



Ministerio de Hacienda

Planeación estratégica y operativa
Informe de avance consolidado

Enero-Junio 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 enero-junio 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 periodo.

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

- Presentación de Resultados del primer 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 primer semestre

AVANCES PRINCIPALES:

En este apartado se presentan las ejecuciones realizadas en el periodo con fecha de corte al 30 de junio de 2020, clasificadas por focos estratégicos e iniciativas.

FOCO ESTRATÉGICO 1: LIDERAZGO INSTITUCIONAL

Avances actividades y sub-actividades

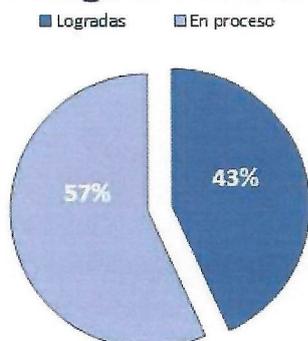
Las iniciativas estratégicas que detallamos a continuación tuvieron actividades durante el periodo indicado, y estas son:

- (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 44 actividades y sub-actividades, logrando completar el 43% de las mismas. Cabe destacar, que el 57% está en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas para la iniciativa:



Liderazgo Institucional



Avance iniciativas estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas estratégicas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 90%, en el período indicado.

En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
1.1	99%
1.2	100%
1.3	95%
1.4	88%
1.5	68%



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

- Definición del esquema para la divulgación de resultados del PMES/GFP por parte del MH, a través de la guía para el monitoreo del plan estratégico y operativo del Ministerio.
- Presentación del Plan de Acción para el Fortalecimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas en República Dominicana (2020-2022).
- Se ha realizado el acercamiento con entidades que conforman la Sociedad Civil, a través de la entrega de donaciones de equipos incautados por la Dirección de Casinos y Juegos de Azar a organizaciones sin fines de lucro, como son: centros educativos, fundaciones e iglesias.
- Durante el semestre el Ministro de Hacienda, participó en varios programas televisivos para exponer temas de las finanzas públicas; presupuesto, deuda pública, entre otros. Además, realizó varias conferencias virtuales con la finalidad de explicar en qué consisten el presupuesto complementario y los programas de apoyo a los diferentes sectores de la sociedad (FASE, Quédate en casa y Pa'ti).



FOCO ESTRATÉGICO 2: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**Avances actividades y sub-actividades**

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

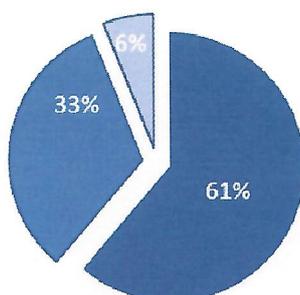
- (2.1) Diseño de programas de sensibilización e identificación de los colaboradores con el Marco Estratégico Institucional con el objetivo de generar empoderamiento y compromiso.
- (2.2) Creación de mecanismos de retroalimentación de los colaboradores hacia las autoridades.
- (2.3) Implementación de 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.
- (2.6) Desarrollar la Carrera Administrativa Especial de Finanzas Públicas del Ministerio de Hacienda y sus dependencias, como garantía de la profesionalización del personal, conservación del conocimiento y continuidad de la gestión.
- (2.7) Crear un programa de rediseño y actualización de los procesos logrando la simplificación de trámites a través de la integración de la tecnología.
- (2.8) Desarrollo de una cultura de calidad enfocada en la mejora continua a fin de garantizar la satisfacción de los clientes internos y externos.
- (2.10) Elaboración e implantación de metodología para asegurar la articulación de la planificación y el presupuesto.
- (2.11) Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Servicios al Ciudadano del MH.

En el período se programó un total de 49 actividades y sub-actividades, logrando completar un 61% de las mismas. Es importante indicar, que el 33% está en ejecución y un 6% restante de actividades y subactividades fueron cerradas.



Fortalecimiento Institucional

■ Logradas ■ En proceso ■ No logradas



Avance iniciativas estratégicas

Durante el período analizado, las iniciativas de este foco presentaron un cumplimiento promedio del 90%. En la siguiente gráfica mostramos el desempeño individual.

