

Conforme a los dos objetivos estratégicos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-20130 de: 1) fomentar una sociedad donde la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios esenciales promueva el crecimiento incluyente, y 2) crear una administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados, que sirva a los ciudadanos, el presente Estudio de la OCDE se centra en aumentar el acceso de los ciudadanos a servicios oportunos, y de calidad, como medio para facilitar el crecimiento incluyente en la República Dominicana.



República Dominicana

Mejores Servicios para un Crecimiento Inclusivo

Aspectos destacados del reporte



Recuadro A.18. Recomendación: Administrar los recursos humanos estratégicamente para estimular la innovación

A corto plazo

- Al revisar sus marcos vigentes de evaluación del desempeño, el gobierno dominicano debe centrarse en fortalecer los aspectos que le permitirían aumentar el potencial de innovación de los servidores públicos.

A mediano plazo

- Fortalecer el papel del INAP en la capacitación de los servidores públicos, incluidos los más altos funcionarios y los de cargos ejecutivos.
- Elaborar estrategias y programas para construir una cultura de apertura y colaboración entre los servidores públicos.
- Vincular más claramente los premios nacionales a la excelencia, como el Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias en el Sector Público, con la innovación del sector público y las comunidades de innovadores en el sector público.
- Elaborar una clasificación y una tipología de las unidades de innovación, las necesidades a las que responden comúnmente, sus actividades habituales y necesidades de competencias, resultados esperados y herramientas de evaluación del desempeño propuestas.

A largo plazo

- Aplicar los marcos y sistemas de evaluación del desempeño institucional que pidan cuentas a las autoridades políticas y los altos funcionarios de la aplicación de las políticas y la prestación de los servicios que son su responsabilidad.
- Elaborar mecanismos cada vez más refinados de monitoreo del empleo público que permitan al Ministerio de Administración Pública formarse una visión clara de las competencias existentes en la administración pública, e identificar las necesidades de competencias en el sector público.

Portada © Felix Lipov Shutterstock.com.

<http://www.oecd-ilibrary.org/dominicanrepublic>

profesionales ha aumentado, aunque no con suficiente rapidez, las direcciones de recursos humanos se han vuelto obligatorias en todas las entidades públicas y sus equipos han recibido capacitación constante. El MAP también ha establecido el Sistema de Administración del Empleo Público (SASP), lo que ha aumentado su capacidad para vigilar y controlar el sector público (OCDE, 2015)

A pesar de estos logros, las políticas encaminadas a fortalecer el servicio público han enfrentado algunos retos y resistencias persistentes, ya que afectan intereses políticos y financieros de grupos organizados e influyentes. Esta realidad tiende a alinear los incentivos políticos con el *statu quo*, y genera discrepancias con relación al marco legal y normativo existente (OCDE, 2015). La ley 105-13, que buscaba regular los salarios y remuneraciones del sector público y adoptar un régimen común de sueldos, se enfrentó con una férrea resistencia contra su aplicación plena, en particular por parte de entidades autónomas del gobierno central. Formas parecidas de resistencia han surgido en oposición a los esfuerzos por racionalizar el servicio público y basarlo en méritos, lo que ha dificultado la capacidad del sector público para planear y gestionar su fuerza laboral y contener el aumento de los costos salariales (OCDE, 2015).

La administración basada en el desempeño debe extenderse a los cargos de liderazgo para asegurar una mejor alineación de sus incentivos con la aplicación exitosa de políticas y la prestación eficaz de servicios de los que sean responsables. Este es un elemento decisivo de la gestión de recursos humanos para la innovación, pues el desarrollo de un liderazgo y una cultura institucional adecuados es un factor esencial de motivación para que los empleados públicos innoven. Los altos funcionarios son necesarios para crear una cultura de excelencia, desempeño, apertura e innovación.

Dada la falta de recursos y las deficiencias básicas del servicio público, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) ha concentrado su educación y capacitación continuas en varias competencias fundamentales de administración, planeación estratégica, gestión de recursos humanos y capacitación básica, como la competencia digital. Sin embargo, mientras el sector público se profesionaliza, es importante que conserve su papel en la capacitación de los servidores públicos de todos los niveles de responsabilidad, elaborando ejercicios de formación de capacidades más especializados en temas como el diseño del servicio público, el análisis de datos, la gestión de proyectos y las técnicas para convocar la intervención de partes interesadas, así como cursos de capacitación centrados en el desarrollo de aptitudes de alta dirección.

El fortalecimiento del INAP debe complementarse con la creación de un sistema sólido para determinar las necesidades y la disponibilidad de competencias, lo que permitiría al sector público dominicano tomar acciones estratégicas para atraer, desarrollar y retener servidores públicos calificados con base en los activos existentes. Esto también puede ayudar a las entidades públicas a determinar mejor la manera de colaborar y combinar competencias para mejorar los resultados y resolver problemas concretos.

No está claro de qué manera los marcos existentes de evaluación del desempeño tienen en cuenta la capacidad de innovación o la creatividad, ni cómo repercuten en las perspectivas profesionales de los servidores públicos. Esto podría disminuir la motivación del servicio público para innovar. La revisión actual de las normas de evaluación del desempeño es una oportunidad ideal para insistir aún más en el papel de la innovación en la calidad del servicio público incrementando los incentivos para los innovadores públicos.

República Dominicana

Mejores Servicios para un Crecimiento Inclusivo

Aspectos destacados del reporte

República Dominicana: Perfil Nacional	3
Resumen Ejecutivo	5
Evaluación y recomendaciones.....	5

de datos y mayores capacidades de intercambio de información que pueden llevar a programas de reducción de la pobreza más estructurados y adaptados, así como a un mejor entendimiento de los retos de competitividad del sector privado.

Desde el punto de vista de la innovación del sector público, el MAP podría desempeñar un papel crítico en el mejoramiento de la gestión de datos y conocimientos en el sector público promoviendo la colaboración y el intercambio de datos, información y conocimientos entre entidades para respaldar una mejor elaboración y aplicación de políticas públicas. En colaboración con entidades como la OPTIC, la Oficina Nacional de Estadística y otras, puede ayudar a localizar los activos de datos existentes e identificar las necesidades de información de las entidades públicas.

La falta de conocimientos o de redes de innovadores puede representar un obstáculo para la innovación del sector público en la República Dominicana. Los retos de política pública suponen la intervención de un número creciente de actores que tratan cuestiones interdependientes, con diversos niveles de complejidad (Dawes, 2015). En este sentido, los retos de innovación también son retos de conocimiento que deben reunir múltiples y diversos conjuntos de competencias, métodos y modos de colaborar en la búsqueda de nuevas soluciones. El Ministerio de Administración Pública debe fomentar la creación de redes de innovadores para facilitar el aprendizaje y el intercambio de experiencias entre innovadores públicos.

Recuadro A.17. Recomendación: Aumentar el flujo de datos, información y conocimientos entre las entidades públicas para crear un entorno propicio para la innovación del sector público

A corto plazo

- Poner en marcha una red de innovadores del sector público para fomentar el aprendizaje y el intercambio de conocimientos entre entidades públicas.
- En colaboración con entidades como la Oficina Nacional de Estadística, el Ministerio de Economía, Planeación y Desarrollo, la OPTIC y el Instituto Nacional de Administración Pública, participar y contribuir a la evaluación del Sistema Nacional de Estadística y los marcos de gobernanza de datos, y elaborar un plan de acción para mejorar la producción, el almacenamiento, el intercambio y el procesamiento de datos en el sector público.

A mediano plazo

- Crear conciencia entre las autoridades políticas y los altos funcionarios sobre la pertinencia e importancia de crear una gestión sólida de datos y conocimientos en todo el sector público.
- Fortalecer la gobernanza de las estadísticas y los datos en el sector público dominicano.
- Establecer una brigada de datos dentro del Viceministerio de Innovación y Modernización, que funcione como recurso compartido de capacidades de datos.

A largo plazo

- Elaborar una estrategia de gestión del conocimiento para el gobierno central, aumentando su capacidad para transformar el conocimiento en innovaciones.

Adoptar un método estratégico de gestión de recursos humanos en el sector público dominicano para estimular la innovación

Bajo el liderazgo del MAP, la República Dominicana pudo impulsar una agenda reformista a partir de 2008, estableciendo progresivamente un marco legal integral para el servicio público, que cubre los regímenes de la carrera administrativa (ley 41-08, decreto 524-09 e instructivo presidencial 81-2010 sobre el reclutamiento del servicio público), la remuneración del sector público (ley 105-13) y marcos de evaluación del desempeño (decreto 525-09). Durante este tiempo el número de funcionarios

Adoptar un método basado en evidencia para reducir los trámites a fin de crear marcos normativos que posibiliten y respalden la innovación del sector público

Las normas innecesarias u obsoletas pueden restringir la capacidad de un funcionario para innovar y asegurar la calidad y la puntualidad en la prestación de servicios. La literatura señala constantemente reglas y procesos que son posibles obstáculos para la innovación del sector público; por ejemplo, los ámbitos de servicio excesivamente regulados, como la medicina o la educación, podrían impedir a los prestadores la elaboración y prestación de servicios más individualizados en terrenos relacionados con el bienestar social general y que se consideran elementos de una sociedad incluyente.

Aun así, De Jong (2016) sostiene que la percepción predominante de las reglas y los procesos como obstáculos para la innovación debe equilibrarse con el papel normativo de la administración como medio para asegurar la continuidad de la burocracia y garantizar controles y responsabilidades adecuados. Es posible que estos controles estén justificados, se relacionen con mecanismos adecuados de responsabilidad y ayuden a mantener la estabilidad burocrática. En este sentido, la burocracia dominicana debe vigilar estrechamente las interrelaciones entre los innovadores públicos y las normas administrativas, produciendo datos cuantitativos y cualitativos que puedan respaldar un método basado en evidencia para reducir los trámites.

