- ✓ El MH promueve el desarrollo de los colaboradores, dándoles oportunidad de ocupar otros puestos, se realizan promociones o traslados interdepartamentales, de acuerdo con las capacidades de los empleados con miras a potenciar las competencias y habilidades identificadas que son necesarias para realizar aportes a la institución.
- ✓ Cuentan con un Programa de Promoción y Prevención de la Salud para los empleados, se realizan jornadas de diversos servicios de salud, cuentan con un consultorio médico para brindar los servicios a sus empleados, además cuenta con un comité de salud ocupacional y riesgos laborales.
- ✓ Se evidencia que el MH procura garantizar que los ciudadanos tengan acceso a las informaciones y datos relevantes de la institución en tiempo real, disponibles en su página web en el subportal de transparencia.
- ✓ El MH promueve la accesibilidad de productos y servicios a través de su oferta de servicios en línea, documentos o formularios también en línea.
- ✓ Cuenta con carta compromiso para ofrecer productos y prestar servicio orientado a los clientes, ciudadanos, grupo de interés.
- ✓ Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicios.
- ✓ Se evidencia que el MH, mide la satisfacción del ciudadano conforme a la atención brindada por parte del personal, incluyendo en su encuesta, preguntas enfocadas a la amabilidad, fiabilidad y accesibilidad.
- ✓ El MH mide el grado de conocimiento de los empleados de la misión visión y valores mediante la encuesta “Evaluación Nivel de Conocimiento del Marco Estratégico Institucional.
- ✓ Se evidencia la medición de la cantidad y la calidad de servicios ofrecidos por la institución.
- ✓ Se evidencia resultados de reconocimientos, como son: primer lugar en el Índice de Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación e Implementación de Gobierno Electrónico (iTICge), reconocimiento de la OPTIC; reconocimiento del INAP, entre otros.

2.3 Resumen de las principales áreas de mejora identificadas.

Con base en la información proporcionada en la memoria de postulación y las evidencias correspondientes, las principales áreas de mejora de la organización en cada criterio son las siguientes:

- ✓ No hay evidencia de la retroalimentación de los empleados en lo que respecta a su compromiso con la innovación y mejora continua.
- ✓ No se evidencia que la institución informa y consulta a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización
- ✓ No existe evidencia de que tengan identificados sus grupos de interés relevantes.
- ✓ No hay evidencia de como el MH analiza el entorno externo e identifica las condiciones que deben cumplirse para lograr sus objetivos estratégicos.
- ✓ No se evidencia la evaluación del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas, en relación con el costo de las actividades.
- ✓ No se evidencia que se gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.
- ✓ No se evidencia que se crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.
- ✓ No se evidencia que los empleados tengan acceso a la información relevante o banco de datos que promuevan la transferencia de conocimientos.
- ✓ No hay evidencia reciente de que se involucren a los ciudadanos/ clientes y grupos de interés en el diseño, entrega mejora de los productos y servicios.
- ✓ No se evidencia que aplican la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.
- ✓ No hay evidencias de mediciones sobre la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.
- ✓ No se evidencia que se mida el alcance ni que exista una revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar las necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.
- ✓ No se evidencia el instrumento para la medición de la percepción de sus colaboradores respecto al reparto de tareas, gestión del conocimiento, comunicación interna y métodos de información, del enfoque de la organización para los cambios e innovación.
- ✓ No se evidencia que se mida el impacto de la reputación de la institución como contribuyente a la sociedad con relación a la sostenibilidad, y tampoco de las actividades para preservar y mantener los recursos.
- ✓ No se ha medido los resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.
- ✓ Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.

III. RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LA MEMORIA.

CRITERIO I. LIDERAZGO.

Subcriterio I.1.

Puntos Fuertes:

- ✓ Se evidencia que formulan y desarrollan un marco institucional implicando algunos grupos de interés, alineados a las estrategias nacionales y a las reformas del sector público.
- ✓ Cuenta con un plan estratégico 2017-2021, el cual fue socializado con algunas de sus direcciones generales.
- ✓ Se evidencia la existencia de un Plan Operativo anual.
- ✓ Se evidencia que la misión, visión y valores están alineados con las reformas del sector público, y que son comunicados a todos los empleados de la institución a través de la colocación de éstos en lugares estratégicos, como, por ejemplo, portal web.
- ✓ Cuentan con un buzón de sugerencias y denuncias.