Iniciativa	Cumplimiento
2.1	100%
2.2	100%
2.3	100%
2.4	99%
2.5	75%
2.6	31%
2.7	100%
2.8	100%
2.10	98%
2.11	100%



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

- La readecuación del espacio físico de las instalaciones donde funcionará al Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Hacienda.
- Implementación del programa de Ideas Creativas, con la celebración del “Concurso Ideas Creativas”, a través del cual fueron premiadas cuatro propuestas de las dieciséis participantes.

FOCO ESTRATÉGICO 3: GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO

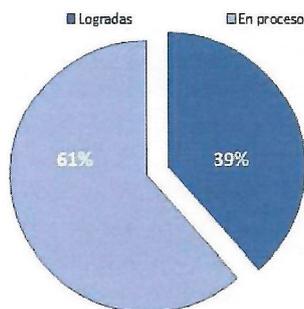
Avance actividades y sub-actividades

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

- (3.1) Fortalecer los mecanismos para garantizar la calidad de la información procesada en el SIGEF y en el CIFE.
- (3.2) Diseño del Marco del Gasto Plurianual.
- (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 70 actividades y sub-actividades, logrando completar un 39% de las mismas. Es importante indicar, que el 61% está en ejecución. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas para la iniciativa:

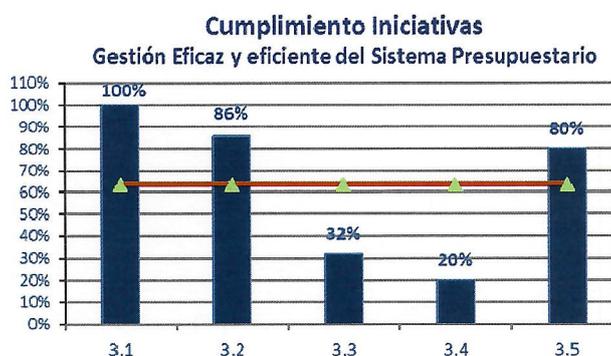
Gestión Eficaz y Eficiente del Sistema Presupuestario



Avances Iniciativas Estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 68%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
3.1	100%
3.2	86%
3.3	32%
3.4	20%
3.5	80%



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

- Compiladas, armonizadas y publicadas las estadísticas de las finanzas públicas del Gobierno Central del año 2019 (presupuestarias, extrapresupuestarias y fondos de seguridad social).
- Compiladas y armonizadas las estadísticas de finanzas públicas correspondientes al período 2015-2019 del Sector Público no Financiero (gobierno central, gobiernos locales y corporaciones públicas no financieras).



FOCO ESTRATÉGICO 4: GESTIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA

Avances actividades y sub-actividades

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

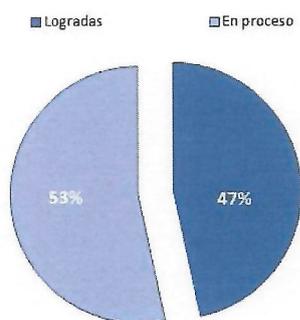
- (4.1) Aplicación efectiva de la Estrategia de Gestión de Deuda de Mediano Plazo;
- (4.2) Administración efectiva de data a fin de brindar a la población información y estadísticas de la deuda pública confiables, oportunas y de acuerdo a los estándares internacionales.
- (4.3) Gestión de los riesgos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

- o (4.4) Optimización e implementación de la Estrategia de Relaciones con Inversionistas.

En el período de estudio se programó un total de 90 actividades y sub-actividades, logrando completar un 47% de las mismas. Es importante destacar que el 53% se encuentra en ejecución.

A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:

Gestión de la Deuda Pública

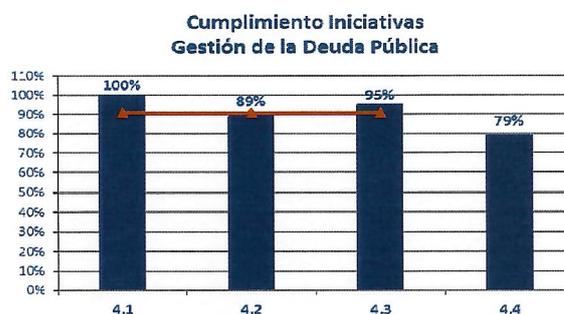


Avance iniciativas estratégicas

En relación a los avances en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un **91%**, para el periodo estudiado.

