



**EVOLUCIÓN DE LA CARRERA
ADMINISTRATIVA Y ESPECIAL
EN LA REPÚBLICA DOMINICANA: A 8 AÑOS DE LA
ENTRADA EN VIGENCIA DE LA ESTRATEGIA
NACIONAL DE DESARROLLO**



Evolución de la Carrera Administrativa y Especial en la República Dominicana: a 8 años de la entrada en vigencia de la Estrategia Nacional de Desarrollo



PARTICIPACIÓN
CIUDADANA
movimiento cívico no partidista

**Evolución de la Carrera
Administrativa y Especial
en la República Dominicana:**
a 8 años de la entrada en vigencia de la
Estrategia Nacional de Desarrollo

**Santo Domingo, D.N.
Marzo 2020**



Calle Wenceslao Álvarez #8, Zona Universitaria,
Santo Domingo, D.N., República Dominicana

☎ (809) 685-6200

✉ info@pciudadana.org

🌐 pciudadana.org

Título

Evolución de la Carrera Administrativa y Especial en la República Dominicana: a 8 años de la entrada en vigencia de la Estrategia Nacional de Desarrollo

Diseño y Diagramación:

Jesús Alberto de la Cruz

Proyecto: Acción Ciudadana por una Administración Pública Inclusiva que garantice los Derechos Humanos

El contenido de la presente publicación es responsabilidad exclusiva de Participación Ciudadana y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

Santo Domingo, República Dominicana.





Resumen/Abstract:

Este estudio analiza desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa la evolución de las carreras administrativas y especial en la administración pública dominicana. A pesar de las políticas implementadas, los avances obtenidos en materia de aumentar el número de funcionarios que son de carrera dentro del Estado Dominicano pueden considerarse infructuosos, a toda luz que los datos expresan que apenas un cuarto de los empleados públicos registrados en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública pueden considerarse de carrera, lo que a 8 años de la entrada en vigencia de la END podemos considerar muy lejos de los objetivos que se marcan a 10 años de la implantación de la Ley 1-12, una meta que estableció que un 100% de los empleados públicos deben ser funcionarios de carrera.

This study analyzes from a quantitative and qualitative perspective the evolution of administrative and special careers in the Dominican public administration. Despite the policies implemented, the progress made in terms of increasing the number of officials who are career within the Dominican State can be considered unsuccessful, all light data state that only a quarter of public employees registered in the system Public Administration monitoring can be considered career, which in 8 years after the entry into force of the END can consider far from the objectives marked 10 years of the implementation of Law 1-12, a goal established that 100% of public employees should be career officials.

ÍNDICE

Introducción	7
Metodología	8
Análisis Cuantitativo	10
Indicadores del cumplimiento de la Ley de Función Pública	10
Carrera Administrativa	10
• Carrera Administrativa General	10
• Carreras Especiales	12
Áreas de Capacitación y Prerrequisitos del Sistema de Carrera Administrativa	16
• Capacitación y Formación	16
• Capacitaciones CAF	19
• Aplicación del Modelo CAF	21
Autoevaluaciones	21
• Planes de Mejora	22
• Reclutamiento y Selección de Personal	23
• Evaluación del Desempeño Laboral	24
• Aplicación de la Evaluación de Desempeño.....	25
• Talleres de la Ley 41-08 de Función Pública	26
TIC Aplicada a la Administración Pública	28
• Distribución porcentual en el SASP según sexo	34
• Distribución porcentual en el SASP según tipo de nómina.....	35
• Distribución porcentual en el SASP según rango de edades de los servidores públicos	35
• Distribución porcentual en el SASP según rangos salariales de los Servidores Públicos.....	36
Análisis cualitativo de la evolución de la carrera Administrativa vista desde los Institutos Formativos y Ministeriales de la República Dominicana	37
• Avances experimentados en la incorporación de los servidores públicos a la carrera administrativa desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END).	37

- Contribución de la implementación de la END en el objetivo de incorporar a los servidores públicos a la Carrera Administrativa 38
- Apoyos recibidos desde las escuelas formativas y el MAP para lograr la incorporación de los servidores públicos a la carrera administrativa. 38
- Presupuesto anual dirigido a la formación de los funcionarios y servidores públicos en la carrera administrativa. 39
- Modificaciones curriculares a nivel institucional desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo..... 39
- La visión de las instituciones sobre los programas de formación que se han implementado 39
- Promedio de empleados capacitados/formados por año o cohorte y porcentaje de estos que ingresa a la carrera administrativa. 40
- Impacto de la formación y capacitación de los servidores públicos en el servicio público 41
- Deficiencias y retos que enfrenta el sistema de formación de servidores de carreras 41
- Conclusiones**..... 43

