



*Ministerio de Hacienda*

**Planeación estratégica y operativa**  
**Informe de avance consolidado**

**Julio-Diciembre 2020**

**UNIDADES ORGANIZATIVAS E INSTITUCIONES DE LA ACTIVIDAD CENTRAL**

**Elaborado por**

Dirección de Planificación y Desarrollo  
Departamento Formulación, Monitoreo y Evaluación de  
Planes, Programas y Proyectos



## INTRODUCCIÓN

Con el propósito de dar continuidad al proceso de Planificación Estratégica y Operativa, se presenta el Informe de monitoreo y evaluación del período julio-diciembre 2020, correspondiente a las unidades organizativas e instituciones de la actividad central del Ministerio de Hacienda.

Este documento contiene los resultados de la ejecución de las iniciativas estratégicas, actividades y sub-actividades operativas con respecto a la programación tanto del Plan estratégico institucional como del plan operativo en el referido período.

De manera específica el Informe contiene los temas que se detallan a continuación:

- Presentación de resultados del segundo semestre.
- Avances principales.
- Aspectos que representan oportunidades de mejora.

El presente informe se realizó tomando como base las informaciones y evidencias suministradas por las unidades organizativas, y contó con la participación del personal directivo del MH.



## I. Presentación resultados del período.

### AVANCES PRINCIPALES:

En este apartado se presentan las ejecuciones realizadas en el período con fecha de corte al 31 de diciembre, clasificadas por focos estratégicos e iniciativas.

### FOCO ESTRATÉGICO 1: LIDERAZGO INSTITUCIONAL

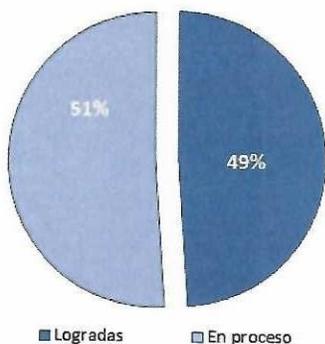
#### Avances Actividades y Sub-Actividades

Las iniciativas estratégicas que detallamos a continuación tuvieron actividades durante el período indicado, estas son:

- (1.1) Implementación del Gabinete Ministerial (GM).
- (1.2) Fortalecimiento del Comité Técnico del SIAFE (CTS).
- (1.3) Creación e implementación de un Cuadro de Mando Integral (CMI).
- (1.4) Creación e implementación de un Programa de medición, evaluación y seguimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas;
- (1.5) Fortalecer el posicionamiento del Ministerio de Hacienda entre los grupos de interés.

En el período de análisis, se programó un total de 45 actividades y sub-actividades, logrando completar el 49% de las mismas. Cabe destacar, que el 51% está en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas para la iniciativa:

#### Liderazgo Institucional



## Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las iniciativas estratégicas fue de un **94%**, en el período.

En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
1.1	99%
1.2	100%
1.3	95%
1.4	91%
1.5	84%



En este foco, se destaca el siguiente logro durante el período:

- El Ministerio de Hacienda a través de su Dirección de Comunicaciones continuó fortaleciendo sus vínculos con los grupos de interés, la cual realizó un acercamiento con los profesionales de la comunicación del ámbito de las finanzas a través de misiva digital. Así como la participación del ministro, en programas de televisión para dar a conocer las nuevas medidas presupuestarias.
- Durante el período, se continuó respondiendo las inquietudes y preguntas manifestadas a través del Foro, un apartado de interacción con la ciudadanía en el Portal Institucional.

## FOCO ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### Avances Actividades y Sub-Actividades

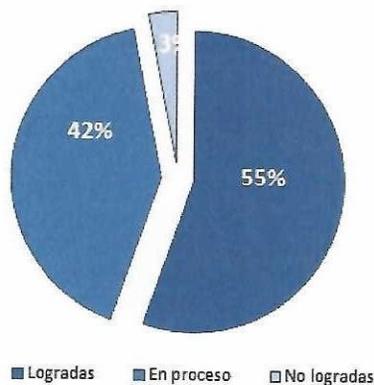
Las iniciativas estratégicas de este foco tenían actividades programadas para este período, las cuales se detallan a continuación:



- (2.1) Diseño de programas de sensibilización e identificación de los colaboradores con el Marco Estratégico Institucional con el objetivo de generar empoderamiento y compromiso.
- (2.2) Creación de mecanismos de retroalimentación de los colaboradores hacia las autoridades.
- (2.3) Implementación de un modelo de Gestión por Competencias, que garantice el logro de los objetivos institucionales a través de la captación, retención, evaluación y desarrollo del personal idóneo.
- (2.4) Fortalecimiento del liderazgo en los niveles de dirección y gerencial, con el objetivo de alcanzar los resultados esperados en las distintas áreas del Ministerio de Hacienda.
- (2.5) Diseño de programas de motivación del personal a través de estrategias de integración, innovación, creatividad, sentido de pertenencia y reconocimiento, orientado al logro de los resultados.