En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
4.1	100%
4.2	89%
4.3	95%
4.4	79%



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

- Elaborados y remitidos a la Tesorería Nacional los vencimientos del servicio de deuda por moneda.
- Publicado el Portal de la Dirección General de Crédito Público.

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

Avance actividades y sub-actividades

Este foco 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.

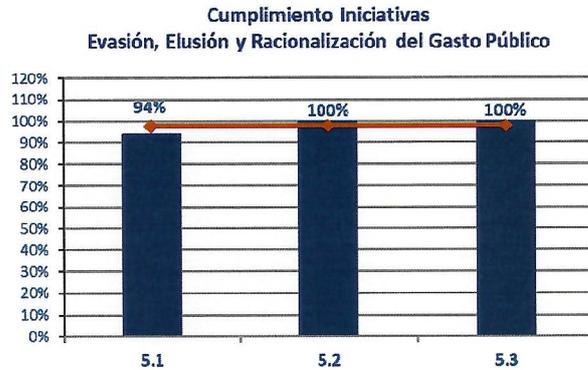
Durante el período, se programaron un total de 87 actividades y sub-actividades, logrando completar un 58% de las mismas. En ese orden, se destaca que el 39% se encuentra en ejecución y un 3% de actividades fueron cerradas. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:



Avances Iniciativas Estratégicas

De acuerdo a la evolución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un **98%**, para el periodo estudiado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
5.1	94%
5.2	100%
5.3	100%



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

- Completados y remitidos los Cuestionarios de la Secretaría de la OCDE como parte de la revisión anual.
- Revisada la Metodología actual del Gasto Tributario.
- Concientización al Congreso Nacional sobre la situación actual de las finanzas públicas y el impacto de la aprobación de nuevos regímenes de incentivos, a través de comunicaciones remitidas para los fines.

FOCO ESTRATÉGICO 6: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y TECNOLOGÍA

Avances Actividades y Sub-Actividades

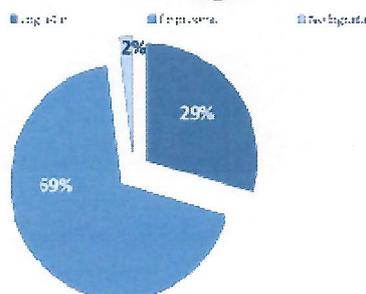
Este foco sustantivo tuvo actividades en las siguientes iniciativas estratégicas:

- (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).

Durante el período de análisis, se programaron un total de 153 actividades y sub-actividades, logrando completarse un 29% de las mismas. En ese orden, se destaca que el 69% se encuentra en proceso de ejecución y el otro 2% restante corresponde a actividades fueron cerradas. A continuación, presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas:

Sistema de Administración Financiera y Tecnología



Avance 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 primer semestre de 2020. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
6.1	97%
6.2	100%
6.3	63%
6.4	100%
6.5	83%
6.6	84%
6.7	79%
6.8	74%
6.9	50%



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

- Puestos en producción cinco (5) proyectos para la mejora de la formulación y distribución presupuestaria 2020, nuevos clasificadores y registro en línea del presupuesto UEPEX.
- Diseñados y creados los tableros conteniendo los indicadores claves que conformarán el Cuadro de Mando Integral de las finanzas públicas.
- Aprobada e implementada la Política de adquisición de activos de tecnología de la información y comunicación (TIC), cuyo objetivo es garantizar la correcta, requisición, adquisición o renta de los activos TIC del MH.
- Hemos logrado un cumplimiento de un 98.73% en la evaluación en la Certificación NORTIC.



FOCO ESTRATÉGICO 7: COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Avance actividades y sub-actividades

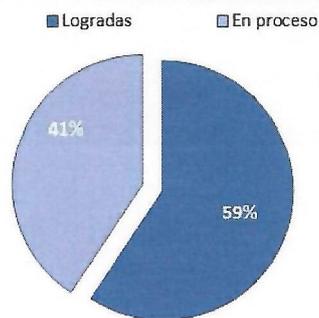
Este foco transversal tuvo actividades en las siguientes iniciativas estratégicas:

- (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.