Recuadro A.16. Recomendación: Crear un método dinámico y basado en evidencia para reducir los trámites y posibilitar servicios innovadores

A corto plazo

- Revisar sistemáticamente el conjunto de normas y elaborar herramientas para aumentar su visibilidad y comprensión por parte de funcionarios e interesados externos.

A mediano plazo

- Elaborar, probar y desarrollar un sistema de monitoreo que ayude a evaluar cuántos funcionarios que buscan innovar las operaciones del sector público interactúan con las normas existentes.

A largo plazo

- Vincular los datos y la información reunidos mediante la aplicación de dicho sistema de monitoreo con las agendas gubernamentales de calidad normativa y simplificación administrativa.

Mejorar el flujo de datos, información y conocimientos para facilitar el surgimiento de instituciones de saber y respaldar el trabajo de los innovadores

Los datos, la información y el conocimiento son componentes esenciales del saber y las instituciones innovadoras, y del entorno de innovación más amplio del sector público (OCDE, 2015). Estos elementos también son críticos para la correcta elaboración de políticas públicas y la prestación eficaz de servicios públicos, al permitir que el sector público afronte con éxito problemas pluridimensionales, como la pobreza persistente. Entrevistas con distintos innovadores del sector público de la República Dominicana revelaron que el flujo de datos e información para la innovación es uno de los mayores retos a los que deben enfrentarse al tratar de entender cuestiones complejas de políticas públicas o prestación de servicios, o al idear nuevos métodos para resolver problemas.

La falta de conocimiento sobre los activos de datos existentes en el sector público dificulta aún más el flujo de datos en las instituciones públicas. Tener un conocimiento claro de la disponibilidad de los datos, y dónde se encuentran en la administración pública, puede mejorar la toma de decisiones y racionalizar los esfuerzos de recopilación de datos mediante un mayor intercambio de la información. En última instancia, aumentar el flujo de datos en el sector público habrá de exigir una mejor gestión

República Dominicana: Perfil Nacional

La República Dominicana está dividida en 31 provincias y el Distrito Nacional, donde está situada la capital, Santo Domingo. Las provincias son unidades políticas y administrativas que facilitan la delegación de la autoridad del gobierno central al nivel intermedio. Cada provincia tiene un gobernador civil designado por el poder ejecutivo central, del cual es representante. Cada provincia está compuesta por dos o más municipios que a su vez funcionan como unidades políticas y administrativas.

Mapa 1. República Dominicana



Fuente: ONE. Retrieved from <http://www.one.gob.do/SEN/277/division-politica-administrativa>.

Cuadro I. República Dominicana: Cifras clave

Población, 2015	10.6 millones
Superficie (km ²)	48,670
PIB (US\$ corrientes), 2014	63.9
PIB per cápita, PPP (\$ internacionales corrientes), 2014	13,262
Crecimiento del PIB (% anual), 2014	7.3
Miembro de la OCDE	No
Estructura del Estado	Unitaria
Sistema del poder ejecutivo	Presidencial
Jefe del Estado	Presidente
Jefe del gobierno	Presidente
Número de ministros al nivel central del gobierno (2013)	19
Número de personas que se encuentran en las líneas nacionales de pobreza (% de la población), 2014	36%
Número de personas que viven con \$1.90 al día (2011 PPP) (% de la población), 2013	2.3%
Porcentaje del ingreso que percibe el 10% de la población que menos gana, 2013	1.9%
Índice de fecundidad total (nacimientos por mujer)	2.5
Matriculación en la escuela primaria (% bruto), 2012 ¹	102.6
Matriculación en la escuela secundaria (% bruto)	75.9
Fuentes de agua mejoradas (% de la población con acceso), 2015	84.7
Instalaciones sanitarias mejoradas (% de la población con acceso), 2015	84
Contratos de líneas celulares móviles (por cada 100 personas), 2014	78.9
Usuarios de Internet (por cada 100 personas)	49.6
Esperanza total de vida al nacer (años), 2013	73.5
Deuda del gobierno general (% del PIB), 2014	34.5%
Ingresos del gobierno (% del PIB), 2014	15.1%
Ingresos tributarios como proporción del PIB, 2014	14.1%
Gasto del gobierno general como porcentaje del PIB, 2014	17.7%

Fuente: Banco Mundial (2015), *World Development Indicators* (base de datos), <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators> (consultado el 5 de diciembre de 2015); OCDE (2014b) Government at a Glance: Latin America and the Caribbean. División de Estadística de las ONU <http://unstats.un.org/unsd/demographic/products/indwm/default.htm>.

humanos para promover la innovación. Como en cualquier estrategia del gobierno en conjunto, es esencial una función de liderazgo institucional, en este caso a cargo del MAP por conducto del viceministro de Innovación y Modernización. Es de vital importancia que un enfoque estratégico integral dé una perspectiva clara para fomentar la innovación y superar obstáculos comunes, como marcos normativos desfavorables, mala coordinación, falta de recursos, que un liderazgo inadecuado defienda la innovación del sector público, ciclos políticos cortos, modos de trabajar jerárquicos y compartimentados, burocracias no meritocráticas, falta de competencia y poco uso de procesos y métodos de innovación, falta de datos y conocimientos y redes de innovación deficientes. Las siguientes recomendaciones pueden ayudar al MAP a elaborar una estrategia progresista de innovación para el sector público.

Reforzar los marcos institucionales para facilitar y promover la innovación en el sector público

La organización del trabajo en el sector público es un factor determinante que posibilita la innovación, el intercambio de ideas y el conjunto de competencias necesarias para ejecutar determinadas tareas o cometidos. A medida que varias unidades de innovación empiezan a surgir en distintas instituciones públicas, se espera que el viceministro de Innovación y Modernización desempeñe un papel de liderazgo en la promoción de la innovación en el sector público para respaldar el mejoramiento de los servicios y el uso más eficiente y eficaz de los recursos públicos.

Sin embargo, el Viceministerio de Innovación y Modernización no puede desempeñar este papel, debido en parte a la falta de recursos humanos y financieros que experimenta desde su creación en 2012, pero principalmente por la falta de una perspectiva y una estrategia comunes de promoción de la innovación en el gobierno, lo que crea una laguna importante en el ecosistema de innovación del sector público dominicano. Reviste la mayor prioridad que el MAP trabaje en la elaboración de una perspectiva común para un gobierno dominicano innovador, y construya capacidades institucionales para coordinar y respaldar la innovación, de manera técnica o financiera, en todo el sector público.

Recuadro A.15. Recomendación: Fortalecer los marcos institucionales para facilitar y promover la innovación en el sector público

A corto plazo

- Evaluar las necesidades y lagunas en el actual ecosistema de innovación del sector público y elaborar un plan de acción para reforzar la capacidad del sector público para innovar.
- Fortalecer las capacidades operativas y analíticas del Viceministerio de Innovación y Modernización.

A mediano plazo

- Hacer del MAP un centro de innovación para el gobierno central construyendo su capacidad para coordinar y respaldar la innovación en todo el sector público.
- Sensibilizar y respaldar a los altos funcionarios de las instituciones públicas para que entiendan el papel, los modos de trabajar y el monitoreo de las unidades de innovación y apoyen su trabajo por medio de una motivación eficaz.

A largo plazo

- Trabajar con los interesados pertinentes en la elaboración y aplicación de un sistema de monitoreo y evaluación de la innovación en el sector público.

¹ El índice de matriculación bruta puede exceder el 100% como consecuencia de la repetición de grado y edades de ingreso a edades menores o mayores de lo habitual en el grado que se considera.

Para alcanzar estas metas, el sector público dominicano debe mejorar considerablemente la interoperabilidad y la integración de sus sistemas de información y datos, permitiendo el acceso de los responsables de la elaboración de políticas públicas a datos más confiables y detallados que hoy en día. El gobierno también podría aspirar a adquirir, a mediano plazo, grandes capacidades de análisis de datos para informar la elaboración de políticas públicas y la concepción y prestación de servicios. Esto podría brindarle conocimientos poderosos en materia de actividad económica, cuidado de la salud, transporte público y urbanismo, gestión de desastres y riesgos, concepción y prestación de servicios, así como elaboración de políticas en general, lo que en última instancia aumentaría el rendimiento y la productividad del sector público.

La construcción de una cultura basada en la información en el sector público se beneficiaría con el establecimiento de incentivos que respalden la toma de decisiones basada en evidencia, así como con mecanismos sólidos de intercambio de conocimientos y experiencias entre los funcionarios, lo que sostiene los esfuerzos de formación de capacidad de las instituciones públicas.

Recuadro A.14. Recomendación: Establecer una sólida gestión de datos para que la información del sector público promueva la elaboración de políticas públicas y la prestación de servicios

A corto plazo

- Asegurar la interoperabilidad de los sistemas de información y datos del sector público.
- Realizar una evaluación del sistema oficial de datos y estadísticas de la República Dominicana para asegurar la buena consolidación de un sector público basado en la información.

A mediano plazo

- Crear una estrategia para promover una cultura basada en la información en el servicio público.
- Aclarar la gestión de datos en el sector público.
- Establecer en el gobierno central una brigada de información capaz de dar consejo y desplegar capacidades de análisis de datos para respaldar a las instituciones públicas en la prestación de servicios digitales y los esfuerzos de elaboración de políticas públicas.

A largo plazo

- Elaborar una política integral de información para el sector público dominicano.