En el período se programó un total de 65 actividades y sub-actividades, logrando completar un 55% de las mismas. Es importante indicar, que el 42% está en ejecución y el restante 3% corresponde a las actividades inactivadas.

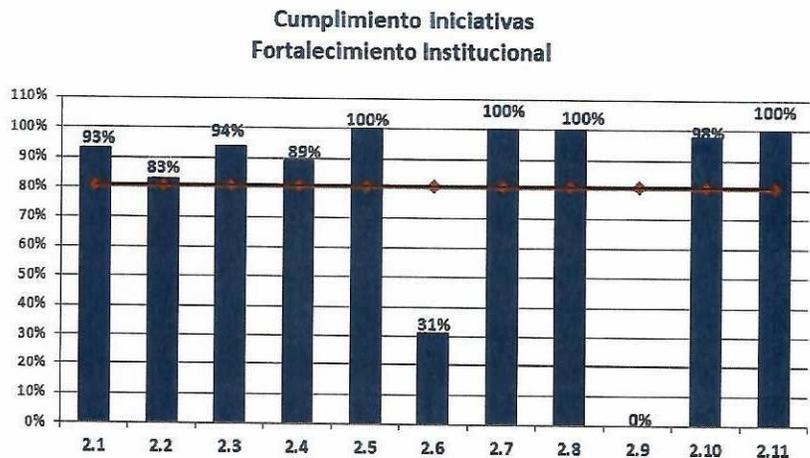
### Fortalecimiento Institucional



## Avances Iniciativas Estratégicas

Durante el período analizado, las iniciativas de este foco presentaron un cumplimiento promedio del 81%. En la siguiente gráfica mostramos el desempeño individual.

Iniciativa	Cumplimiento
2.1	93%
2.2	83%
2.3	94%
2.4	89%
2.5	100%
2.6	31%
2.7	100%
2.8	100%
2.9	0%
2.10	98%
2.11	100%



En el foco de referencia, se destaca el siguiente logro durante el período:

- Elaboración del plan de mejora correspondiente a la actualización de la matriz de la autoevaluación bajo la metodología CAF del mes de agosto 2020.
- Como parte del Plan de Felicidad Organizacional y Bienestar Corporativo se realizaron varios talleres: de duelo Aprendiendo a Vivir la pérdida, Conferencia Virtual Autogestión de las emociones. Conversatorio Salud mental en tus manos, consultas psicológicas diarias.

## FOCO ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO

### Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco, uno de los cuatro sustantivos del Plan Estratégico, tiene iniciativas estratégicas con actividades en el período, las cuales se detallan a continuación:

- (3.2) Diseño del Marco del Gasto Plurianual.

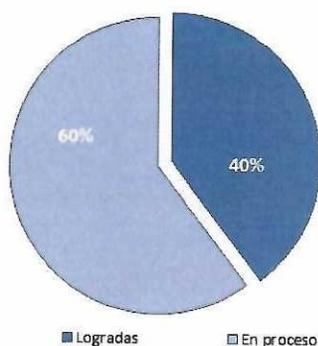


*[Handwritten signature]*

- (3.3) Reingeniería para la optimización del gasto público.
- (3.4) Enlace Ministerio de Hacienda-Comisiones de Hacienda.
- (3.5) Producir estadísticas fiscales de acuerdo a los mejores estándares de calidad internacional.