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencias de que hayan definido y elaborado, la misión, visión y valores, con la participación de los empleados.
- ✓ No hay evidencias de haber incluido a los grupos de interés en la revisión de su marco institucional.
- ✓ No se evidencia que tengan identificados sus grupos de interés relevantes.
- ✓ No se evidencia la existencia de un manual de políticas internas.

Subcriterio I.2.

Puntos Fuertes:

- ✓ La institución cuenta con un manual de cargos del año 2017.
- ✓ Tienen definido su manual de funciones.
- ✓ Hay evidencias de que implementan el marco común de evaluación CAF.
- ✓ Se evidencia que la institución mantiene comunicación interna y externa con toda la organización.
- ✓ La institución comunica algunas iniciativas de cambio a parte de sus grupos de interés.
- ✓ Hacen uso de las redes sociales para lograr una efectiva comunicación externa con los grupos de interés.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que introduzcan mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ No se evidencia que aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.
- ✓ No hay evidencia de la retroalimentación de los empleados en lo que respecta a su compromiso con la innovación y mejora continua.
- ✓ No se evidencia que se realicen mejoras en base a la medición de las expectativas de los ciudadanos clientes.
- ✓ No se evidencia que se desplieguen los sistemas de calidad a todas las unidades de la institución.

Subcriterio I.3.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Existe un plan de capacitaciones.
- ✓ Se evidencia que la institución realiza evaluaciones de desempeño a los colaboradores.
- ✓ La institución reconoce los esfuerzos de los empleados otorgando el bono por evaluación del desempeño individual.
- ✓ La institución cuenta con un procedimiento de suplencia para los grupos ocupacionales V.
- ✓ La institución procura brindar beneficios adicionales a los establecidos por la ley, con la finalidad de responder a las necesidades y situaciones que ocurren a sus colaboradores.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que la institución informa y consulta a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.
- ✓ No se evidencia que los líderes prediquen con el ejemplo en consonancia con los objetivos, ni se estimula a la creación de equipos de mejora.
- ✓ No se evidencia la planificación para motivar y apoyar a las personas en la organización.
- ✓ No se evidencia mejora y acciones correctivas que sirvan como modelo de referencia.

Subcriterio I.4.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencia la existencia de alianzas y colaboraciones con actores clave del sector, organismos de cooperación y organizaciones sin fines de lucro, que impactan el sector financiero.
- ✓ Se identifican las políticas públicas relevantes de la organización y se alinean el desempeño de la organización.
- ✓ Existe un plan de comunicación.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia el análisis y el monitoreo de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, autoridades políticas relevantes.
- ✓ No se evidencian las relaciones con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ No se evidencia planificación, indicadores de control y/o mejora en el desarrollo de las alianzas con autoridades políticas y otros grupos de interés.
- ✓ La institución no desarrolla un concepto de publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.

CRITERIO 2. ESTRATEGIA Y PLANIFICACION.

Subcriterio 2.1.

Puntos Fuertes:

- ✓ Hay evidencia de que analizan las necesidades y expectativas de algunos de sus grupos de interés.
- ✓ Aplican encuestas a parte de sus grupos de interés.
- ✓ El MH realiza encuestas de satisfacción entre sus colaboradores respecto al nivel de satisfacción de los servicios que les ofrece y las actividades de recreación realizadas.
- ✓ Mostraron que reciben retroalimentación mediante el uso de buzones de sugerencias.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que el FODA se haya realizado o socializado con los demás involucrados y grupos de interés.
- ✓ No hay evidencia de como el Ministerio de Hacienda analiza el entorno externo e identifica las condiciones que deben cumplirse para lograr sus objetivos estratégicos
- ✓ No hay evidencia de que la institución realiza periódicamente levantamiento de información de las necesidades y expectativas de sus grupos de interés.
- ✓ La institución no presentó evidencias de la revisión y rediseño de sus estrategias frente a nuevas reformas públicas, vinculantes a su sector.

Subcriterio 2.2.