Desarrollar el potencial de innovación del sector público dominicano para crear servicios nuevos y más eficaces y promover el crecimiento incluyente

La República Dominicana enfrenta retos de políticas públicas cada vez más complejos, entre ellos la deficiencia de servicios públicos básicos como el cuidado de la salud y la educación, donde los resultados no alcanzan las expectativas; una grave vulnerabilidad al cambio climático; acelerados ritmos de urbanización con un urbanismo deficiente; elevados índices de inseguridad y poca confianza en las autoridades de prevención y persecución de la delincuencia; considerables necesidades de infraestructura; una pobreza persistente, y grandes restricciones financieras y rigidez presupuestal en el sector público. Muchos de estos retos están arraigados y se han resistido a las formas tradicionales de trabajar en busca de soluciones. Lo anterior subraya la necesidad de que el gobierno se convierta en un agente de innovación y busque activamente maneras nuevas y más eficaces de hacer frente a estos retos por medio de una elaboración de políticas públicas y una prestación de servicios innovadoras.

El Marco de Innovación Pública de la OCDE ofrece un modelo útil para evaluar el entorno de innovación en la República Dominicana, incluidos 1) la organización del trabajo; 2) las reglas y los procesos; 3) el flujo de datos, información y conocimientos, y 4) la capacidad de los recursos

A pesar de haber experimentado un crecimiento macroeconómico sostenido durante muchos años, los niveles de pobreza y desigualdad en la República Dominicana son persistentemente elevados. Promover el crecimiento incluyente es entonces prioritario para el gobierno, como lo refleja la Estrategia Nacional de Desarrollo.

El acceso a servicios de calidad, como los programas sociales, el cuidado de la salud o la educación, brinda a los ciudadanos un medio para vincularse con las redes sociales y económicas y acceder a las oportunidades. Como parte de su perspectiva de desarrollo incluyente, la República Dominicana trabaja para mejorar la calidad de los servicios y el acceso a ellos para todos los ciudadanos, sin importar su nivel de ingresos, localidad ni otros factores sociales y económicos.

El país enfrenta varios retos en sus esfuerzos por alcanzar esta meta. En general, los ciudadanos informan estar poco satisfechos con algunos servicios públicos en el país, lo que a menudo se refleja en resultados menos que óptimos. La dinámica demográfica también es importante: el alto índice de crecimiento de la población, sumado a un ritmo acelerado de urbanización y a que una gran proporción de las minorías viven en condiciones de pobreza, impone cada vez mayores exigencias a los servicios en un contexto de limitado margen de acción fiscal. Los ingresos gubernamentales relativamente escasos y la baja moral tributaria restringen los recursos disponibles para que el gobierno mejore los servicios públicos. Pese a que hay intensos deseos de reforma, es necesario fortalecer la coordinación y la eficiencia institucionales como base para una prestación de servicios eficaz. El potencial combinado de la transformación digital, la simplificación y la innovación administrativas en el sector público, respaldadas por fundamentos institucionales más sólidos y congruentes, será decisivo en los continuos esfuerzos de la República Dominicana por enfrentar estos retos.

Muchas reformas institucionales llevadas a cabo en los últimos 50 años han desembocado en un mecanismo de adopción de perspectivas y planeación del gobierno en conjunto, sostenido por una red de normas que ayudan a mejorar la coordinación y la toma de decisiones. Sin embargo, aún falta materializar el potencial pleno de estas reformas. En primer lugar, faltan piezas para su implementación ya que todavía no se aprueban reglamentos fundamentales. En segundo lugar, la duplicidad de mandatos y la coordinación deficiente menoscaban la eficacia del marco institucional, en particular en el sector social. En tercer lugar, la falta de integración de los sistemas de información vigentes, entre ellos los que recopilan la información correctiva y las experiencias de los usuarios, desalienta el uso de la información para dirigir y adaptar mejor los servicios, y para monitorear los resultados. De manera similar, los mecanismos de evaluación aún no están plenamente integrados a la toma de decisiones, debido, en parte, a un débil sistema de responsabilidad.

Para fortalecer los cimientos institucionales de la prestación de servicios, el gobierno de la República Dominicana debe centrar sus esfuerzos en racionalizar su estructura administrativa a fin de minimizar la duplicidad, fortalecer la coordinación del gobierno en conjunto, buscar la integración y el uso compartido de los sistemas de información y promover la formación de capacidad para la planeación y evaluación en los ámbitos institucional y municipal. El Ministerio de Administración Pública (MAP) podría desempeñar un papel clave encabezando esta transformación.

La simplificación administrativa, como componente inicial de una estrategia de política normativa más amplia, puede desempeñar un importante papel en la aplicación de normas accesibles y bien concebidas para ayudar a mejorar la prestación de servicios. No obstante los primeros pasos que se han dado, como la aplicación de las ventanillas únicas, registros centralizados o el programa de cartas de servicio para el ciudadano, la República Dominicana actualmente carece de una estrategia integral de simplificación. En consecuencia, la falta de coordinación y dirección han obstaculizado las iniciativas, mientras que las cargas administrativas y los trámites burocráticos han crecido, tanto en número como en complejidad. Además, la mayoría de las iniciativas se han orientado de manera

predominante a las empresas, y es necesario complementar estos esfuerzos con otros dirigidos a facilitar el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos y la eficiencia de estos.

La República Dominicana puede difundir y ampliar las actuales iniciativas, evaluando primero las cargas existentes, y señalando después las tareas prioritarias en una estrategia coherente de simplificación de los servicios públicos, incluidos objetivos de responsabilidad explícitos. Esto debe complementarse con instituciones que puedan convocar la participación de los interesados, en particular los gobiernos subnacionales, y darles orientación y apoyo para la formación de capacidad. En general, la atención a la simplificación podría sentar las bases para una política normativa explícita del gobierno en conjunto.

El gobierno digital ha sido un importante ámbito de interés para los sucesivos gobiernos de la República Dominicana. Se ha establecido un marco normativo sólido para el gobierno digital, así como normas de calidad, directrices e instituciones de apoyo técnico (entre ellas la Oficina Presidencial de TIC). A pesar de estos esfuerzos, hay una necesidad apremiante de adoptar un enfoque estratégico para el uso de tecnologías digitales a fin de mejorar la eficiencia, la prestación de servicios y la elaboración de políticas públicas.

Hay en particular una brecha entre las normas vigentes y su aplicación. Las instituciones públicas a menudo no son conscientes de las políticas en vigor, y las instituciones de coordinación carecen de herramientas para buscar su aplicación al gobierno en conjunto. Aclarar y reforzar el marco general de gobernanza y coordinación del gobierno digital será esencial para que las normas, herramientas y mecanismos vigentes sean plenamente eficaces. Para fomentar resultados de servicio más incluyentes y eficaces, sería útil realizar el trabajo preparatorio necesario, incluidas las firmas digitales, la tecnología móvil y una identidad digital común para los usuarios de los servicios, así como formas más participativas de prestación de servicios, entre ellas los canales alternativos. En el futuro, el gobierno podría aspirar a un sistema de gobernanza de datos más sólido, que incluya sistemas de información compatibles en el sector público. Lo anterior, aunado al libre acceso a la información pública para fomentar la prestación de servicios centrada en el usuario, aumentará la creación de valor público.

Por último, la innovación en el sector público puede mejorar la prestación de servicios. Las innovaciones técnicas y operativas pueden no solo mejorar de la calidad de los servicios, sino aumentar la confianza entre los ciudadanos, las empresas y las instituciones públicas. Con las capacidades y los recursos adecuados, el Viceministerio de Innovación y Modernización del MAP podría encabezar la orientación del gobierno en conjunto hacia la innovación.

Además de fortalecer la capacidad de las instituciones ejecutivas, se requieren otras mejoras a fin de crear el ambiente propicio para la innovación del sector público en la República Dominicana. Es posible mejorar la organización y el flujo de trabajo para hacer de la innovación una parte de las operaciones cotidianas. De igual manera, es necesario mejorar el flujo y la utilización de los datos entre las instituciones. Detrás de estos esfuerzos persiste la necesidad de mejorar la administración estratégica de los recursos humanos, a fin de avanzar hacia una burocracia basada en méritos y buen desempeño. El MAP puede cumplir una función decisiva en los esfuerzos por encontrar el equilibrio entre la necesidad de estabilidad y control de las actividades del sector público, y el margen necesario para la innovación de los servidores públicos.

A pesar de haber normas que hacen obligatorios los ciclos de información correctiva para los servicios públicos, estos mecanismos no están lo bastante racionalizados y su integración en el proceso de mejora continua no se define con claridad. La falta de coordinación de los mecanismos de información correctiva ha ocasionado una duplicidad de esfuerzos que incluye plataformas en línea.

La capacidad de las instituciones públicas para usar la tecnología a fin de prestar mejores servicios varía considerablemente en todo el sector público. Las instituciones responsables de la gestión de las finanzas públicas tienden a haber alcanzado mayor madurez en su empleo de las tecnologías, mientras que los proveedores de servicios básicos (como escuelas, hospitales, programas de asistencia social) a menudo carecen de capacidad para usar la tecnología con eficacia.

Recuadro A.13. Recomendación: Aumentar el acceso a los servicios digitales y crear un entorno participativo que promueva resultados más incluyentes

A corto plazo

- Incorporar canales alternativos de prestación de servicios a la estrategia de prestación de servicios por canales múltiples.
- Crear una estrategia para aprovechar al máximo las tecnologías digitales de manera que promuevan la concepción y prestación conjuntas de servicios públicos.

A mediano plazo

- Extender considerablemente la red de Punto GOB a fin de aliviar la tensión de la prestación de servicios excesivamente centralizada en Santo Domingo, y aumentar el acceso a los servicios públicos en zonas apartadas.
- Establecer una estrategia y un programa de gobierno móvil con miras a capitalizar las oportunidades que el gran consumo de telefonía móvil en el país ofrece para la prestación de los servicios públicos.
- Concebir ejercicios de capacitación y formación de capacidad para la prestación de servicios digitales dirigidos a las instituciones públicas.
- Concebir una estrategia o política de acceso a la información pública que aspire a promover la apertura de la información gubernamental y su reutilización para la creación de valor económico y social.

A largo plazo

- Establecer un sistema eficaz de monitoreo y evaluación para la prestación de servicios por medio de canales alternativos como los medios sociales y los dispositivos móviles.
- Establecer un sistema de monitoreo y evaluación del acceso a la información pública que permita al gobierno seguir la apertura y la reutilización de la información.
- Adoptar un enfoque de prestación de servicios que considere al gobierno en conjunto, enmarcado por una estrategia de prestación de servicios
- Consolidar y racionalizar los ciclos de información correctiva para la prestación de servicios públicos y digitales, evitando la duplicidad del trabajo y las plataformas.

Fortalecer la gestión de datos para que la información del sector público respalde el crecimiento incluyente

Las tecnologías digitales pueden ayudar al gobierno dominicano a divulgar información valiosa de tres maneras: 1) explotar mejor el análisis computarizado de datos para entender los problemas sociales; 2) integrar el uso de información a todo el ciclo de elaboración de políticas públicas, y 3) establecer un marco de gobernanza para asegurar un uso responsable y coherente de la información, que beneficie a los ciudadanos y fortalezca la confianza pública.

Recuadro A.12. Recomendación: Establecer los posibilitadores fundamentales para el gobierno digital y la prestación de servicios digitales

A corto plazo

- Extender el uso de la firma digital para posibilitar la prestación de servicios comerciales por canales digitales.

A mediano plazo

- Asegurar que los mecanismos de identificación y la autenticación estén respaldados por dispositivos móviles habilitados para servicios tanto de mensajes cortos como de internet móvil.

A largo plazo

- Crear una identidad digital común para los usuarios de los servicios, que pueda usarse en todas las entidades de la administración.

Aumentar el acceso a los servicios públicos y fomentar un enfoque más incluyente en la concepción y prestación de servicios digitales para respaldar resultados más incluyentes.

Para aumentar el acceso a los servicios digitales, la OPTIC ha creado una estrategia de prestación de servicios por múltiples canales, que comprende el Punto GOB, el Centro de Contacto del Gobierno (un centro de llamadas que da información sobre los servicios) y el Portal del Gobierno. En el momento de escribir este estudio hay un solo centro de servicio Punto GOB localizado en Santo Domingo Este. Para que esta estrategia sea eficaz es necesario que el centro Punto GOB reduzca la tensión producida por la centralización excesiva de la prestación de servicios públicos en persona cerca del centro de Santo Domingo y lleve los servicios a localidades remotas, alejadas de los principales centros económicos del país.

Parece haber un considerable potencial desaprovechado en el uso de canales alternativos de prestación de servicios, como los medios sociales y los teléfonos móviles. Es posible ampliar de manera significativa los efectos sobre la calidad del servicio mediante la creación de un método estructurado de empleo de los medios sociales como ciclo sistemático de información correctiva que determine el proceso de mejora continua de los servicios. Este medio también puede usarse como canal para la prestación de servicios. El mayor potencial de aprovechamiento de las TIC para prestar servicios quizá resida en las tecnologías móviles. Contra lo que ocurre con otros dispositivos digitales, hay una amplia disponibilidad de teléfonos móviles entre la población, lo que ofrece un canal rentable para alcanzar a los segmentos más vulnerables de la población. La penetración actual de la telefonía móvil es de alrededor de 90% (IDM, 2014), y se espera que alcance y supere el 100% en los próximos años, además de que el ritmo de aumento de los usuarios de teléfonos inteligentes es cada vez mayor. Estas condiciones ofrecen una excelente oportunidad para explorar y crear servicios públicos móviles (gobierno móvil) con dispositivos habilitados para servicios tanto de mensajes cortos como de internet móvil.

El elemento más débil de los ejes de política pública existentes para la prestación de servicios digitales consiste en la falta de referencia al proceso de concepción de los servicios. En un contexto donde las preferencias culturales tienden a favorecer el contacto en persona, el consumo de servicios digitales exige no sólo acceso a las TIC, sino un servicio sumamente cómodo y satisfactorio según las necesidades y prioridades del usuario. Asegurar que el acceso a los servicios sea una experiencia fácil para el usuario puede repercutir considerablemente en el consumo de los servicios digitales. El enfoque actual para la prestación digital de servicios no aprovecha lo suficiente el acceso a la información pública ni la oportunidad que este ofrece de innovación y creación de valor económicas y sociales mediante un enfoque centrado en el usuario.

Evaluación y Recomendaciones

Panorama general

Conforme a los dos objetivos estratégicos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-20130 de: 1) fomentar una sociedad donde la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios esenciales promueva el crecimiento incluyente, y 2) crear una administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados, que sirva a los ciudadanos, el presente Estudio de la OCDE se centra en aumentar el acceso de los ciudadanos a servicios oportunos, y de calidad, como medio para facilitar el crecimiento incluyente en la República Dominicana.

En particular, el estudio evalúa y ofrece recomendaciones sobre los siguientes puntos: 1) el marco de gobernanza que guía la prestación de servicios, desde la planeación hasta la coordinación y la evaluación de resultados, y 2) algunos ejes decisivos de política pública para una mejor prestación de los servicios, entre ellos el gobierno digital, la innovación pública y políticas de simplificación administrativa, destacando sus interacciones y potencial de coordinación.

Transcurrida una década de crecimiento macroeconómico, aún quedan retos para la igualdad

En las dos últimas décadas la República Dominicana ha experimentado un fuerte crecimiento macroeconómico que supera el rendimiento de la mayoría de los países de la región de América Latina y el Caribe (ALC). Entre 1992 y 2014, el promedio del crecimiento económico anual del país fue de 5.5%, mientras que el promedio regional durante el mismo periodo fue de 3.1%

Pese a su buen rendimiento, la República Dominicana sigue enfrentando varios retos de política pública para contribuir a que más personas de distintos estratos de la sociedad se beneficien de las mejores condiciones macroeconómicas. El periodo de crecimiento sostenido no ha traído consigo una disminución proporcional de los niveles de pobreza: se calcula que más de 3 millones de personas viven en la pobreza, y que esta tiene una dimensión marcadamente rural, pues los pobres representan alrededor de la mitad de la población de las zonas rurales. Más aún, la proporción del ingreso que percibe el 10% de la población más pobre sigue siendo relativamente baja (1.9%) y se ha mantenido sin cambio durante más de una década. Entre 2000 y 2011, poco menos de 2% de la población ascendió en la escala del ingreso, a diferencia de un promedio de 41% en la región de América Latina (Banco Mundial, 2014b).

En este contexto, facilitar el acceso a servicios públicos eficientes, y de calidad, como medio para vincular a las personas con las oportunidades surge como prioridad fundamental para la República Dominicana. Sucesivos gobiernos han centrado sus esfuerzos en proteger a los sectores más vulnerables de la población mediante programas especiales y una mayor protección social. La cobertura de las redes de seguridad social se ha extendido, y las transferencias fiscales para la educación y la salud se han canalizado mejor. Aun así, estos esfuerzos han dado resultados mixtos.

A pesar de un aumento de la cobertura del sector salud, quedan sin resolver cuestiones relacionadas con la calidad del servicio y sus resultados en general deficientes. La esperanza de vida es inferior al promedio regional, mientras que el índice de mortalidad materna, de 40%, supera la cifra regional media (MEPYD, 2014). La satisfacción con los servicios de salud pública se mantiene relativamente baja. Según el *Latinobarómetro* (2015), 47.9% de los dominicanos declaran no estar satisfechos con los hospitales públicos, mientras que en los países de la OCDE 71% de los ciudadanos expresan satisfacción con su sistema de cuidado de la salud (OCDE, 2015).

La cobertura también ha aumentado en el sector de la educación. Desde 2015 el sector se ha beneficiado de un aumento considerable de financiamiento como resultado de un movimiento social que exigió la asignación de 4% del PIB a la educación. Sin embargo, quedan retos pendientes. Por

República Dominicana: Mejores Servicios para un Crecimiento Inclusivo - © OECD - 7

ejemplo, conforme al Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (OREALC/UNESCO, 2008), 48% de los alumnos de tercer grado de la República Dominicana tienen una capacidad de lectura inferior a ese grado educativo, porcentaje considerablemente mayor que el promedio regional de 33%.

Aumentar el acceso a los servicios públicos y mejorar su calidad son acciones decisivas para el crecimiento incluyente en la República Dominicana

El crecimiento incluyente no se puede lograr sin un sistema eficiente de prestación de servicios. Aunque el ingreso es importante, los resultados en empleo, salud y educación también son factores que determinan las desigualdades y dependen decisivamente de la prestación de servicios públicos accesibles. El acceso a los servicios resulta, pues, esencial para lograr empleos mejor remunerados, mayores niveles de vida y vidas más largas y satisfactorias (OCDE, 2016a).

La evidencia aportada por la literatura, y el trabajo realizado por la OCDE, indican que mejorar la prestación de servicios públicos puede no solo aumentar la satisfacción sobre los servicios mismos, sino promover la confianza entre los ciudadanos y el gobierno. Por otra parte, la confianza en el gobierno como proveedor de servicios esenciales desempeña un importante papel para lograr resultados de políticas públicas de importancia vital para el bienestar de los ciudadanos y para el desarrollo incluyente. La desconfianza hacia los servicios gubernamentales, por ejemplo en el sector de la salud, puede desviar la información, las políticas y los servicios sanitarios existentes de los ciudadanos, lo que puede influir negativamente sobre sus resultados de salud.