Durante el primer semestre, se programaron 64 actividades y sub-actividades, logrando completarse un 59% de las mismas. En este orden, se informa que el 41% 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, el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 84%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
7.1	58%
7.2	74%
7.3	87%
7.4	100%
7.5	67%
7.6	100%
7.7	100%



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

- Ejecutado el programa de actividades para sensibilizar a la ciudadanía sobre cómo las políticas de ingresos, gastos y financiamiento impulsan el bienestar de la población dominicana (2020), bajo el cual se realizó la Rueda de Prensa para la presentación del informe de “Resultados de las Finanzas Públicas 2019”.
- Proyectados diariamente en el Atrio Central del ministerio, videos sobre el rol y el impacto de la institución en la sociedad, de igual manera sobre el marco estratégico institucional, a fin de mantener el sentido de pertenencia y fomentar el compromiso de los colaboradores.
- Aprobado el Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Comunicaciones.

ASPECTOS QUE REPRESENTAN OPORTUNIDADES DE MEJORA

En el proceso de monitoreo y evaluación se identificaron algunos retrasos, que dieron lugar a la reprogramación de actividades, entre ellas:

1. Detenidas por cambio en las prioridades del semestre las siguientes actividades:



- a) Desarrollar la Carrera Administrativa Especial de Finanzas Públicas del Ministerio de Hacienda y sus dependencias, como garantía de la profesionalización del personal, conservación del conocimiento y continuidad de la gestión.
- b) Presentar el proyecto de ley que fortalezca las sanciones por evasión fiscal tanto a la Presidencia de la República como al Congreso Nacional.
- c) Incorporar al SIGEF las Instituciones Descentralizadas y Autónomas y de la Seguridad Social.
- d) Consensuar Metodología y Plan de Implementación para la incorporación de los Poderes y Organismos Especiales del Estado al SIGEF o el CIFE.

2. Reprogramación de fechas para la ejecución de las tareas siguientes:

- a) Solicitar y contratar asesorías técnicas y capacitaciones para el diseño e implementación de una estrategia de creación y mantenimiento de series "benchmark" de títulos/valores.
- b) Elaborar borrador de estrategia creación y mantenimiento de series "benchmark" de títulos/valores para aprobación de la Dirección General, y posterior publicación.
- c) Revisar y actualizar los objetivos de gestión de deuda pública y el alcance de esta.
- d) Evaluar el costo y riesgo de estrategias alternativas bajo diferentes escenarios.
- e) Presentar al Consejo de Deuda Pública las estrategias propuesta y alternativas para aprobación.
- f) Elaborar y publicar el documento de Estrategia de Gestión de Deuda de Mediano Plazo.
- g) Desarrollar el esquema de integración e importación de las diferentes fuentes de datos.
- h) Establecer las técnicas para analizar y generar información, así como las diferentes formas para realizar la gestión de datos.
- i) Implementar y realizar pruebas de repositorio de datos.
- j) Elaborar directrices para la compilación y diseminación de Estadísticas de Deuda Pública.



- k) Diseñar, desarrollar e implementar el programa complementario de validación de datos.
- l) Diseñar e implementar módulo de conciliación de financiamientos con los acreedores.
- m) Diseñar e implementar el módulo de generación de datos estadísticos, a fin de presentar los diferentes reportes e informes predefinidos.
- n) Realizar capacitación y/o asesoría en gestión del riesgo operacional.

3. Cambios en los responsables:

- a) Socializar con la Dirección de Administración de Recursos Tecnológicos del MH los resultados arrojados por el BIA y RA a fin de integrarlos al BCP de MH.
- b) Desarrollar e implementar tareas/procesos establecidos en el plan de contingencia y continuidad de negocios.
- c) Crear y lanzar cuentas en redes sociales adicionales.
- d) Diseñar subportal de Relaciones con Inversionistas.
- e) Colocar en Portal de Inversionistas información suministrada por áreas técnicas.
- f) Realizar publicaciones en el Portal de Inversionistas.
- g) Revisar el desarrollo y el contenido de los portales.
- h) Realizar socialización de los portales.



TOMASINA TOLENTINO DE MCKENZIE
DIRECTORA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO