



Ministerio de Hacienda

Plan Estratégico Institucional
Informe de Monitoreo Consolidado

Julio-Diciembre 2018

**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, se presenta el Informe de Monitoreo y Evaluación del período julio-Diciembre, correspondiente a la 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 con respecto a la programación del Plan Estratégico Institucional del período octubre 2017-diciembre 2018. Es pertinente resaltar que las informaciones del presente informe, corresponden a las evaluaciones realizadas hasta el día 2 de enero del 2019.

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 es realizado 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 periodo

AVANCES PRINCIPALES:

En este apartado se presentan las ejecuciones realizadas al segundo semestre 2018, clasificadas por focos estratégicos y las iniciativas que lo conforman, desarrolladas por las diferentes instituciones y unidades organizativas de la Actividad Central del Ministerio de Hacienda.

Foco Estratégico 1: Liderazgo Institucional

Avances Actividades y Sub-Actividades

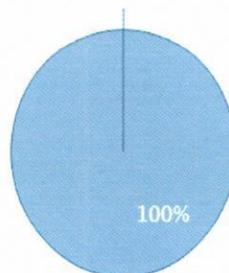
Las iniciativas estratégicas que detallamos a continuación tienen actividades durante el periodo indicado, estas son:

- (1.1) Implementación del Gabinete Ministerial;
- (1.4) Creación e implementación de un Programa de Medición, Evaluación y Seguimiento de la Gestión de las Finanzas Públicas (GFP).
- (1.5) Fortalecer el posicionamiento del Ministerio de Hacienda entre los grupos de interés; a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

En el período de análisis, se programaron un total de 20 actividades y sub-actividades, las mismas están en un 100% en ejecución.

Liderazgo Institucional

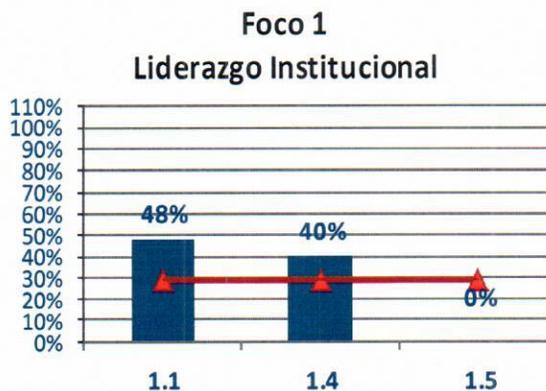
■ Logradas ■ En proceso



Avances Iniciativas Estratégicas

El cumplimiento promedio de las iniciativas estratégicas fue de un 29%, en el segundo semestre de 2018. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
1.1	48%
1.4	40%
1.5	0%



Foco Estratégico 2: Fortalecimiento Institucional

Avances Actividades y Sub-Actividades

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

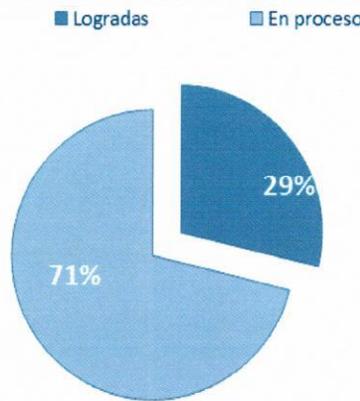
- (2.1) Diseño de programas de sensibilización e identificación de los colaboradores con el Marco Estratégico Institucional con el objetivo de generar empoderamiento y compromiso;
- (2.3) Implementación de un modelo de Gestión por Competencias, que garantice el logro de los objetivos institucionales 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.
- (2.9) Implementación sistema de estadísticas de la gestión institucional.
- (2.11) Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Servicios al Ciudadano del MH.

En el período se programaron un total de 66 actividades y sub-actividades, ejecutadas en un **29%** de las mismas. Es importante indicar, que el 71% está en ejecución.

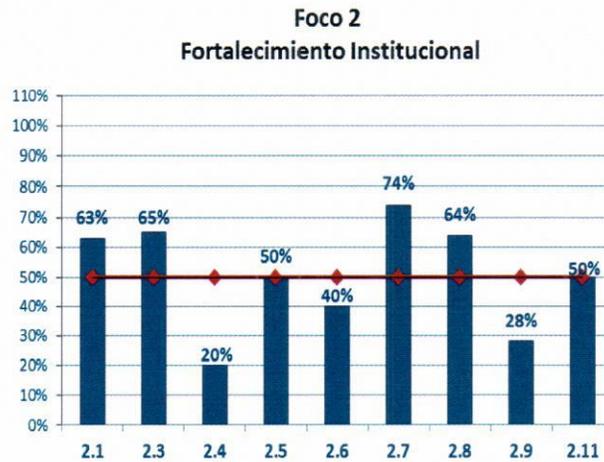
Fortalecimiento Institucional



Avances Iniciativas Estratégicas

Durante el período analizado las iniciativas de éste foco, presentaron un cumplimiento promedio del 50%. En la siguiente gráfica mostramos el desempeño individual.