En el período de análisis se programaron un total de 68 actividades y sub-actividades, logrando completar un 40% de las mismas. Es importante indicar, que el 60% está en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas para la iniciativa:

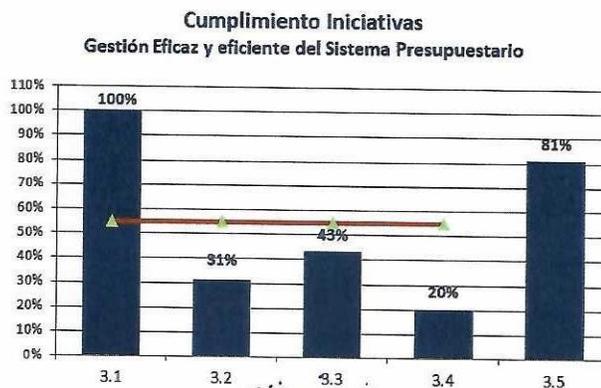
Gestión Eficaz y Eficiente del Sistema  
Presupuestario



### Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 55%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
3.1	100%
3.2	31%
3.3	43%
3.4	20%
3.5	81%



*[Firma manuscrita]*

En el foco indicado, se destacan los siguientes logros durante el período:

- Actualización y publicación del Estado de Operaciones del Sector Público no Financiero al mes de octubre 2020.

## FOCO ESTRATÉGICO 4: GESTIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA

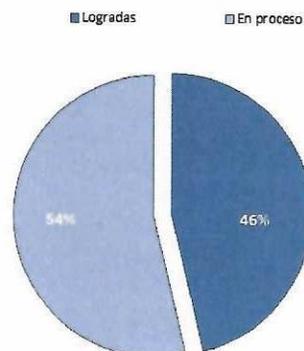
### Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco constituye uno de los focos sustantivos o misionales. Para el período, las iniciativas estratégicas con actividades programadas son:

- (4.1) Aplicación efectiva de la Estrategia de Gestión de Deuda de Mediano Plazo;
- (4.2) Administración efectiva de data a fin de brindar a la población información y estadísticas de la deuda pública confiables, oportunas y de acuerdo a los estándares internacionales.
- (4.3) Gestión de los riesgos operativos y de la continuidad del negocio.
- (4.4) Optimización e implementación de la Estrategia de Relaciones con Inversionistas.

<sup>1</sup>Este foco programó un total de 93 actividades y subactividades, logrando completar un 46% de las mismas y un 54% se encuentra en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con la ejecución de las actividades programadas:

**Gestión de la Deuda Pública**



<sup>1</sup> Las Informaciones del foco no. 4: Gestión de la Deuda Pública corresponden al período julio-septiembre 2020.



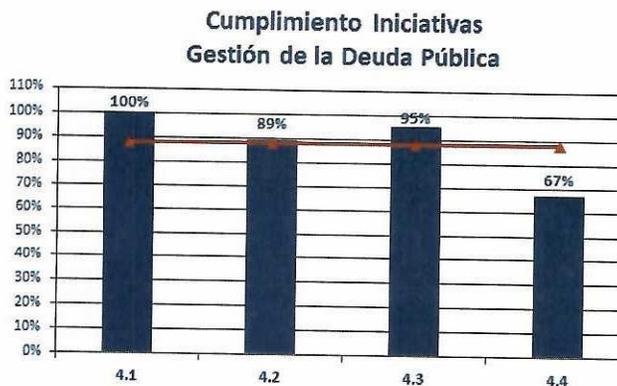
*[Firma manuscrita]*

### Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 88% en el período bajo estudio.

En la siguiente gráfica se muestra el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
4.1	100%
4.2	89%
4.3	95%
4.4	67%



Los logros obtenidos en el período fueron los siguientes:

- Conformación de un área especializada para la elaboración de las Estadísticas de Deuda Pública dentro de la nueva estructura de la Dirección General de Crédito Público, aprobada mediante la Resolución Num.182-2020.

**Nota:** Las Informaciones del foco no. 4: Gestión de la Deuda Pública corresponde al período julio-septiembre 2020. Las informaciones del ultimo trimestre no fueron recibidas de la unidad organizativa.

### FOCO ESTRATÉGICO 5: EVASIÓN, ELUSIÓN FISCAL Y RACIONALIZACIÓN DEL GASTO PÚBLICO

Este foco sustantivo tiene tres iniciativas estratégicas con actividades programadas las cuales se detallan a continuación:

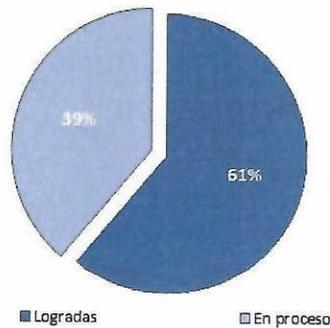
- (5.1) Reducción del Incumplimiento Tributario.
- (5.2) Racionalización del Gasto Tributario.
- (5.3) Concientización sobre la necesidad de reducir la exposición al riesgo de disminuir la Base Tributaria.



*[Handwritten signature]*

Durante el período, se programaron un total de 108 actividades y sub-actividades, logrando completar un 61% de las mismas. En ese orden, se destaca que el 39% se encuentra en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:

#### Evasión, Elusión Fiscal y Racionalización del Gasto Tributario



#### Avances Iniciativas Estratégicas

De acuerdo a la evolución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 69%, para el período analizado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
5.1	64%
5.2	75%
5.3	67%



*[Firma manuscrita]*

En ese sentido, se destacan los siguientes logros en el período:

- Fue remitido el modelo de acuerdo para el intercambio de información o doble tributación entre la República Dominicana y los países siguientes: Turquía y Emiratos Árabes.
- Actualización de la metodología para el cálculo del gasto tributarios para fines de su inclusión en el presupuesto 2021.

## FOCO ESTRATÉGICO 6: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TECNOLOGÍA

### Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco sustantivo tuvo actividades en las siguientes iniciativas estratégicas:

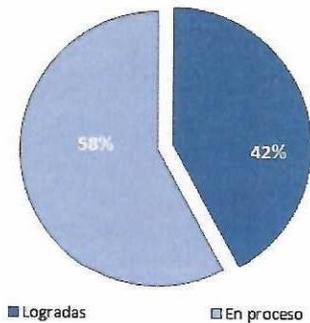
- (6.1) Actualización de la Infraestructura Tecnológica del Ministerio de Hacienda;
- (6.2) Evaluación y Mejora Integral del SIGEF;
- (6.3) Fortalecer los procesos de la DAFI y tecnología del Ministerio de Hacienda;
- (6.4) Automatización de los servicios al público del Ministerio de Hacienda y sus dependencias.
- (6.5) Aumentar la cobertura del SIGEF en todo el sector público no financiero,
- (6.6) Completar las funcionalidades contempladas en la Reforma Financiera y las nuevas necesidades del SIAFE y el MH.
- (6.7) Lograr las interfaces del SIAFE con todos los sistemas e instituciones relacionadas.
- (6.8) Desarrollar Cuadro de Mando Integral (CMI);
- (6.9) Continuidad de los servicios de tecnología (MH, dependencias y órganos rectores).



*[Handwritten signature]*

Durante el período de análisis, se programaron un total de 200 actividades y sub-actividades, logrando completar un 42% de las mismas. Es importante indicar, que el 58% se encuentra en ejecución. Presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:

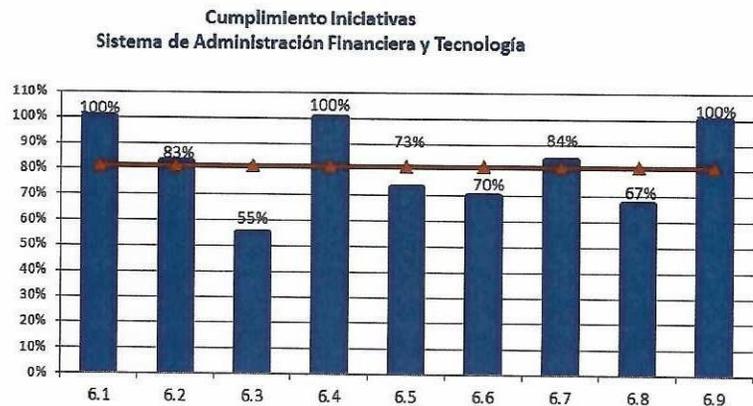
### Sistema de Administración Financiera y Tecnología



### Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 81%, en el período. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
6.1	100%
6.2	83%
6.3	55%
6.4	100%
6.5	73%
6.6	70%
6.7	84%
6.8	67%
6.9	100%



*[Firma manuscrita]*

En ese sentido, se destacan los siguientes logros en el período:

- Como parte de la iniciativa para el aumento de la cobertura del SIGEF en todo el sector público no financiero, fue incorporada dentro del mismo, a la Dirección General de Alianzas Público-Privada.

## FOCO ESTRATÉGICO 7: COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

### Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco transversal tuvo actividades en las siguientes iniciativas estratégicas:

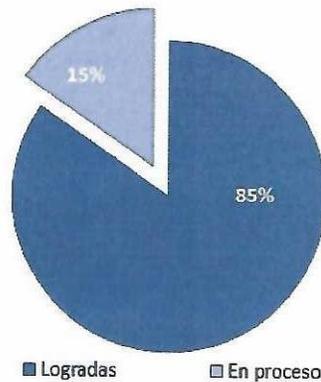
- (7.1) Lograr que el sistema de gestión de comunicación interna y externa del Ministerio de Hacienda opere mediante estructuras organizativas, normas y procedimientos que garanticen su eficacia y eficiencia.
- (7.2) Garantizar que la información interna y externa del Ministerio de Hacienda llegue a los públicos de manera clara, sintética, oportuna y visualmente atractiva.
- (7.3) Sensibilizar a la ciudadanía sobre cómo las políticas de ingresos, gastos y financiamiento impulsan el bienestar de la población dominicana.
- (7.4) Mantener monitoreo continuo de la opinión pública, siendo proactivos en el uso de información.
- (7.5) Ampliar y optimizar los canales y las herramientas de la comunicación interna y externa.
- (7.6) Mantener relaciones proactivas con medios de comunicación, líderes de opinión, universidades, asociaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil.
- (7.7) Organizar, difundir y promover programas de sensibilización e identificación de los colaboradores con el Marco Estratégico Institucional a fin de generar empoderamiento y compromiso.



*[Handwritten signature]*

Durante el semestre, se programaron un total de 59 actividades y sub-actividades, logrando completar un 85% de las mismas. En este orden, se informa que el 15% está en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:

### Comunicación Institucional



### Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 95%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
7.1	75%
7.2	100%
7.3	100%
7.4	100%
7.5	100%
7.6	90%
7.7	100%



*[Firma manuscrita]*

En ese sentido, se destacan el siguiente logro en el período:

- Diseño del sistema de comunicación interna y externa, donde se establecen las responsabilidades y estrategias medibles para la correcta gestión comunicacional.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Debido al impacto de la pandemia por COVID-19, en el proceso de monitoreo y evaluación se identificó algunos retrasos, que dieron lugar a la reprogramación de actividades que contiene las siguientes iniciativas:

- (1.5) Fortalecer el posicionamiento del Ministerio de Hacienda entre los grupos de interés.
- (2.5) Diseño de programas de motivación del personal a través de estrategias de integración, innovación, creatividad, sentido de pertenencia y reconocimiento, orientado al logro de los resultados.
- (5.3) Concientización sobre la necesidad de reducir la exposición al riesgo de disminuir la Base Tributaria.

En el proceso de monitoreo y evaluación se identificó algunos retrasos debido a la dilación en la contratación de las asistencias técnicas requeridas, que dieron lugar a la reprogramación de actividades:

- Desarrollar e implantar el modelo de la programación financiera: Sector Fiscal.
- Desarrollar e implantar el modelo de la programación financiera: Sector Monetario.
- Seminario de Investigación Macroeconómica (SIM).
- Reingeniería para la optimización del gasto público.
- Implementación de herramienta tecnológica de generación de información estadística consolidada del Sector Público No financiero.
- Diseñar instrumento de control para las importaciones de zonas francas y que estén limitadas a productos relacionados directamente a sus actividades.
- Realizar estudios parametrizados que permitan relacionar los insumos exonerados con los productos fabricados, como medio de verificación del uso adecuado de los mismos.



*[Handwritten signature]*

- Elaborar e implementar metodología de ACB ex-post al sector textil, de acuerdo a la Ley No. 56-07.
- Elaborar e implementar la metodología de ACB ex-post de las empresas acogidas a la Ley No. 28-01 de desarrollo fronterizo.
- Concientizar los consejos y empresas relacionadas a una ley de incentivo, sobre el impacto sobre las finanzas públicas y la economía dominicana de dicha ley.
- Incluir en el Código Tributario un título del gasto tributario como parte de la política general, como lo establece la END-2030.
- Desarrollar interfaces de consultas para facilitar la integración a los Sistemas Financieros de entidades gubernamentales contenidas en el SIAFE.



A handwritten signature in black ink, appearing to be "H. P." with a stylized flourish.