Varios factores específicos del contexto afectan la prestación de servicios en la República Dominicana. En primer lugar, los ciudadanos expresan repetidamente su poca satisfacción con la calidad y el acceso a ciertos servicios en el país, lo que a menudo se refleja en resultados menos que óptimos. En segundo lugar, las dinámicas demográficas actuales, como el crecimiento poblacional o el rápido ritmo de urbanización y la pobreza en que vive una gran proporción de las minorías, aumentan la demanda de servicios. En tercer lugar, los ingresos públicos relativamente bajos, sumados a una escasa moral tributaria, restringen los recursos disponibles para que el gobierno mejore los servicios públicos. Por último, pese a una intensa tendencia hacia la reforma del gobierno, la falta de normativa efectiva y las dificultades para que las instituciones sectoriales se adapten al nuevo marco institucional debilitan la eficiencia de la prestación de servicios.

Aún falta elaborar plenamente ejes de política pública que influyan en el acceso a los servicios públicos (como el gobierno digital, la innovación o la simplificación administrativa)

Varios ejes de política pública pueden ayudar a la República Dominicana en sus esfuerzos por mejorar la prestación de servicios para fomentar el crecimiento incluyente. El presente estudio explora el papel que pueden desempeñar la mejora del gobierno digital, la simplificación administrativa y la innovación del sector público, así como un marco de gobernanza favorable, para profundizar aún más los esfuerzos que se realizan.

El capítulo 3 examina cómo la simplificación administrativa y la mejora de la regulación pueden dotar de mucha mejor calidad la prestación de servicios en la República Dominicana, al tiempo que contribuyen a lograr el objetivo nacional de “reducir los costos y el tiempo de trámites y obtención de licencias, eliminando la duplicidad de funciones y atribuciones”. El capítulo 4 aborda cómo el gobierno digital puede mejorar la prestación de servicios y promover el crecimiento incluyente. Este es un objetivo crítico de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, que reconoce el “desarrollo del gobierno electrónico” como una acción estratégica que fomenta la creación de un sector público más eficiente, transparente y orientado a resultados. El capítulo 5 trata del potencial de la innovación en los servicios públicos a fin de mejorar los resultados para los ciudadanos, evalúa la agilidad estratégica del gobierno para adaptarse a los retos existentes y próximos, y para crear la capacidad de transformar los riesgos en oportunidades de nuevos y mejores métodos, herramientas y canales de prestación de servicios. Los hallazgos del estudio indican que, si bien hay muchas iniciativas en

de los proyectos, mientras que se pasa por alto su potencial para la recopilación de datos sobre los proyectos de TIC. Vigilar la aplicación de los proyectos y la realización de sus beneficios puede aportar importantes perspectivas para identificar los factores decisivos del éxito y el fracaso en la gestión de proyectos de TIC, y permitir a los responsables de los proyectos identificar las debilidades y hacer ajustes con suficiente anticipación para garantizar la eficiencia.

Recuadro A.11. Recomendación: Fortalecer los marcos de gobernanza y coordinación para facilitar la puesta en marcha del gobierno digital y asegurar la coherencia entre los órdenes de gobierno

A corto plazo

- Incluir al MAP entre los integrantes de la Comisión Nacional para la Sociedad de la Información y el Conocimiento (CNSIC).

A mediano plazo

- Aclarar la gestión de las políticas de gobierno digital, en particular las funciones y responsabilidades de la OPTIC y el MAP
- Aumentar la capacidad de la unidad de coordinación para hacer cumplir el marco normativo del gobierno digital revisando y fortaleciendo sus ejes de política.

A largo plazo

- Reforzar el monitoreo y la evaluación de las políticas de gobierno digital mediante la recopilación de datos más detallados sobre la gestión y puesta en marcha de proyectos de TIC.

Asegurar el establecimiento de todos los habilitadores esenciales del gobierno digital y la prestación digital de servicios

El uso de firmas digitales se aprobó en 2002 con la ley 126-02, que regula la firma digital. Sin embargo, su aplicación ha sido lenta. Aunque existen soluciones para las firmas digitales, su uso sigue avanzando despacio, lo que dificulta la capacidad del sector público para prestar servicios comerciales por canales digitales.

Se realizan esfuerzos para difundir el uso de la firma digital, pero actualmente están centrados exclusivamente en su uso por parte de las instituciones públicas y los funcionarios. Este enfoque restringe el potencial de la herramienta para prestar servicios comerciales digitales seguros mediante la identificación adecuada del usuario. Sumada a la falta de una identidad digital común para acceder a servicios públicos y ejercer otros derechos, esta situación limita la capacidad del sector público para prestar servicios digitales individualizados que respondan a las necesidades del usuario.

Recuadro A.8. Recomendación: Crear estructuras institucionales eficientes que atiendan a los interesados y a los gobiernos subnacionales

A corto plazo

- Crear dentro del gobierno un comité normativo de alto nivel que respalde y supervise los esfuerzos de mejora normativa, incluida la simplificación administrativa.
- Establecer en las entidades pertinentes una red de “funcionarios de simplificación” que se reúnan periódicamente.

A mediano plazo

- Armonizar los esfuerzos de simplificación con las iniciativas de gobierno digital en marcha.
- Abrir un canal de comunicación con los interesados a fin de mejorar las propuestas normativas estableciendo un comité consultivo integrado por asociaciones empresariales, organizaciones de la sociedad civil, instituciones de protección al consumidor, académicos o una combinación de todos ellos,
- Desarrollar la capacidad de los funcionarios a los niveles subnacionales de gobierno. El MAP, como órgano regulador, debe dirigir la estrategia de mejora normativa para asegurar la prestación eficiente e incluyente de los servicios públicos.

Crear una estrategia de evaluación que permita mejorar el programa de simplificación

Crear una estrategia de evaluación para el programa de simplificación, cuyos resultados puedan usarse como información correctiva para mejorar los sucesivos esfuerzos e iniciativas de simplificación, es un reto que todavía no se atiende en la República Dominicana. Como ya se dijo, el monitoreo y la evaluación son elementos clave en los ciclos de elaboración y perfeccionamiento de políticas públicas asociados con el crecimiento incluyente. Esto permite al sector público aprender de la experiencia y corregir el proceso si los resultados no alcanzan el nivel esperado. Hoy por hoy el MAP informa sobre la producción, mas no sobre los resultados, lo que limita el potencial de las medidas de simplificación.

La publicación y comunicación de estos resultados favorece las medidas de transparencia y responsabilidad que, si fuesen prácticas, podrían abrir un canal de comunicación para recibir mayores propuestas de simplificación por parte del público y de funcionarios públicos. Las iniciativas de simplificación administrativa pueden ser parte de los resultados integrales que el sistema nacional de monitoreo y evaluación debe revisar. Lo anterior podría incrementar la importancia política de la agenda de mejora normativa como elemento clave para la mejor prestación de servicios.

Recuadro A.9. Recomendación: Evaluar la eficacia del programa de simplificación

A corto plazo

- Aplicar revisiones periódicas para garantizar la eficacia del programa.

A mediano plazo

- La estrategia de evaluación y responsabilidad debe evolucionar para medir resultados, no solo producción.

Comunicar al público los resultados de las evaluaciones.

A largo plazo

- Crear orientación sobre los medios más eficaces y eficientes para reducir las cargas normativas.

Empoderar la perspectiva a través de mejores modos de identificación de necesidades y difusión de la información

No puede haber elaboración y aplicación eficaces y eficientes de las políticas públicas si el gobierno no entiende las necesidades de distintos grupos de la población, sobre todo cuando se considera el crecimiento incluyente. La República Dominicana tiene varias herramientas para evaluar las necesidades de los ciudadanos. Si se usan de manera apropiada, estas herramientas (entre las que se incluyen el Atlas de Pobreza y las encuestas SIUBEN, ENIGH y ENHOGAR) pueden proporcionar información crítica para concebir intervenciones eficaces y eficientes a fin de alcanzar a la población más vulnerable, con base lo mismo en los grupos de población que en consideraciones de localidad.

Hay retos asociados con la integración de estas herramientas y el uso de la información que generan para la elaboración de políticas. Falta lograr, en particular, la compatibilidad de los sistemas informáticos, el acceso pleno del sector público y el uso de la información para las necesidades de evaluación, identificación del usuario y el proceso de planeación.

Recuadro A.2. Recomendación: Lograr todo el potencial de los sistemas de información disponibles mediante una mayor atención a la interconexión y a las necesidades de evaluación para la elaboración de políticas

A corto plazo

- Evaluar de qué manera se integra, o no, la información generada por el Atlas de Pobreza y las encuestas SIUBEN, ENIGH y ENHOGAR en la elaboración y evaluación de políticas en áreas clave del gobierno.

A mediano plazo

- Interconectar los sistemas de gobierno disponibles que producen información crítica para medir, evaluar y vigilar la demanda, en particular en el sector social.

A largo plazo

- Fortalecer la capacidad de la Oficina Nacional de Estadística (ONE) de la República Dominicana a fin de elaborar directrices para la producción de estadísticas, coordinar y gobernar el Sistema Nacional de Estadística.

Fortalecer la coordinación entre los niveles de políticas centrales, territoriales y sectoriales

Para asegurar el crecimiento incluyente es decisivo un gobierno central funcional, pues éste alinea las intervenciones e identifica los resultados conjuntos con otros niveles del gobierno. Conforme al marco legal de la República Dominicana, el órgano supremo para la coordinación de políticas en el país es el Consejo de Ministros. Creado por la Ley de la Administración Pública, este órgano desempeña un papel fundamental en la definición, coordinación, monitoreo y evaluación de las políticas del gobierno. No obstante, en la práctica, la falta de regulación para guiar su funcionamiento menoscaba la función del Consejo de Ministros.