Iniciativa	Cumplimiento
2.1	63%
2.3	65%
2.4	20%
2.5	50%
2.6	40%
2.7	74%
2.8	64%
2.9	28%
2.11	50%



Es importante destacar, que las actividades 2.1.5, con avance de un 100% de cumplimiento y la Actividad 2.9.5 con cumplimiento de 83%, corresponden a la Dirección General de Jubilaciones y Pensiones (DGJP).

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

- El diseño de un programa de capacitación que abarque todos los aspectos fundamentales sobre liderazgo para Funcionarios, Directores y Mandos Medios hasta Encargados Departamentales;
- Se elaboró el Plan de Desarrollo Individual por competencias para el 2019.
- Fue aplicada la encuesta de valoración de los beneficios actuales y festividades, con el objetivo de conocer la apreciación del personal.



Foco Estratégico 3: Gestión Eficaz y Eficiente del Sistema Presupuestario

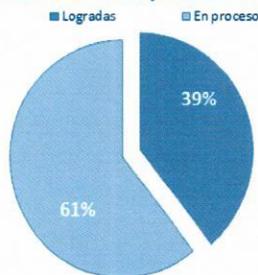
Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco, uno de los cuatro sustantivos del Plan Estratégico, tiene 2 iniciativas estratégicas con actividades en el semestre, estas son:

- (3.2) Diseño del Marco del Gasto Plurianual.
- (3.3) Reingeniería para la optimización del gasto público.

En el período se programaron un total de 23 actividades y sub-actividades, ejecutadas en un 39% de las mismas. Es importante indicar, que el 61% está en ejecución.

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 94%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
3.2	100%
3.3	88%



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

- Elaboración del Modelo Conceptual del Repositorio Centralización de Información Financiera del Estado (CIFE), con el objetivo de desarrollar una herramienta única de información para la transparencia de la gestión financiera del Estado, que facilite el registro de toda la información y la entrega en el tiempo oportuno y con la integridad y calidad requerida.
- Fueron actualizados los criterios para el desarrollo de la plataforma de captura de información financiera, como parte del fortalecimiento de los mecanismos para garantizar la calidad de la información procesada del SIGEF y CIFE.
- Diseño del Marco del Gasto Plurianual.

Foco Estratégico 4: Gestión de la Deuda Pública

Avances Actividades y Sub-Actividades

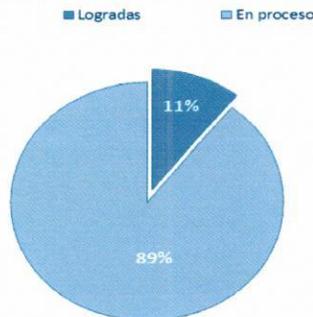
Este foco constituye uno de los focos sustantivos o misionales. Para el trimestre, las iniciativas estratégicas con actividades programadas son:

- (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) Mitigación de los riesgos operativos;
- (4.4) Optimización e implementación de la Estrategia de Relaciones con Inversionistas.

En el período bajo estudio se programaron un total de 47 actividades y sub-actividades, ejecutándose un 11% de las mismas y el 89% se encuentra en ejecución.

○

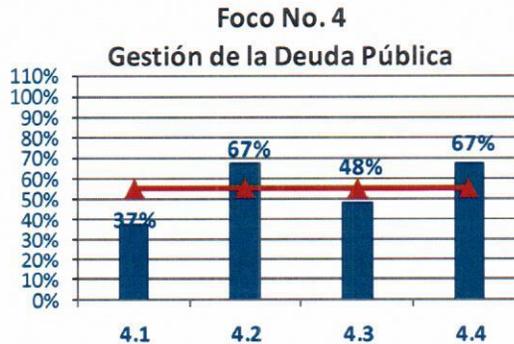
Gestión de la Deuda Pública



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%, para el periodo estudiado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
4.1	37%
4.2	67%
4.3	48%
4.4	67%



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

- Fueron capacitados colaboradores de la Dirección General de Crédito Público sobre “Estadísticas de Deuda del Sector Público”, con el objetivo de ir creando las bases para lograr una administración efectiva de la información, a fin de brindar a la población estadística de la deuda pública confiables, oportunas y de acuerdo a los estándares internacionales.
- Se realizó levantamiento de información a través de encuestas aplicadas a 12 países de Latino América y el Caribe, los resultados de la misma fungirán como una de las fuentes primarias para elaboración de informe con experiencia regional y recomendaciones en materia de estadísticas de deuda.
- Se identificaron las fuentes y datos que formarán parte del repositorio de información de Estadísticas de Deuda Pública. En este mismo sentido, fue definida la estructura global de datos del referido repositorio.
- El diseño y la puesta en producción de un sistema de registro de los principales acreedores, inversionistas y agentes económicos.
- Los colaboradores de la Dirección Información Análisis Financiero y Control de Riesgo, se capacitaron en el “Taller Continuidad de Negocios”.



- Elaboración del Primer borrador de los siguientes documentos: a) Informe de Análisis Impacto de Negocios, b) Informe del Riesgo Operacional y 3) Plan de Continuidad de Negocios.

Foco Estratégico 5: Evasión, Elusión Fiscal y Racionalización del Gasto Público

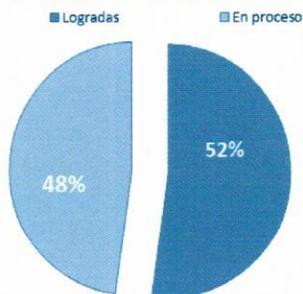
Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco es el tercero de los sustantivos, en el mismo, 3 iniciativas estratégicas tenían actividades programadas, que son:

- (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 23 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un 52% de las mismas. En ese orden, el 48% están en ejecución.

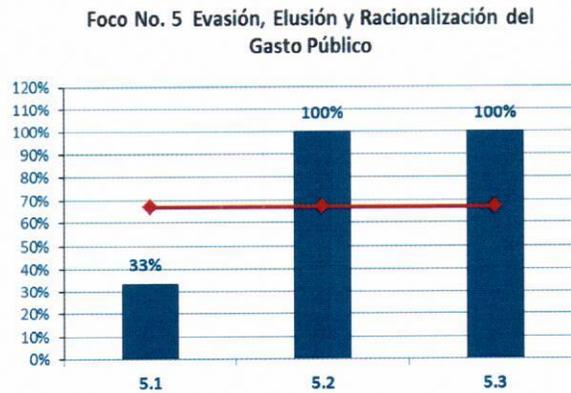
Evasión, Elusión Fiscal y Racionalización del Gasto Tributario



Avances Iniciativas Estratégicas

Según los progresos en la consecución de las iniciativas, indicamos que el cumplimiento promedio de las mismas fue de un 67%, para el período analizado. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
5.1	33%
5.2	100%
5.3	100%



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

- Elaborar la disposición para establecer un tope del monto de crédito fiscal contra el ISR de los inversionistas en la producción de películas.
- Elaboración de normativa sobre la suspensión de la exoneración de importación de máquinas tragamonedas, equipos, utensilios y artefactos de juegos de azar. La misma fue incluida en la Ley de Presupuesto del año 2019.

Foco Estratégico 6: Sistema de Administración Financiera y Tecnología

Avances Actividades y Sub-Actividades

Este foco sustantivo tuvo actividades en 6 iniciativas estratégicas, que son:

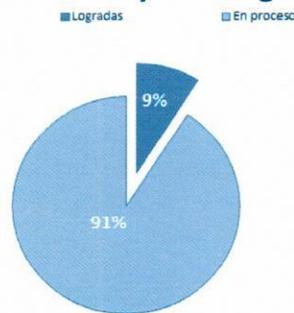
- (6.1) Actualización de la Infraestructura Tecnológica del Ministerio de Hacienda;
- (6.4) Automatización de los servicios al público del Ministerio de Hacienda y sus dependencias,
- (6.5) Aumentar la cobertura del SIGEF en todo el sector público no financiero,



- (6.7) Lograr las interfaces del SIAFE con todos los sistemas e instituciones relacionadas; a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa:

En este período de análisis, se programaron un total de 55 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un 9% de las mismas. En ese orden, se informa que el 91% están en proceso de ejecución.

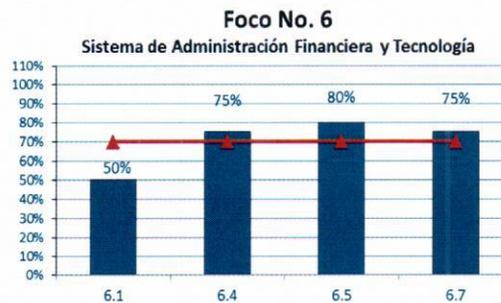
Sistema de Administración Financiera y Tecnología



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 70%, en el segundo semestre de 2018. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
6.1	50%
6.4	75%
6.5	80%
6.7	75%



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

- Culminación del Proyecto de Ampliación de la Central telefónica para el Ministerio y sus dependencias, para mejorar el servicio telefónico a nivel general, a los fines de reducir la facturación telefónica, eliminar el riesgo por obsolescencia de las centrales viejas, y aumentar la capacidad de extensiones.
- Rediseño y creación del nuevo Data Center del Ministerio y sus dependencias.
- Elaboración del Informe del diagnóstico a partir de las encuestas de Satisfacción SIGEF.
- Conclusión del Modelo Conceptual Centralización de la Información Financiera del Estado (CIFE) y su implementación en los municipios con la formulación del 2019.

Foco Estratégico 7: Comunicación Institucional

Avances Actividades y Sub-Actividades

En este foco de apoyo, hay 7 iniciativas estratégicas, las cuales tenían previstas actividades en el trimestre, estas son:

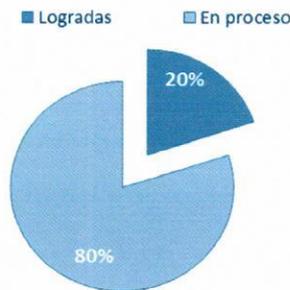
- (7.1) Lograr que el sistema de gestión de comunicación interna y externa del Ministerio de Hacienda opere mediante estructuras organizativas, normas y procedimientos que garanticen su eficacia y eficiencia.
- (7.2) Garantizar que la información interna y externa del Ministerio de Hacienda llegue a 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 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, a continuación presentamos un gráfico con el resumen de la ejecución de las actividades programadas por cada iniciativa;



- (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 trimestre, se programaron un total de 55 actividades y sub-actividades, logrando ejecutar un 20% de las mismas. En este orden, se informa que el 80% está en ejecución.

Foco No. 7 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 76%. En la siguiente gráfica mostramos el cumplimiento individual.

Iniciativa	Cumplimiento
7.1	64%
7.2	60%
7.3	100%
7.4	38%
7.5	67%
7.6	100%
7.7	100%



P.A.

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

- Realizar análisis de cobertura de las informaciones y artículos de opinión enviados por el Ministerio de Hacienda que se publican en los medios de comunicación escrita y digital.
- Como parte del programa de visitas a medios de comunicación, en el mes de septiembre el Ministro Donald Guerrero Ortiz fue entrevistado en el programa “Edición Nocturna”.

ASPECTOS QUE REPRESENTAN OPORTUNIDADES DE MEJORA

Como todo proceso incipiente, sobre todo cuando incluyen nuevos procedimientos y sistemas de gestión, el proceso de monitoreo y evaluación suscitó algunos retrasos, que dieron lugar a la reprogramación de actividades, entre ellas:

1. Cambio de responsables.

- a) Establecer los lineamientos generales con el objetivo de garantizar una efectiva difusión de las informaciones relacionadas con las GFP, que abarque todas las entidades que conforman el MH.
- b) La prestación tanto al Congreso Nacional como a la Presidencia de la República, las propuestas de ley que fortalezcan las sanciones por evasión fiscal.
- c) Elaboración de la Política Presupuestaria de Mediano Plazo (PPMP).

2. Cambio de prioridades en el trimestre.

- d) Crear un canal de comunicación directa con la máxima autoridad (correo/base de datos/plataforma).
- e) Realizar evaluaciones periódicas y anónimas sobre el conocimiento del Marco Estratégico Institucional.



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

- Realizar análisis de cobertura de las informaciones y artículos de opinión enviados por el Ministerio de Hacienda que se publican en los medios de comunicación escrita y digital.
- Como parte del programa de visitas a medios de comunicación, en el mes de septiembre el Ministro Donald Guerrero Ortiz fue entrevistado en el programa “Edición Nocturna”.

ASPECTOS QUE REPRESENTAN OPORTUNIDADES DE MEJORA

Como todo proceso incipiente, sobre todo cuando incluyen nuevos procedimientos y sistemas de gestión, el proceso de monitoreo y evaluación suscitó algunos retrasos, que dieron lugar a la reprogramación de actividades, entre ellas:

1. Cambio de responsables.

- a) Establecer los lineamientos generales con el objetivo de garantizar una efectiva difusión de las informaciones relacionadas con las GFP, que abarque todas las entidades que conforman el MH.
- b) La prestación tanto al Congreso Nacional como a la Presidencia de la República, las propuestas de ley que fortalezcan las sanciones por evasión fiscal.
- c) Elaboración de la Política Presupuestaria de Mediano Plazo (PPMP).

2. Cambio de prioridades en el trimestre.

- d) Crear un canal de comunicación directa con la máxima autoridad (correo/base de datos/plataforma).
- e) Realizar evaluaciones periódicas y anónimas sobre el conocimiento del Marco Estratégico Institucional.


Tomasina Tolentino de McKenzie
Directora de Planificación y Desarrollo