INTRODUCCIÓN

Uno de los ejes fundamentales para el crecimiento de la institucionalidad en los países son los empleados públicos que laboran dentro de los Estados; diversos estudios demuestran que un aumento en la profesionalización de los servidores públicos, promueve un incremento de la eficiencia del Estado, reducción de la burocracia, reducción de los niveles de corrupción en la instituciones y demás factores que al final incrementan los niveles de institucionalidad y confianza por parte de los ciudadanos en los órganos administrativos del Estado.

Concedor de las características anteriormente mencionadas, el Estado Dominicano, a través de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), trazo como parte de sus objetivos primordiales de desarrollo en el Objetivo 1.1, inciso número 1.5 *“Fortalecer el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, respetando la equidad de género, para dotar a la Administración Pública de personal idóneo y seleccionado por concurso que actúe con apego a la ética, transparencia y rendición de cuentas, mediante mecanismos de ingreso, estabilidad, promoción y remuneración por resultados, méritos, idoneidad profesional y ética.”*¹

Este objetivo específico, va sujeto al Art. 29, Punto 1 de la Ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12), que expresa que *“El Servicio Civil y la Carrera Administrativa se implementarán en todos los estamentos de la administración pública, incluyendo los gobiernos locales, en un plazo no mayor de diez (10) años.”*, esto a partir de la entrada en vigencia de la END en el año 2012.

A finales del año 2018, se han cumplido 8 años del periodo establecido por ley para conocer los avances en materia de implementación y cumplimiento de los objetivos antes referidos. Para conocer los resultados de estos avances, desde el Ministerio de la Administración Pública, a través del Programa de Apoyo a la Reforma de la Administración Pública (PARAPII) y con el importante apoyo de la Unión Europea y los socios implementadores de este proyecto, se elabora este estudio, que busca analizar desde una visión cuantitativa y cualitativa, cuales han sido los avances en materia del cumplimiento de los objetivos referidos, además de conocer cuales son los principales obstáculos que han encontrado las escuelas formativas de las diversas instituciones públicas del Estado Dominicano para alcanzar el cumplimiento de lograr una mayor profesionalización de la Administración Pública Dominicana.

¹ Ley 1-12 “Estrategia Nacional de Desarrollo 2030”

METODOLOGÍA

El presente estudio se realizó desde un doble enfoque, un análisis cuantitativo que evalúa la evolución de la administración pública dominicana y un enfoque cualitativo que nos determinara la visión de las escuelas de formación en relación a la carrera administrativa.

Este estudio busca determinar la situación actual de la carrera administrativa dominicana desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) en el año 2012 y de la cual ya han transcurrido 8 años de implementación. Es importante recalcar que el análisis de esta investigación se enfoca en lo expresado por la END en su Art. 21, Objetivo 1.1.1.5, que indica como uno de los objetivos fundamentales dentro de la estrategia el *“Fortalecer el Servicio Civil y la Carrera Administrativa, respetando la equidad de género, para dotar a la Administración Pública de personal idóneo y seleccionado por concurso que actúe con apego a la ética, transparencia y rendición de cuentas, mediante mecanismos de ingreso, estabilidad, promoción y remuneración por resultados, méritos, idoneidad profesional y ética”* y el Art. 29, punto N° 1, que estipula que *“El Servicio Civil y la Carrera Administrativa se implementarán en todos los estamentos de la administración pública, incluyendo los gobiernos locales, en un plazo no mayor de diez (10) años”*.

El enfoque cuantitativo analiza los niveles de avance y como se ha hecho la implementación de la carrera administrativa en la administración pública dominicana. Para ello se realizaron un número importante de solicitudes de información a través del Sistema de Acceso a la Información Pública (SAIP) al Ministerio de Administración Pública (MAP) y la Contraloría General de la Republica Dominicana, donde se obtuvieron datos estadísticos relacionadas a la carrera administrativa a nivel nacional. Es importante señalar que las estadísticas solicitadas tienen un año mínimo de evaluación de 10 años o superiores (Año 2008 o anteriores a ese año).

Una vez obtenida las informaciones solicitadas a las instituciones claves anteriormente especificadas, se procedió a tabular los datos, lo que nos permitió elaborar una base de datos amplia y la creación de tablas, gráficos y estadísticas que nos determinó con precisión la actualidad de la carrera administrativa en la República Dominicana.

El enfoque cualitativo se dirigió a las escuelas de formación de la administración pública dominicana y algunas instituciones claves de interés. Este análisis busco determinar cuál es la visión de las escuelas de formación en relación a los avances obtenidos desde la implementación de la END, ayudas ofrecidas desde el Estado dominicano, pero sobre todo entender cuáles son los problemas y retos que enfrentan estas instituciones de cara al futuro para seguir formando profesionales de carrera para la administración pública.

Para este apartado de la investigación se realizaron cinco entrevistas personales y una entrevista online a las siguientes instituciones formativas y ministeriales de la administración pública dominicana:

1. Ministerio de Administración Pública (MAP)

2. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
3. Ministerio de la Mujer (MM)
4. Instituto Nacional de Migración de la República Dominicana (INMRD)
5. Instituto Policial de Educación (IPE)
6. Escuela Nacional del Ministerio Público (ENMP)

Elaboradas las entrevistas, se procedió a realizar el análisis desde una perspectiva conjunta, esto quiere decir que se analizaron las respuestas de todas las instituciones entrevistadas y se realizó una respuesta general que abarca los criterios comunes para establecer las principales concordancias según cada pregunta realizada. Esto nos permitió realizar una narrativa fluida y de perspectiva global.

ANÁLISIS CUANTITATIVO

Indicadores del cumplimiento de la Ley de Función Pública

El propósito de La Ley 41-08 de Función Pública es regular las relaciones de trabajo de las personas designadas en los cargos de función pública del Estado, los municipios y las entidades autónomas, esta ley se propone la profesionalización y dignificación laboral de los servidores públicos. En el artículo 98 de dicha Ley se le otorgaba al Ministerio de Administración Pública (MAP), en ese entonces Secretaría de Administración Pública, un plazo de 8 años a partir de su entrada en vigencia para culminar todo el proceso de evaluación de los servidores públicos y se establecía que luego de dicho plazo los nombramientos de servidores públicos en cargos de carreras que no tuvieran dicho estatus serían revocados². Por otro lado, la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) en su objetivo 1.1 se propone Impulsar una Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados³.

Para determinar los niveles de cumplimiento de la Ley 41-08 y del objetivo 1.1 de la Estrategia Nacional de Desarrollo se analiza la situación de un conjunto de indicadores vinculados a los sistemas y subsistemas de la función pública a diez años de la implementación de la END.

Carrera Administrativa

- **Carrera Administrativa General**

Cuando analizamos los datos en su globalidad, se puede extraer que desde 1995 hasta el 2018, solo el 8.34% de los incorporados a la carrera administrativa ha ingresado por concursos (2656 ingresados), y del total ingresado, el 69% lo ha hecho entre 2005 y 2018⁴

Según los datos presentados en la tabla 01, las incorporaciones por concursos han presentado una evolución dispar, para el año 2003 y 2004, el porcentaje de incorporados a la carrera administrativa por concursos es de 10.36% y 12.73% respectivamente. Si bien específicamente no se presentan datos por separado en 2008, 2009, 2010 y 2011, se puede identificar que desde el 2005 hasta el 2011 (7 años), los incorporados por concurso a la carrera administrativa computaban un 7.41%, posteriormente se dio un incremento significativo en términos porcentuales para el año 2012 con una incorporación por concurso a la carrera administrativa de un 19.29% de los empleados públicos, para luego caer a menos de un 4% para el acumulado de los años 2015 y 2016.

² Ley 41-08 de Función Pública, Artículo 1, 98. 2008

³ Estrategia Nacional de Desarrollo 2030. 2010

⁴ Entre 2005 y 2011 hay un consolidado de 1094 ingresos por concursos no se tienen los datos específicos por año).