El marco legal afirma que la función del Consejo de Ministros está respaldada por Gabinetes de Coordinación de Políticas. Estos gabinetes son responsables de la coordinación de las políticas públicas al nivel sectorial, y representan la posibilidad de fortalecer la capacidad del gobierno para dar resultados integrales y proporcionar orientación horizontal sobre resultados críticos de las políticas. Sin embargo, la mayoría de estos Gabinetes no son operativos. Además, su estructura, tal como se

planeó, es rígida y no se presta para un uso flexible en apoyo de las exigencias del Consejo de Ministros motivadas por su misión.

En el aspecto territorial, la República Dominicana enfrenta considerables retos asociados con desigualdades territoriales, en parte porque la mayoría de la oferta de servicios relacionados con el crecimiento incluyente está centralizada en las ciudades. Para lograr la cohesión territorial, la última ola de reformas institucionales creó estructuras y herramientas nuevas a fin de identificar elementos complementarios de política pública y lograr resultados integrales en el territorio, incluidos los planes municipales, provinciales y regionales, así como los Consejos de Desarrollo a nivel municipal, provincial y regional.

Con todo, dada la falta de normativa efectiva y la ausencia de regiones individuales de planeación, aún falta mucho que hacer para lograr la coordinación al nivel territorial. Persisten problemas relacionados con los esfuerzos de formación de capacidades y la secuenciación y alineamiento de la planeación al nivel central y subnacional.

Recuadro A.3. Recomendación: Fortalecer la coordinación en el gobierno central

Fortalecer la coordinación al nivel del gobierno central aportará un enfoque del gobierno en conjunto para la mejor prestación de servicios de las siguientes maneras:

A corto plazo

- Posibilitando y aprovechando al máximo la función de coordinación del Consejo de Ministros.
- Al mismo tiempo, racionalizando y actualizando los Gabinetes de Coordinación de Políticas para que cumplan su función de dirigir la elaboración, aplicación y evaluación de las políticas.

A mediano plazo

- Aprovechando plenamente la función del MAP para fortalecer el fundamento institucional de la coordinación del gobierno en conjunto.

A largo plazo

- Elaborando un sistema de incentivos que promueva una cultura de coordinación entre los mayores niveles del gobierno.

Recuadro A.7. Recomendación: Establecer una estrategia de simplificación encaminada a aumentar la inclusión y la prestación de servicios públicos

A corto plazo

- Ampliar el alcance de los esfuerzos de simplificación para incluir a los ciudadanos y la administración pública.
- Elaborar una estrategia de simplificación destinada a aumentar la inclusión y la prestación de servicios públicos. Decidir sobre los ámbitos o sectores en que la simplificación permitiría a los ciudadanos y al sector público mejorar la prestación de los servicios públicos.

A mediano plazo

- Preparar una estrategia más amplia para el gobierno en conjunto, que identifique las normas y los trámites que deben revisarse, y los mecanismos para llevar a cabo la revisión.
- Usar el proceso de cuantificación de las cargas administrativas para identificar posibles propuestas de simplificación con los datos observados durante la medición.
- Comprometerse con los actores interesados en la búsqueda de trámites engorrosos y posibles propuestas de simplificación.
- Establecer metas y mecanismos de responsabilidad vinculados con ellas, en las que cada entidad del sector público se comprometa a simplificar los trámites y servicios más engorrosos en su ámbito de competencia, en un número o porcentaje específico.

A largo plazo

- Realizar revisiones periódicas previas y posteriores del conjunto de normas para garantizar la calidad normativa.

Establecer suficientes estructuras institucionales para atender a los interesados y los gobiernos subnacionales

El MAP, como órgano regulador, debe tener suficiente respaldo e instrumentos políticos a fin de completar los esfuerzos de simplificación. Para ello hay que fortalecer las estructuras institucionales que favorezcan la reducción de las cargas, entre otras cosas atendiendo a los interesados para entender sus necesidades, dando suficiente apoyo político al nivel ministerial y mejorando la coordinación para hacer participar al orden de gobierno subnacional.

La prestación de servicios sigue siendo fragmentaria, con grados variables de calidad entre una región y otra, lo que refleja en parte la fragmentación de los marcos normativos en la República Dominicana. La existencia de requisitos discrecionales que varían según el sector o el municipio genera frustración en los ciudadanos y dificulta la confianza en el gobierno.

como al de América Latina y el Caribe (54). Casos anecdóticos hacen pensar que las cargas administrativas y los trámites han aumentado, tanto en número como en complejidad, lo que ha creado un laberinto normativo difícil de navegar y de cumplir, además de haber aumentado los costos y multiplicado los obstáculos para que los ciudadanos reciban, y la administración pública preste, los servicios públicos con mayor eficiencia.

Consciente de estos retos, el gobierno incluyó la simplificación administrativa como asunto prioritario en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2013-2016. La Ley Orgánica de la Administración Pública sienta las bases legales para que el MAP sea el órgano gubernamental encargado de las medidas de simplificación.

Además, el gobierno puso en marcha varios esfuerzos de simplificación, pero la falta de coordinación y de una estrategia clara ha dificultado los avances. Entre las iniciativas actuales se cuentan las ventanillas únicas (tanto digitales como físicas), la centralización de los registros de trámites, un programa de simplificación de trámites y la aplicación de cartas de servicio para el ciudadano.

En este contexto, se presenta una importante oportunidad para combinar los esfuerzos y las iniciativas de simplificación con reformas y prioridades gubernativas más amplias, a fin de aprovechar al máximo el potencial de un programa de simplificación más ambicioso. Este podría concentrar recursos y crear una estrategia integral que, encabezada por el MAP, mejore la prestación y la inclusión de los servicios públicos.

Tal estrategia debe centrar la atención en el mejoramiento de la calidad y la prestación de los servicios públicos, identificando la burocracia innecesaria y recortando los trámites en los ámbitos específicos que contribuyen más al crecimiento incluyente. Esto traería, entre otros beneficios, la liberación de horas de trabajo para la administración pública, mejorando así la eficiencia y la calidad, aumentando los ingresos del Estado y permitiendo al ciudadano hacer los trámites de manera digital. Las recomendaciones para el gobierno se detallan a continuación.

Ampliar el alcance de los esfuerzos de simplificación y alinearlos con otros objetivos de política pública

En la República Dominicana, como en muchos otros países, los mayores esfuerzos de simplificación se han orientado de manera predominante a las empresas, como se puede ver en iniciativas como la ventanilla única de comercio exterior (VUCE). Aunque estas medidas pueden repercutir en el crecimiento económico, dejan sin aprovechar el potencial de hacer más eficientes y menos pesadas las normas dirigidas a los ciudadanos y al sector público.

Deben explorarse sinergias adaptando las actuales iniciativas de simplificación para racionalizar aquellos trámites y procesos en que el resultado mejoraría la prestación y la inclusión de los servicios públicos. Para hacer esto, el gobierno debe evaluar antes las cargas administrativas (de manera cuantitativa y cualitativa) sin perder de vista la eficiencia para dirigir mejor los recursos y los resultados. El propio proceso de medición ayudará a señalar posibles propuestas de reducción que pueden ayudar a mejorar la prestación de servicios.

Recuadro A.4. Recomendación: Fortalecer los mecanismos de coordinación entre los órdenes central y local de gobierno

A corto plazo

- Aprobar y aplicar regiones de planeación individuales.

A mediano plazo

- Aprovechar la oportunidad creada por las administraciones entrantes a los niveles nacional y local para poner en marcha y articular los comités municipales, provinciales y regionales, a fin de crear las condiciones para aplicar planes municipales, provinciales y regionales.

A largo plazo

- Desarrollar la capacidad de las Unidades Municipales de Planificación y Desarrollo a fin de dotarlas de las competencias necesarias para articular la planeación municipal con la central.

Rendir resultados más integrales mediante una mejor coordinación de los programas sociales

La coordinación de las instituciones y políticas del sector social es una prioridad fundamental para lograr un crecimiento más incluyente. Por ejemplo, la interacción entre las intervenciones de educación y salud es decisiva para aumentar las capacidades y oportunidades a fin de que los ciudadanos prosperen. La República Dominicana ha logrado algunos avances en este ámbito, sobre todo en lo relativo al sistema de protección social, pero persisten algunos retos asociados con la proliferación de actores con responsabilidades parecidas, así como algunos problemas de economía política que debilitan la coordinación de las políticas.

Es necesaria una estructura coordinadora clara y eficaz para permitir un enfoque del gobierno en conjunto en relación con la planeación y la rendición de resultados sociales de importancia vital. La actual insistencia en la aplicación de programas fundamentales ha generado duplicidades y apartado la atención de la dirección y la coordinación. A la larga podrían considerarse escenarios institucionales alternativos, ya que muchos de los objetivos que estos programas persiguen son complementarios y están vinculados directa o indirectamente con las actividades al nivel del ministerio competente.

Recuadro A.5. Recomendación: Racionalizar y fortalecer la coordinación y el alineamiento con el sector social

A corto plazo

- Designar y definir una estructura coordinadora clara para permitir la coordinación eficaz de las políticas sociales.

A mediano plazo

- Racionalizar el tamaño y la estructura de la administración en el sector social.
- Centrar la atención en mecanismos de coordinación e información para rendir resultados integrales en todas las estructuras administrativas y los programas específicos.

A largo plazo

- Considerar sistemas institucionales alternativos para facilitar un enfoque integral de los programas sociales.