Puntos Fuertes:

- ✓ Tienen traducida la misión y visión en objetivos estratégicos y operativos, en base a prioridades y a las estrategias nacionales.
- ✓ La institución realiza algunas actividades de responsabilidad social, como son: siembra de árboles, limpiezas de costas y ríos.
- ✓ La institución realizó actividades puntuales dentro del marco de su campaña "3R Hacienda" con la finalidad de promover una cultura de hábitos de consumo responsable entre sus colaboradores.
- ✓ Se evidencia que el MH asegura la disponibilidad de recursos para la formulación de sus planes.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que involucran a los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación.
- ✓ No se evidencia que están integrados los aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ No existe un programa de manejo de residuos sólidos.
- ✓ No se evidencia que las prioridades y necesidades de los grupos de interés sea tomada para desarrollar sus planes estratégicos y operativos.
- ✓ No se evidencia que exista una escala salarial aprobada por el MAP, solo se presentó la carta de solicitud de resolución.

Subcriterio 2.3.

Puntos Fuertes:

- ✓ Hay evidencias de que se implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.
- ✓ Se evidencia la existencia de los planes operativos de las diferentes áreas.
- ✓ El MH realiza mediciones periódicas de sus planes, se auxilia de la plataforma EMarSuite, para que las unidades puedan evaluar de manera individual las actividades bajo su responsabilidad.

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencias de que se comuniquen eficazmente los planes y las estrategias.
- ✓ No se evidencia que se comunique a los grupos de interés sobre los resultados de los planes y de los objetivos y menos de los resultados de los planes a los diferentes niveles de la institución
- ✓ No se evidencia que se existan un plan de acción a partir de la revisión de la estrategia y planes.

Subcriterio 2.4.

Puntos Fuertes:

- ✓ Se evidencia la realización de una versión del "Concurso Ideas Creativas".
- ✓ Se puede evidenciar que desarrollan actividades de intercambio de experiencias con diferentes instituciones como DGII, SIPEN, DIGEPRES, DIGECOG.
- ✓ El MH pone a la disposición del ciudadano 28 servicios en línea dándole paso a la innovación de sus servicios y aplicando de forma oportuna la tecnología.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se cumplan los planes establecidos en el plan de mejora para la innovación.
- ✓ No se evidencia que se comuniquen adecuadamente y con todos los grupos de interés, la política de innovación y los resultados de las mismas.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

CRITERIO 3. PERSONAS.**Subcriterio 3.1.****Puntos Fuertes:**

- ✓ La institución, de acuerdo con la estrategia través de recursos humanos, elabora cada año, el plan de capacitación, tomando en consideración las necesidades identificadas en las evaluaciones de desempeño, así como la utilización de un instrumento de detección de necesidades de capacitación.
- ✓ Disponen de un procedimiento de selección y contratación de personal.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se implementa una política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades.
- ✓ No se evidencia planificación de la estrategia para mejorar la gestión de los recursos humanos de la organización.
- ✓ No se evidencia que se gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.
- ✓ No se evidencia el análisis periódico de las necesidades de recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la institución.

Subcriterio 3.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se realiza un levantamiento de necesidades de capacitación en toda la institución, estas quedan establecidas en el Plan Anual de Capacitación.
- ✓ Dentro del plan de capacitación se destacan capacitaciones enfocadas a desarrollar en el personal habilidades relacionadas a las funciones.
- ✓ La institución ha implementado un sistema de evaluación de desempeño.
- ✓ La institución cuenta con un programa de inducción.
- ✓ Desarrolla y promueve métodos modernos de formación a través de diferentes capacitaciones.
- ✓ Se evidencia que miden el impacto de las capacitaciones a partir de diplomados, especialidades y maestrías.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que implementan una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.
- ✓ No hay evidencias de la realización de concursos públicos.
- ✓ No se evidencia que utilicen nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ No se evidencia que guíen y apoyen a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría.
- ✓ No se evidencia que evalúan el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.
- ✓ No hay evidencia de la ejecución del plan de trabajo de la comisión de ética.

Subcriterio 3.3.

Puntos Fuertes:

- ✓ Se evidencia la aplicación de encuestas de clima.
- ✓ Cuentan con un comité mixto de seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ La institución cuenta con manual de políticas de comunicación y cuenta con los canales de comunicación en todas las vías.
- ✓ La institución cuenta con un Programa de Promoción y Prevención de la Salud para los empleados, se realizan jornadas de diversos servicios de salud.
- ✓ La institución ha adecuado la infraestructura, colocando rampas de acceso y pasamanos para personal con necesidades especiales en entrada principal y ascensor. También se dispone de parqueos para personas con discapacidad y embarazadas.

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencias recientes de la promoción de la cultura de dialogo y comunicación abierta para el aporte de ideas de los empleados y el fomento del trabajo en equipo.
- ✓ No se evidencia la existencia de buzones internos.
- ✓ No se evidencia que tienen definida una política de recursos humanos.
- ✓ No se evidencia que publican los resultados de las encuestas, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.
- ✓ No se evidencia que la institución apoye actividades sociales, culturales o deportivas.

CRITERIO 4. ALIANZAS Y RECURSOS.

Subcriterio 4.1.

Puntos Fuertes:

- ✓ La institución tiene acuerdos y convenios con diferentes organismos internacionales además de otras instituciones públicas. Unión Europea (UE) al programa de apoyo a la reforma de la administración y de las finanzas públicas y la movilización de recursos internos en República Dominicana (PROGEF); Acuerdo con el Instituto Nacional de Auxilios y Viviendas (INAVI) para subsidiar servicios funerarios a los empleados del MH; Acuerdo BCIE entre el BID y MH, que aprueba financiamiento para proyectos sociales.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que tienen identificados a sus socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones.
- ✓ No se evidencia que identifican las necesidades de alianzas público privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.
- ✓ No hay evidencia de los controles, evaluaciones y monitoreo de resultados de las alianzas que ha construido el MH.
- ✓ No hay evidencias de la existencia de la matriz de seguimiento a las alianzas.
- ✓ No se evidencia como realizan la selección de sus proveedores y bajo qué contexto o normativa lo ejecutan.
- ✓ Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.

Subcriterio 4.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ La institución evidencia de que garantiza la transparencia mediante política de información proactiva a través de su portal web y el uso de redes sociales
- ✓ La institución hace uso de diferentes medios para conocer y tomar en cuenta las opiniones de los ciudadanos; buzones digitales y presenciales, encuesta de satisfacción del cliente, página web.
- ✓ Se evidencia que se gestionan y reciben quejas y sugerencias a través de buzones, y portales web, La institución tiene definida la metodología para la gestión de las quejas y sugerencias, la institución cuenta con un Procedimiento de manejo de quejas y sugerencias.
- ✓ Cuentan con una carta de compromiso al ciudadano.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se dé respuesta a las quejas que presentan los ciudadanos.
- ✓ No se evidencia las mejoras obtenidas como consecuencia de la aplicación de las encuestas y sondeos realizados.
- ✓ No se evidencian políticas de prestación de servicios y monitoreo.

Subcriterio 4.3.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencia que gestionan las finanzas según su plan presupuestario y los lineamientos de la DIGEPRES.
- ✓ Cuentan con un PACC y se registra en el SIGEF.
- ✓ Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencias de que evalúan los riesgos de las decisiones financieras.
- ✓ No hay evidencias recientes de sistemas de planificación, control presupuestario y de costos.
- ✓ No se evidencia la delegación de las responsabilidades financieras.
- ✓ No se introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.

Subcriterio 4.4.

Puntos Fuertes:

- ✓ Hacen uso del intranet, el portal y correo institucionales, para que sus colaboradores puedan contar con información actualizada.
- ✓ Tiene definida una Política de Seguridad y Privacidad de la Información.
- ✓ Se evidencia que se asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar.
- ✓ El MH procura a través de su subportal de transparencia asegurar el acceso de la información y datos abiertos relevantes con las partes interesadas.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.
- ✓ No se evidencia que tengan establecido redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos
- ✓ No se evidencia que se monitorea la información y el conocimiento de la organización, ni se asegura de su relevancia, corrección y confiabilidad.
- ✓ No se evidencia que los empleados tengan acceso a la información relevante o banco de datos que promuevan la transferencia de conocimientos.
- ✓ No se evidencia que se utilice la transformación digital para aumentar el conocimiento.

Subcriterio 4.5.

Puntos Fuertes:

- ✓ Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.
- ✓ Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización.
- ✓ Se evidencia a través de su portal web como el MH se ha auxiliado de las TIC, para ofrecer servicios en línea de manera inteligente, digitalización de formularios, documentos, solicitudes y aplicaciones en

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

línea y espacio para quejas, en procura a satisfacer las necesidades y expectativas de sus grupos de intereses.

- ✓ Hacen uso de herramientas en la nube de Microsoft Office 365 (Teams, Outlook, Planner, OneDrive, Project, entre otras) para facilitar la colaboración, participación y el trabajo remoto.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.
- ✓ No se evidencia el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, no gestiona residuos.

Subcriterio 4.6.

Puntos Fuertes:

- ✓ Se evidencia que realizan actividades puntuales de mantenimiento de los aires acondicionados, sistema eléctrico, fumigación, planta eléctrica, ascensores, así como a la flota de vehículos, entre otros.
- ✓ Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes, muestra de esto es que cuentan con transporte para sus colaboradores, rampas de acceso.
- ✓ Se evidencia el uso de la tecnología para la digitalización de la información relevante para la organización.
- ✓ La institución garantiza la provisión y mantenimiento efectivo y eficiente de todas las instalaciones.

Áreas de Mejora:

- ✓ No cuentan con la existencia de un plan de mantenimiento.
- ✓ No se evidencia que aplican una política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones, que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.
- ✓ No se evidencia que se aseguran de brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.

CRITERIO 5. PROCESOS.

Subcriterio 5.1.

Puntos Fuertes:

- ✓ Se evidencia que existe un manual de procedimientos y mapa de procesos actualizado.
- ✓ Se verifica que se miden la calidad de los servicios.
- ✓ Cuentan con una Guía del 2015, para la elaboración de Manuales de Políticas y procedimientos.
- ✓ Se evidencia acciones para lograr la simplificación de trámites de algunos procesos.
- ✓ El área de gestión de la calidad cuenta con un plan de revisión de los procedimientos de las áreas de la actividad central del ministerio.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se asignen recursos para el alcance de los objetivos.
- ✓ No se evidencia que se hayan identificado los propietarios del proceso y se asignen responsabilidades y competencias.
- ✓ No se evidencia que se simplifiquen los procesos de forma regular.
- ✓ No se evidencia que diseñan e implementan un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.
- ✓ No se evidencia que se revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos.

Subcriterio 5.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se utilizan diferentes mecanismos para obtener información de los ciudadanos clientes.
- ✓ Se evidencia que ofrecen servicios a la ciudadanía, 100% virtuales.
- ✓ El MH ofrece servicios en línea como parte de promover la accesibilidad a los productos y servicios de la organización.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que aplican la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.
- ✓ No se evidencia que haya accesibilidad en otros idiomas, carteles u otros lenguajes.
- ✓ No hay evidencia reciente de que se involucren a los ciudadanos/ clientes y grupos de interés en el diseño, entrega mejora de los productos y servicios.
- ✓ No se evidencia plan de mejora a partir de las opiniones y sugerencias recibidas.

Subcriterio 5.3.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se pudieron constatar evidencias de que, el MH coordina procesos dentro de la organización y con otros actores claves del Sector financiero que funcionan en la misma cadena de servicios, como son el Ministerio de Economía, la Junta central, la Dirección de Impuestos entre otros.
- ✓ La institución ha creado grupos de trabajo con otras organizaciones, como son la mesa de control que coordina la Cámara de cuentas para la mejora de los servicios financieros.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se utilicen las asociaciones de los gobiernos locales para la prestación de servicios.
- ✓ No hay evidencia reciente de los incentivos y condiciones para que los empleados creen procesos interorganizacionales.

CRITERIO 6. RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS / CLIENTES**Subcriterio 6.1.****Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencia la aplicación de encuestas de satisfacción de la calidad de los servicios de manera periódica.
- ✓ Se evidencia que el MH, mide la satisfacción del ciudadano conforme a la atención brindada por parte del personal, incluyendo en su encuesta, preguntas enfocadas a la amabilidad, fiabilidad y accesibilidad.
- ✓ Se evidencia tendencia estacionaria y poco progreso en los resultados general de la organización, tales como, 94% en los tres últimos años en la capacidad de respuesta.

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencias sobre mediciones de la imagen global de la organización y su reputación pública.
- ✓ No hay evidencias de mediciones sobre la participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.
- ✓ No se evidencia resultados sobre la capacidad de la organización para la innovación, agilidad y digitalización.
- ✓ No hay evidencia reciente de resultados sobre la percepción de los servicios y productos teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente.
- ✓ No se evidencia que la institución aplique un enfoque medioambiental.
- ✓ No se evidencia resultados sobre la diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).

Subcriterio 6.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencian resultados sobre el cumplimiento de los atributos de calidad definidos en su carta compromiso.
- ✓ Se evidencian resultados sobre el horario de servicios, el tiempo de respuesta.
- ✓ Se evidencia que la institución mide los resultados sobre el tiempo de espera y procesamiento de servicio.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia resultados sobre el procesamiento y la implementación de las acciones correctivas de las quejas.
- ✓ No hay evidencias de los resultados de medidas de evaluación con respecto a los errores y cumplimiento de los compromisos de calidad.
- ✓ No se evidencia el alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ No se evidencian resultados en cuanto a las sugerencias recibidas e implementadas recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas.
- ✓ No se evidencian indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
- ✓ No se evidencian los resultados de la utilización de los canales de información que dispone la institución.

CRITERIO 7. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.**Subcriterio 7.1.****Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencian resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de: la imagen y el rendimiento general de la organización.
- ✓ Hay existencia de que aplican una encuesta a sus colaboradores para conocer el nivel de conocimiento del marco estratégico institucional.
- ✓ Se evidencian mediciones sobre la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización.
- ✓ Se evidencia que se miden, mediante encuesta de clima, el ambiente de trabajo y la cultura organizacional.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se mida el grado de involucramiento del personal en la toma de decisiones.
- ✓ No se evidencian los planes de mejora a partir de la aplicación de las encuestas.
- ✓ No se evidencia una evaluación del desempeño por competencias, aunque existe una metodología propia del ministerio que ha sido aprobada por el MAP.
- ✓ No se evidencia que se haya establecido el grado de compromiso y la responsabilidad social.
- ✓ No se evidencia la apertura de la organización para el cambio y la innovación.
- ✓ No se evidencia la medición del impacto de la digitalización.
- ✓ No se evidencia que exista medición sobre la gestión del conocimiento.
- ✓ No se evidencia que haya medición de la comunicación interna y los métodos de información.
- ✓ No se evidencia que se mida el alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.
- ✓ No se evidencia que se mida la percepción del desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.
- ✓ No se evidencia que se mida el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.

Subcriterio 7.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ La institución presentó indicadores del nivel de ausentismo.
- ✓ La institución realiza evaluaciones de desempeño y mide el rendimiento individual.
- ✓ Presentan el comportamiento de la evaluación del desempeño, por grupo ocupacional.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

Áreas de Mejora:

- ✓ No hay evidencia de las mediciones de la participación voluntaria en actividades relacionadas a la responsabilidad social.
- ✓ No hay evidencias de resultados de medición en temas de dilema ético reportados.
- ✓ No se evidencia que se mida la retención del empleado, lealtad y motivación ni el índice de rotación.
- ✓ No se evidencia que se mida el índice de participación en actividades de mejora del personal
- ✓ No se evidencia que la institución mida el índice de conflictos laborales o éticos reportados.
- ✓ No se evidencia que se mida el índice de participación o frecuencia en las actividades de responsabilidad social.

CRITERIO 8. RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**Subcriterio 8.1.****Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencian acciones como aportes a su cuota de responsabilidad social, jornadas de vacunación, programas de reciclaje, donaciones a damnificados, etc.
- ✓ Se evidencia algunos resultados de medición con respecto a la percepción de la responsabilidad social basados en el estudio de percepción pública 2021.
- ✓ Se evidencian algunas acciones realizadas para intentar medio el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes.

Áreas de Mejora:

- ✓ La institución no evidencia que exista una medición de la percepción, sino que utiliza instrumentos externos, prensa, redes, etc.
- ✓ No se evidencia el instrumento de medición de la percepción sobre el impacto de la calidad de vida de los ciudadanos, la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local global.
- ✓ No se evidencia que la institución mida el impacto de acciones específicas dirigidas a personas en situación o desventaja con necesidades especiales.
- ✓ No se mide el impacto de la sostenibilidad medioambiental incluido el cambio climático.
- ✓ No se evidencia que se mida la opinión pública general sobre la sostenibilidad y transparencia de la organización y se comportamiento ético.

Subcriterio 8.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ La institución mide el grado de importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación haciendo un monitoreo proactivo de la opinión pública.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

- ✓ La institución motiva a los colaboradores a participar en actividades filantrópicas, en los últimos años ha realizado campañas como “Gotas de vida” que se trata de donación de sangre en la cual participaron 12 colaboradores, también el programa “Tapitas Solidarias”.
- ✓ El MH realiza programas de prevención de riesgos, como es el caso de la feria de salud, que persigue impactar en la calidad de vida de sus colaboradores.
- ✓ Se evidencia que el MH ha conformado el comité de higiene y seguridad en el trabajo, con el propósito de mantener un medioambiente de trabajo seguro y saludable.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia información sobre el impacto de la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.
- ✓ No se evidencia que haya resultados de medición del impacto de la responsabilidad social de la organización.
- ✓ No se evidencia que se mida el impacto de actividades para preservar y mantener los recursos.
- ✓ No se evidencia que se mida el impacto de la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.

CRITERIO 9. RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Subcriterio 9.1.

Puntos Fuertes:

- ✓ El MH mide el cumplimiento de sus acuerdos haciendo uso de la matriz de seguimiento de convenios.
- ✓ La institución presentó resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño, como es el caso de las realizadas por OPTIC. Presentando datos desde el 2015
- ✓ Se ejecutaron acciones internas para permitir el trabajo remoto, se mejoró el proceso de automatización del almacén y suministros, deuda administrativa, nómina y proceso de caja.
- ✓ Se realizan mediciones periódicas al POA.

- ✓ La institución ofrece varios servicios en línea, lo que permite a los ciudadanos realizar requerimientos desde cualquier dispositivo electrónico; impactando positivamente la disminución del costo en el traslado de los usuarios.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia que se haya hecho el análisis comparativo en términos de productos y resultados.
- ✓ No se evidencia que se hayan medido los resultados de la implementación de reformas del sector público.
- ✓ No se evidencian acciones ejecutadas a partir de las auditorías realizadas.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

Subcriterio 9.2.**Puntos Fuertes:**

- ✓ Se evidencia la interconexión con diversas instituciones para reducir el tiempo de los trámites, aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios.
- ✓ Han sido reconocidos con el primer lugar en el Índice de Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación e Implementación de Gobierno Electrónico (iTICge), durante el primer trimestre al año 2021.
- ✓ reconocimiento de la OPTIC; reconocimiento del INAP, entre otros
- ✓ Obtuvieron reconocimiento de la OPTIC por poseer cinco (05) o más certificaciones, a través de la implementación y cumplimiento del marco normativo de las Tecnologías de la Información y Comunicación del Gobierno Digital de República Dominicana”.

Áreas de Mejora:

- ✓ No se evidencia resultados de reconocimientos, por haber participado en premios de calidad.
- ✓ No tienen implementado un sistema de gestión de calidad.
- ✓ No se presentaron datos de los resultados de gestión de recursos disponibles.
- ✓ No presentaron indicadores de resultados, relacionados al costo/efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).
- ✓ No se evidenciaron mejoras e innovación de procesos.
- ✓ No se evidencia que se mida la eficacia de las alianzas.

IV. JUSTIFICACIÓN DE LA VARIACIÓN O NO DE LA PUNTUACIÓN EN LOS CRITERIOS.

Luego de realizada la visita, y previo consenso con el cuerpo de evaluadores de externos, la puntuación final presentó un ligero aumento respecto a la evaluación preliminar. Mencionamos algunas de las razones, a continuación:

Durante la visita el equipo evaluador pudo identificar algunas evidencias más sólidas que las presentadas junto a la memoria de postulación.

El equipo evaluador pudo constatar la existencia de evidencias que no fueron presentadas en la memoria.

A raíz de la visita, apoyados en lo observado durante el recorrido realizado por algunas áreas de la institución, así como a la revisión de la documentación solicitada, se pudo constatar evidencias en cuanto a la gestión de los recursos humanos.

Se pudieron observar mediciones referentes al criterio 7.

V. CONCLUSIONES GENERALES.

Luego de un ejercicio de evaluación arduo, dedicado y objetivo, podemos inferir que el Ministerio de Hacienda es una institución que ha dado sus primeros pasos en el camino hacia la excelencia, siendo esta postulación un ejemplo palpable de ello. Mostraron ser una institución organizada y eficaz que presentó una memoria acompañada de buenas evidencias.

El equipo de evaluadores pudo constatar que realizan acciones en el desarrollo de actividades para motivar a las personas mediante, evaluaciones de desempeño, actividades de integración, entre otros; en donde se pudo notar la participación e involucramiento de las máximas autoridades. Se evidenció que consultaron a sus colaboradores en lo referente a los servicios internos que ofrecen, mas no se pudo verificar que los tomen en cuenta para consultares y comunicarles, de forma periódica, asuntos claves de la institución.

Se pudo evidenciar que mostraron resultados e indicadores medibles en su Plan Estratégico (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA), y que éstos, están alineados al presupuesto. De igual forma, cuentan con un marco institucional en consonancia con sus objetivos estratégicos, aunque no presentaron evidencias de haber incluido a sus colaboradores en la formulación.

La institución cuenta con el “Programa de bienestar emocional y familiar”, el cual tiene como objeto conciliar la vida laboral y personal e impulsar la felicidad laboral. Adicional a esto, concede permisos para estudios, posee sala de lactancia, cuenta con subsidio de almuerzo. Cuentan con un manual de ética para prevenir los comportamientos que no van acorde con el accionar ético. Dentro de las acciones realizadas en la gestión de sus recursos humanos, no se pudo evidenciar que exista desarrollo de la carrera profesional que esté basada en criterios de mérito, justicia e igualdad de oportunidades.

Se evidencia el interés de la institución de mantener una comunicación externa efectiva, con todos los grupos de interés, a través del uso de la tecnología, con su portal web y redes sociales y medios más convencionales como la revista institucional y con sus colaboradores a través del correo institucional. No tienen definidos e identificados sus grupos de interés, ni qué tipo de relaciones mantienen con cada uno ellos.

La institución tiene acuerdos y convenios con diferentes organismos internacionales además de otras instituciones públicas, Unión Europea (UE) al programa de apoyo a la reforma de la administración y de las finanzas públicas y la movilización de recursos internos en República Dominicana (PROGEF); acuerdo con el Instituto Nacional de Auxilios y Viviendas (INAVI) para subsidiar servicios funerarios a los empleados del MH; acuerdo BCIE entre el BID y MH, que aprueba financiamiento para proyectos sociales.

PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD DEL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO, VERSIÓN XVIII

La institución efectúa un seguimiento continuo de las alianzas a través de la matriz de seguimiento a las alianzas de la institución

El MH integra aspectos de sostenibilidad mediante la realización de limpieza de costas, además gestiona el reciclaje de materiales con el programa 3R's y reutilización de residuos, enmarcado en el programa Dominicana Limpia. Además, realiza acciones para colaborar en la preservación y mantenimiento de los recursos, motivación por parte RRHH a todo el personal para que tomen iniciativas respecto al buen uso del agua y energía.

La institución tiene documentados sus procesos y están identificados y definidos en un Manual de Procesos, con sus responsables designados, sus indicadores y objetivos de resultados definidos. No existen evidencia de que hayan involucrado a todos sus grupos de interés en el diseño y mejora de los procesos.

La institución monitorea trimestralmente los atributos de calidad definidos para cada uno de los servicios comprometidos en la carta compromiso. Esto se realiza contando con los usuarios, con un nivel de confianza de 95%. Los atributos evaluados son: amabilidad, fiabilidad y accesibilidad, para los cuales se ha establecido una meta de 90 %. En las encuestas de planificación de un año a otro no se miden las mismas dimensiones por lo que no se establecen las tendencias de medición.

El MH realiza de manera sistemática su encuesta de clima organizacional, un instrumento que permite tener información sobre gerencia y liderazgo y clima organizacional y en sus diferentes dimensiones identificar su opinión con respecto a temas de motivación, aprendizaje y desarrollo, entre otros. No se pudo constatar la existencia de un plan de acción a raíz de las evaluaciones aplicadas.

No hay evidencia de la herramienta para medir los indicadores sobre el uso de la tecnología, el desarrollo de las capacidades y la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.

Podemos finalizar diciendo que el Ministerio de Hacienda es una institución que cuenta con algunos avances en lo referente a la aplicación del modelo Marco Común de evaluación (CAF), sin embargo, en los criterios facilitadores existe un enfoque muy limitado en lo concerniente al cumplimiento del ciclo PDCA, sobre todo, en las acciones de mejora que se identifican a partir de los controles aplicados. Por otra parte, en los criterios de resultados se mostró poco progreso, con el cual se alcanzaron pocos objetivos.