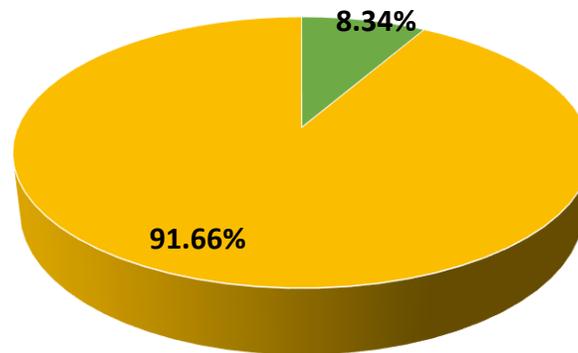
Tabla 01. Carrera Administrativa General año 1995-2018					
Servidores Públicos Incorporados a la Carrera Administrativa por Actos y Concursos					
Año	Total Incorporados	% Total Incorporados por año	Incorporados por concurso	% de incorporados por concurso por año	% Incorporados por concurso/Total incorporados
1995	297	0.93%	-	0.00%	0.00%
1999	482	1.51%	-	0.00%	0.00%
2000	506	1.59%	-	0.00%	0.00%
2001	2,464	7.74%	-	0.00%	0.00%
2002	3,470	10.90%	-	0.00%	0.00%
2003	4,073	12.79%	422	10.36%	1.33%
2004	3,141	9.87%	400	12.73%	1.26%
2005	1,255	3.94%	1094	7.41%	3.44%
2006	1,976	6.21%			
2007	2,846	8.94%			
2008	1,275	4.01%			
2009	1,529	4.80%			
2010	3,414	10.72%			
2011	2,460	7.73%	455	19.29%	1.43%
2012	2,358	7.41%			
2013	-	0.00%	-	-	0.00%
2014	-	0.00%	214	-	0.67%
2015	288	0.90%	11	3.81%	0.03%
2016					
2017	-	0.00%	37	-	0.12%
2018	-	0.00%	23	-	0.07%
Total	31834	100%	2656		8.34%

Fuente: Elaboración Propia con información del Ministerio de Administración Pública (MAP)

Es bueno hacer notar, que la precisión de los datos en los ingresos de empleados públicos por concurso a la carrera administrativa se ve altamente afectada por la falta de datos estadísticos específicos para varios años en tabla 01, así como también, no se encuentran disponible los datos específicos que permitan determinar si los ingresos a carrera administrativa por concurso fueron en su totalidad externos

Es importante acotar que, desde la entrada en vigencia de la END, la carrera administrativa presento dos fuentes de ingresos para los profesionales de carrera. Un primer tipo de ingreso era por evaluación interna, método de ingreso a carrera administrativa que estuvo vigente hasta el año 2015 para dar oportunidad de profesionalización a todos aquellos funcionarios públicos que en su momento no eran de carrera a equipararse con las demandas formativas exigidas por la administración pública dominicana. El segundo método de ingreso y que aún está vigente y reconocido como único después del año 2015, es el concurso externo e interno.

Gráfico 01. Porcentaje de Servidores Públicos Incorporados por Concurso Vs. Incorporados por Evaluación Interna (Desde 1995 - Hasta 2018)



■ % de Incorporados por concurso ■ % Incorporados por evaluación interna

Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Carreras Especiales**

El reglamento 370-07 del Modelo de Carreras especiales, define este tipo de carrera como *“un régimen especial de normas y de procedimientos establecidos para regir las relaciones laborales dentro de un ámbito, organismo o quehacer determinado en la administración pública, que por la naturaleza o las características peculiares de sus funciones, requiere de un cuerpo profesional especializado, preparado para dar respuestas cada vez más complejas y efectivas, en un ámbito particular de gestión.”*⁵

Entre el año 2006 y el 2018 se incorporaron 57,790 personas a Carreras Especiales; del total de ingresados a las Carreras Especiales realizados mediante concursos en este periodo, el grueso de servidores ingreso a formar parte de la Carrera Docente, la cual recibió 55,959 servidores, lo que representa un 96.8% de los ingresos; La Carrera Docente es seguida por la Carrera Tributaria en la cual se efectuaron 968 incorporaciones equivalentes al 1.7% de los ingresos; la Carrera del Ministerio Público por su parte ocupó el 1.3% de las incorporaciones con 749 servidores ingresados y por último la Carrera Diplomática y Consular que abarcó un 0.2% de los ingresos con 114 incorporados.

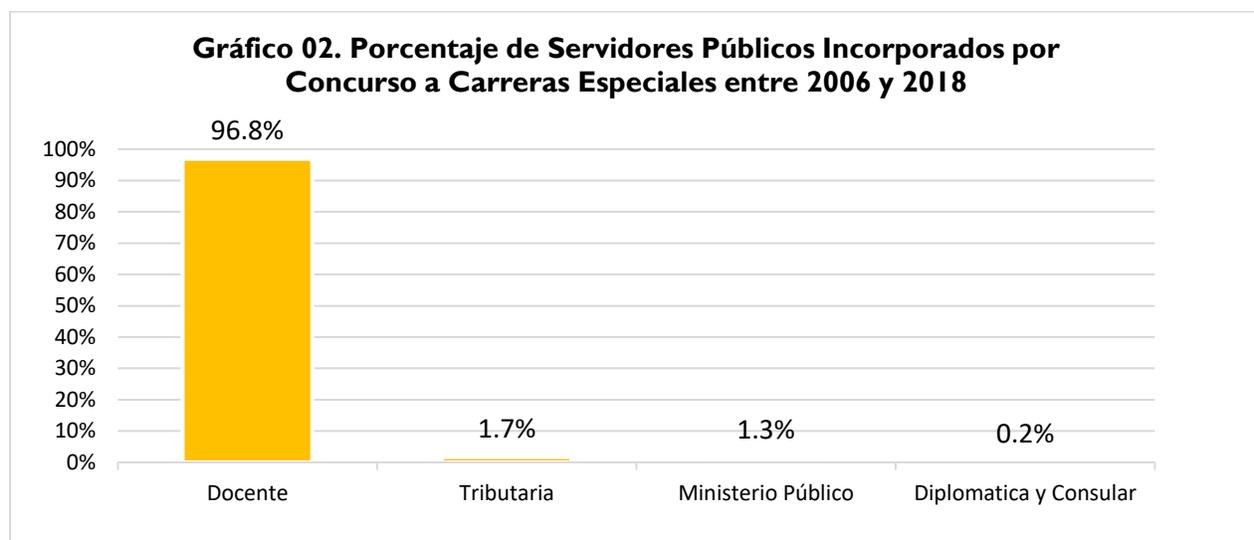
Durante los 10 años transcurridos desde la implementación de la Ley de Función Pública, en las carreras Tributaria, del Ministerio Público y en la carrera Diplomática y Consular solo se efectuaron incorporaciones en el año 2011.

⁵ Reglamento N° 370-07 sobre el Modelo de Carreras Especiales, Art. 6

Tabla 02. Servidores Públicos Incorporados a las Carreras Especiales por Concursos desde el año 2000 hasta el 2018					
Años	Carreras Especiales				Total por año
	Docente	Diplomática y Consular	Ministerio Público	Tributaria	
2006	2,559	–	–	–	2,559
2007	2,412	–	–	–	2,412
2008	4,576	–	–	–	4,576
2009	845	–	–	–	845
2010	3,858	–	–	–	3,858
2011	–	114	749	968	1831
2012	9,766	–	–	–	9,766
2013	4,212	–	–	–	4,212
2014	13,125	–	–	–	13,125
2015	8,849	–	–	–	8,849
2016	5,757	–	–	–	5,757
2017	–	–	–	–	
2018	–	–	–	–	
Total	55,959	114	749	968	57,790

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

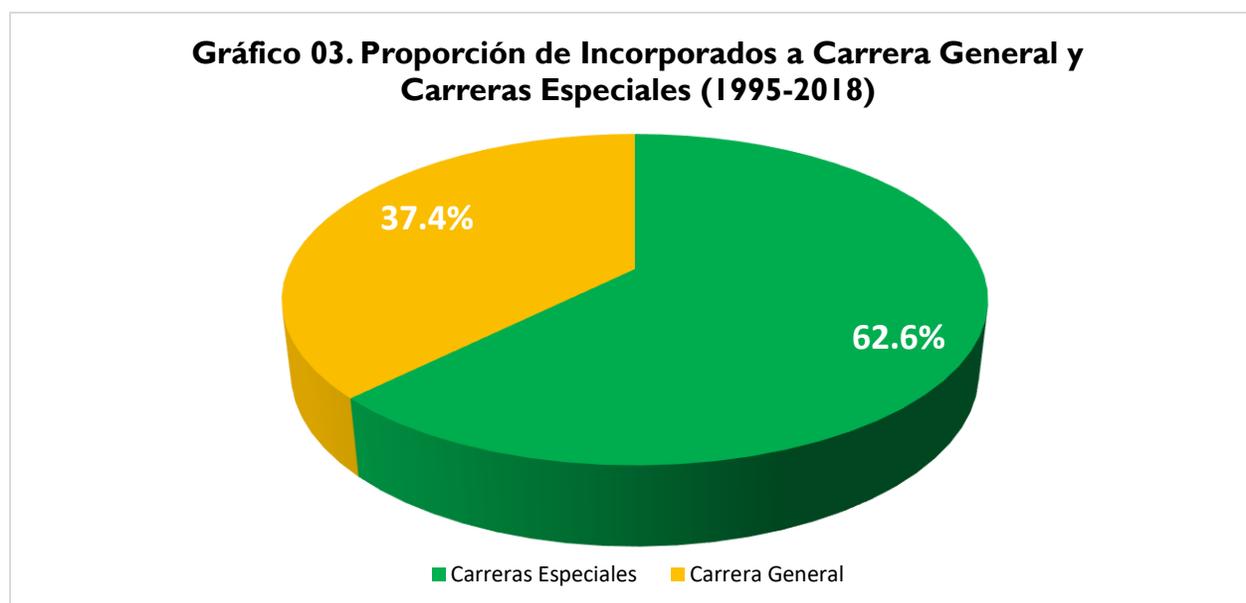
Como se puede observar en el gráfico 2, las Carreras Especiales presentan una distribución bastante desigual con más de un 96% concentrada en la Docente y menos de 4% repartido en las demás áreas; es bueno resaltar que en el 2017 y el 2018 no se realizaron incorporaciones por concursos a Carreras Especiales, según consta en la tabla 2.