Capitalizar plenamente la perspectiva del nuevo sistema nacional de monitoreo y evaluación y los mecanismos existentes de responsabilidad

El monitoreo y la evaluación son elementos decisivos en los ciclos de elaboración y perfeccionamiento de políticas asociados con el desarrollo incluyente. Proporcionan la información necesaria que permite a las autoridades extraer lecciones que enriquecerán el proceso de elaboración de políticas, además de dar información periódica para asegurar que las políticas siguen la dirección adecuada. En el caso de la República Dominicana, aunque el monitoreo y la evaluación han estado presentes durante más de 50 años, no fue sino hasta hace poco (septiembre de 2015) cuando el gobierno creó formalmente un sistema integral de monitoreo y evaluación. A pesar de este reciente esfuerzo, persisten retos asociados a la falta de conectividad entre los sistemas gubernamentales para informar el monitoreo y la evaluación. La falta de recursos disponibles para que la Oficina Nacional de Estadística (ONE) de la República Dominicana elabore las estadísticas y los indicadores necesarios para medir avances y repercusiones dificulta lo anterior.

Los esfuerzos de monitoreo y evaluación pueden afianzarse mejor por medio de un sistema de responsabilidad plenamente institucionalizado. La responsabilidad atañe al crecimiento incluyente porque puede dar incentivos horizontales para la coordinación de las políticas y la obtención de resultados integrales, al tiempo que protege a las poblaciones mal provistas de servicios contra los intereses organizados de grupos poderosos. Este estudio centra la atención en cuatro tipos de responsabilidad: 1) la responsabilidad vertical hacia el gobierno central de los objetivos de las políticas y los resultados integrales; 2) la responsabilidad interna del fortalecimiento institucional; 3) la responsabilidad frente al cliente de mejorar la calidad de los servicios, y 4) la responsabilidad social de crear confianza y fortalecer la transparencia. Se identificaron los retos asociados a la necesidad de vincular los distintos procesos y herramientas relativos a los diversos niveles de responsabilidad, así como la necesidad de elaborar un sistema adecuado de incentivos.

Recuadro A.6. Recomendación: Profundizar los mecanismos existentes de responsabilidad mediante una mayor integración y la elaboración adecuada de incentivos, allanando el camino para renovar el monitoreo y la evaluación

A corto plazo

- En el contexto de la puesta en marcha del nuevo sistema nacional de monitoreo y evaluación, calibrar la integración de los sistemas existentes de gestión del desempeño.
- Al mismo tiempo, poner en marcha la interconexión de todos los sistemas que existen para recopilar información correctiva del usuario e identificar medios para usar esta información con fines de mejoramiento, monitoreo y reconfiguración de los servicios. Interconectar las herramientas de información correctiva del usuario para aumentar la responsabilidad hacia el cliente

A mediano plazo

- Fortalecer el vínculo entre la responsabilidad vertical y la interna para mejorar el desempeño institucional.
- Consolidar la responsabilidad interna aumentando los incentivos para el fortalecimiento institucional.

A largo plazo

- Considerar un enfoque integral para vigilar la calidad y las repercusiones de los servicios esenciales, incluso mediante la información correctiva directa del usuario.
- Crear alianzas con organizaciones de la sociedad civil para fortalecer el Observatorio de Política Pública.

La simplificación administrativa puede ayudar a desentrañar el actual marco normativo y sentar las bases para una política normativa del gobierno en conjunto

Junto con el gasto y el sistema tributario, la regulación es una de las herramientas de política esenciales de que los gobiernos disponen para promover el bienestar social y la prosperidad económica. La prestación de servicios en particular, incluidos los cuidados de salud de alta calidad, la educación y el empleo como impulsores decisivos de oportunidad e inclusión, siempre está enmarcada por la regulación gubernamental. Si el marco normativo es demasiado complejo, puede dificultar el acceso de ciertos grupos de ciudadanos a los servicios públicos, crear cargas normativas innecesarias para las autoridades o los prestadores públicos de servicios y ocasionar ineficiencias. La aplicación de los principios de política normativa puede ayudar a asegurar la eficacia y la eficiencia de la regulación para que la prestación de los servicios sea más ágil y accesible.

Pese a importantes reformas encaminadas a aumentar la competitividad y el crecimiento del sector privado, la falta de una estrategia de simplificación administrativa integral, y del consiguiente programa de reforma normativa, redujo las posibilidades de lograr mejores resultados económicos. Además, una atención prioritaria a la simplificación relacionada con las empresas no aprovechó el potencial de las herramientas de gestión normativa, como la simplificación administrativa, para fomentar un gobierno más eficaz, centrado en los ciudadanos.

Los datos comparativos disponibles son ilustrativos de la actual laguna de políticas normativas en la República Dominicana. Los Indicadores Mundiales de Gobernabilidad (IMG) arrojan luz sobre la calidad de la regulación en 215 economías de todo el mundo. Estos indicadores proceden de un conjunto de datos de investigación que compendia opiniones sobre la calidad de la regulación suministradas por empresas, ciudadanos, encuestas de expertos, centros de investigación, universidades, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales. En 2014 los IMG dieron a la República Dominicana una puntuación de 51, inferior tanto al promedio de la OCDE (87)

República Dominicana: Mejores Servicios para un Crecimiento Inclusivo - © OECD - 15

digital no necesariamente tienen las herramientas y ejes de política pública para asegurar su cumplimiento y aplicación.

A pesar de las prioridades nacionales claramente establecidas en materia de gobierno digital, los esfuerzos concretos realizados en años recientes y las crecientes exigencias de sus electores, el gobierno de la República Dominicana ha tardado en adaptarse al nuevo contexto digital en comparación con otros países de la región de ALC. Mientras que el promedio regional ha ascendido ligeramente, el considerable cambio en la posición relativa de la República Dominicana revela una tendencia muy propia del país. Las siguientes recomendaciones aspiran a destacar los ámbitos de oportunidad en el uso de tecnologías digitales por parte del sector público que pueden favorecer una mejor prestación de servicios y un crecimiento más incluyente en la República Dominicana.

Aclarar y reforzar los marcos de gobernanza y coordinación del gobierno digital, asegurando la coherencia entre los órdenes de gobierno

La OPTIC se estableció en 2004 para encabezar la aplicación del gobierno digital; en 2007 la ratificó el decreto presidencial 229-07. No obstante, a partir de 2008 la situación se ha tomado más ambigua, tanto desde el punto de vista legal como operativo. La ley 41-08 de 2008 sobre la administración pública, que creó el MAP, le confiere la atribución de guiar la elaboración y aplicación de la política del gobierno digital. Aún no hay un decreto presidencial que especifique ni haga efectivo el alcance de la responsabilidad del ministerio en esta materia. Las funciones y responsabilidades que no son lo bastante claras merman la responsabilidad de las instituciones públicas, lo que hace menos inteligible el marco institucional para los ciudadanos y otras entidades públicas, y aumenta el riesgo de falta de coherencia en la aplicación de la política.

La OPTIC y el MAP han podido sortear esta ambigüedad gracias a las buenas relaciones de trabajo de las autoridades políticas y los altos funcionarios de ambas instituciones, quienes han aclarado el alcance de su trabajo y sus formas de colaboración mediante acuerdos interinstitucionales. Aunque la OPTIC y el MAP hayan encontrado la manera adecuada de resolver la tensión, las soluciones parecen inestables y demasiado dependientes de la buena voluntad de los titulares de las entidades. Es aconsejable, por tanto, trabajar en la aclaración de funciones y responsabilidades y en el fortalecimiento de los canales institucionales de coordinación.

La Comisión Nacional para la Sociedad de la Información y el Conocimiento (CNSIC) es el foro para la coordinación estratégica de las actividades relativas al gobierno digital, con objetivos más amplios de la agenda digital. En este sentido, la composición de la CNSIC podría beneficiarse con la integración del MAP.

Durante los últimos años la República Dominicana ha creado poco a poco un sólido marco regulatorio para el gobierno digital, complementado con normas y directrices técnicas adecuadas. Sin embargo, su aplicación continúa rezagada, debido en parte a los débiles ejes de política pública del órgano rector de hecho para establecer el gobierno digital (la OPTIC). La falta de ejes decisivos a fin de hacer cumplir las reglas existentes para el uso de las TIC en el sector público dificulta la capacidad del gobierno para impulsar el cambio y garantizar la aplicación del marco establecido de políticas públicas. El órgano rector para establecer el gobierno digital se beneficiaría si fortaleciera su capacidad para estructurar con eficacia inversiones estratégicas en TIC otorgando una mezcla adecuada de incentivos a fin de facilitar el rendimiento del proyecto de TIC del gobierno central y obtener las mejoras de eficiencia de las soluciones compartidas y un aumento de agilidad y del flujo de información.

La nueva mezcla de ejes de política pública debe facilitar el uso obligatorio de estudios de viabilidad y modelos de gestión de proyectos de TIC para los proyectos que superen cierto límite presupuestal máximo. El uso de estas herramientas obliga a los responsables a exponer la justificación de los proyectos de TIC, identificar sus objetivos específicos y determinar la manera en que se conseguirán. Sin embargo, estas herramientas se usan principalmente por su valor para respaldar a los responsables

funcionamiento para posibilitar estos ejes de política pública, puede hacerse más para aprovechar al máximo su potencial de mejorar la prestación de servicios.

Para que estas políticas tengan éxito debe haber un marco de gobernanza sólido que apoye los programas institucionales y determine la planeación, puesta en marcha, evaluación y mejora continua de los servicios públicos, como se expone en el capítulo 2. Esto es cierto en particular si se consideran los ámbitos ajenos a los ingresos asociados a los avances en desigualdades multidimensionales, como las de salud o educación.

La gobernanza pública, o “el sistema de procesos y herramientas estratégicos, así como de instituciones, reglas e interacciones para la elaboración eficaz de políticas públicas” (OCDE, 2016a), constituye el fundamento para mejorar la prestación de servicios públicos y, en última instancia, lograr el crecimiento incluyente. Los fracasos del sistema de gobernanza pueden minar la capacidad del gobierno para lograr el crecimiento incluyente, así como exacerbar desigualdades multidimensionales y volver ineficaces los esfuerzos gubernamentales.

El marco institucional para planear, ejecutar y vigilar la prestación de servicios está en marcha, pero las deficiencias de aplicación y coordinación restringen su capacidad

En los últimos 50 años, la República Dominicana ha llevado a cabo varias reformas que transformaron su estructura institucional con el ánimo de aumentar la coordinación, fortalecer el gobierno central y construir capacidades para planear y prestar mejores servicios, especialmente en el sector social.

Se promulgaron leyes de administración pública, planeación, presupuesto y gestión financiera. Además, se concedió particular atención a la adopción de herramientas para guiar el proceso de planeación, entre ellas: 1) establecer la perspectiva, por medio de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), y 2) traducir la perspectiva en planes a mediano plazo que vinculan prioridades y recursos por medio del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP). Se han creado estructuras institucionales de apoyo, incluidos el Consejo Nacional de Desarrollo, la Secretaría Técnica, la Presidencia, las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo, y los Consejos de Desarrollo Provincial. También se han creado sistemas de gestión de la información, entre ellos uno que monitorea la pobreza. Actualmente el Ministerio de Administración Pública (MAP) es la entidad que rige la administración pública y coordina el sistema de fortalecimiento institucional.

Las sucesivas reformas han dejado una fuerte red de instituciones e instrumentos a los niveles central y subnacional, lo que en principio posibilita la planeación y la coordinación del gobierno en conjunto. Sin embargo, las repercusiones de estas reformas están lejos de haber alcanzado todo su potencial. En primer lugar, aunque la arquitectura institucional ya existe, la falta de normativa de puesta en marcha y las dificultades de las entidades sectoriales para adaptarse al nuevo marco institucional han obstaculizado los nuevos programas. En segundo lugar, las instituciones y entidades responsables de la coordinación de las políticas no están funcionando como tales, bien por consideraciones de economía política o por una atención prioritaria a la implementación. En tercer lugar, las iniciativas de monitoreo y evaluación son relativamente nuevas y no están plenamente incorporadas al proceso de toma de decisiones. Los sistemas de información subyacentes funcionan de manera independiente y tampoco están integrados a la elaboración de políticas en todo el sector público. En cuarto lugar, los sistemas que integran los distintos niveles de rendición de cuentas no están interrelacionados y carecen de un sistema de incentivos para promover su institucionalización.

Para cosechar todos los beneficios de los ejes de política pública que se exploran en este estudio, incluidos el gobierno digital, la innovación pública y la simplificación administrativa, el gobierno de la República Dominicana debe centrarse en racionalizar su estructura administrativa a fin de minimizar las duplicidades, fortalecer la coordinación del gobierno en conjunto, procurar la integración y el uso compartido de los sistemas de información, y fomentar la formación de capacidad, a los niveles institucional y municipal, para la planeación y la evaluación. El MAP podría

desempeñar un papel decisivo en el liderazgo de esta transformación de los pilares de la prestación de servicios en la República Dominicana. Las siguientes recomendaciones, elaboradas en torno a los bloques de construcción fundamentales de un marco de gobernanza para la prestación de servicios, concretamente la planeación y la definición de perspectivas, así como la coordinación, ejecución, monitoreo y evaluación, podrían ayudar a la República Dominicana a capitalizar las estructuras institucionales existentes para una mejor prestación de servicios.

Alinear la perspectiva y la planeación para dar dirección al gobierno en conjunto

En años recientes la República Dominicana creó nuevas estructuras, herramientas y procesos a fin de mejorar la planeación estratégica y definir una perspectiva a largo plazo para el país. Estas reformas representan un paso en la dirección correcta para crear un entorno favorable al logro del crecimiento incluyente. Por medio de un proceso participativo y la consecución de consensos, el país puso en marcha la Estrategia de Desarrollo Nacional (EDN) 2030, un marco de políticas públicas que refleja consenso político y establece amplias prioridades nacionales. Además de la EDN, el país elaboró otras herramientas de planeación que vinculan la perspectiva a largo plazo con los planes a mediano plazo para poner en marcha la EDN a los niveles sectorial y territorial. El PNPSP, entre otros, se creó para ofrecer un mapa de las políticas integrales del gobierno con un horizonte de cuatro años, alineadas, en principio, con las metas más amplias de la EDN.

Los retos asociados con la secuencia y el alineamiento de las herramientas de planeación, así como con cuestiones relativas a la capacidad, tendrán que atenderse para aprovechar plenamente las instituciones y los procesos creados. Se podría mejorar, en particular, la secuencia entre los procesos y las herramientas de planeación centrales y sectoriales, que en su versión actual antecedieron a la preparación tanto de la EDN como del PNPSP. Además, una mayor capacidad al nivel de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo ayudaría al sector público a adoptar su perspectiva de monitoreo y evaluación de políticas, así como a sentar bases más sólidas para que la operación supere la mentalidad de compartimentación. Por último, se debe mejorar la interrelación entre la priorización y la asignación de recursos a corto y largo plazos, tanto a través del PNPSP como del Marco de Gasto a Mediano Plazo.

Recuadro A.1. Recomendación: Aprovechar al máximo el potencial de los procesos de planeación del gobierno en conjunto y las herramientas para informar la elaboración y la aplicación de las políticas

A corto plazo

- Reactivar el papel del Consejo de Ministros en la definición del próximo programa cuatrienal de gobierno, entre otras cosas mediante una evaluación de la aplicación del actual PNPSP (2012-2016).
- Alinear los planes institucionales y municipales con las directrices de la EDN y el futuro PNPSP 2016-2020.

A mediano plazo

- Fortalecer la capacidad de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo para articular mejor la planeación, el monitoreo y la evaluación con los sistemas centrales.
- Aprovechar al máximo el papel del MAP como agente de cambio y fortalecimiento institucional.

A largo plazo

- Realizar evaluaciones multidimensionales previas de impacto presupuestal para determinar las repercusiones a largo plazo de las decisiones presupuestales, en particular sobre los gastos clave o los aspectos prioritarios.
- Fortalecer el vínculo entre la perspectiva a mediano plazo expuesta en la EDN y las decisiones presupuestales y de gasto.

Cosechar los beneficios de una política normativa explícita y vinculante

La República Dominicana actualmente aplica una de muchas herramientas de gestión normativa; esta capacidad debe aprovecharse para avanzar a una estrategia más amplia y ambiciosa que examine el ciclo de las políticas normativas. El reto incluye elaborar una estrategia integral de política normativa que podría adoptar otras herramientas de gestión como evaluaciones de impacto normativo, mecanismos de control para prevenir la creación de nueva regulación engorrosa y evaluaciones posteriores.

La aplicación de herramientas de gestión destinadas a mejorar la calidad del proceso de creación de normas tendría que acompañarse de una unidad administrativa que garantice la supervisión, la coordinación y el control. Tanto la creación de la unidad administrativa como la adopción de nuevas herramientas de gestión normativa para garantizar normas de calidad deben realizarse de manera paulatina.

Recuadro A.10. Recomendación: Elaborar una política normativa explícita para el gobierno en conjunto

A mediano plazo

- Recopilar todos los esfuerzos de simplificación para adquirir una función de supervisión que permita coordinar la estrategia de manera integral.

A largo plazo

- Elaborar y establecer una estrategia progresiva de política normativa en la República Dominicana.
- Establecer un órgano administrativo encargado de supervisar la mejora normativa.

Aprovechar al máximo las tecnologías digitales para mejorar el acceso a los servicios públicos, respaldar la actividad económica y fomentar la inclusión social

Las iniciativas de gobierno digital en la República Dominicana comenzaron en 2004, tras la crisis bancaria de 2003-2004, como parte de esfuerzos más amplios para modernizar el sector público, mejorar la prestación de servicios y mitigar las consecuencias de la crisis. Estas actividades se llevan a cabo con el cometido de respaldar las operaciones del sector público mediante mejoras de eficiencia, aumentar la competitividad de los servicios para el sector público y facilitar el acceso de los ciudadanos a las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y a los servicios públicos.

En 2004 el gobierno dominicano estableció la Oficina Presidencial de TIC (OPTIC) por el decreto presidencial núm. 1090-04. Esta oficina aspira a respaldar el uso de las tecnologías digitales, modernizar y transformar la administración pública, y mejorar su relación con los ciudadanos. Por otra parte, la Estrategia de Desarrollo Nacional 2030 reconoce expresamente el “desarrollo del gobierno electrónico” como una acción estratégica para promover la creación de un sector público más eficiente, transparente y orientado a resultados.

Sin embargo, el ímpetu modernizador iniciado en 2004 ha disminuido, y la aplicación del gobierno digital en el periodo 2008-2014 se quedó atrás con respecto a otros países de la región. En 2003 la República Dominicana ocupaba el puesto 60 entre los 193 países incluidos en el Índice de Gobierno Electrónico de las Naciones Unidas, pero en 2014 retrocedió al 107, considerablemente inferior al promedio de la región (90.9). Aun así, a partir de 2012 el gobierno digital recibió un nuevo impulso con la creación de un marco sólido de políticas públicas. Aunque hay una brecha evidente entre la legislación existente y su aplicación, esto no se explica simplemente por el proceso de adaptación normal necesario en la mayoría de los casos de normativas nuevas. Las instituciones públicas a menudo no están al tanto de las políticas y normas existentes, y las autoridades en materia de gobierno

República Dominicana: Mejores Servicios para un Crecimiento Inclusivo - © OECD - 19