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

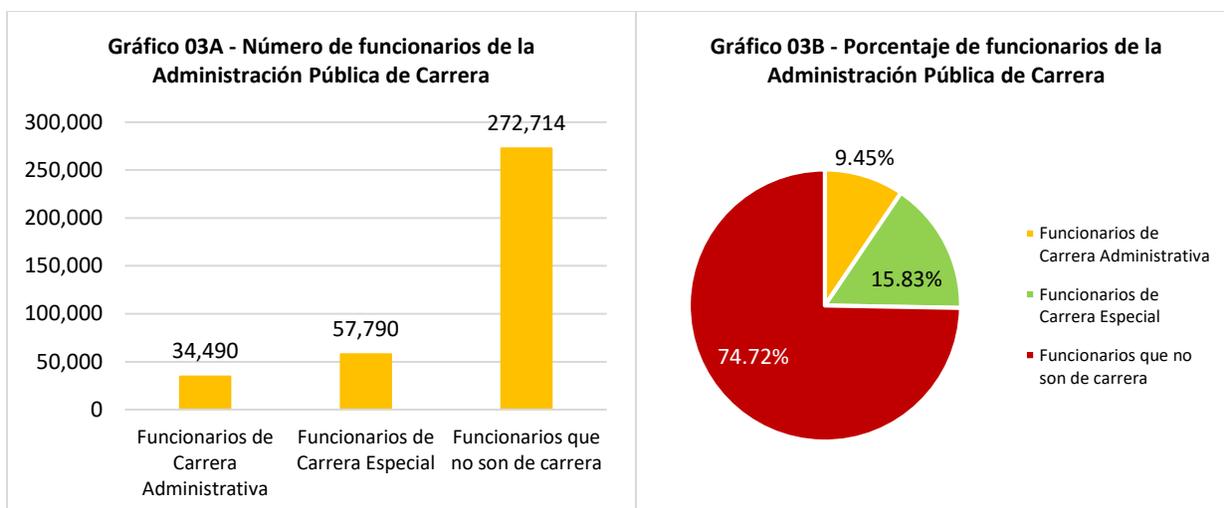
Desde 1995 hasta el 2018 ingresaron 92,280 personas a Carrera Administrativa, de estos el 62.6% (57,790 servidores) se incorporaron a las Carreras Especiales y 37.4% (34,490 funcionarios) se incorporaron a la Carrera Administrativa General; Esta distribución nos permite ver que la Carrera Administrativa General presenta muy poco crecimiento en los diez años transcurridos desde la implementación de la Ley de Función Pública y los ocho años de la Ley de la END, en tanto que los servidores en Carrera Administrativas Especiales han crecido y duplicado su número.

Sin embargo, resalta que comparado con los 364,994 empleados en nómina a mayo del 2019 según datos del Ministerio de Administración Pública (MAP), el total de incorporaciones a Carrera Administrativa (incluyendo esta la carrera especial) representan un 25.28% de los empleados de la administración pública registrados en el SASP. Esto implica que los números reales de empleados públicos que son funcionarios de carrera administrativa o especial en la República Dominicana es menor de 25.28% a nivel de gobierno central, e inclusive un porcentaje mucho menor si se incluyen el total de servidores de las instituciones descentralizadas y autónomas del Estado Dominicano.



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

Desagregando la información anterior, podemos visualizar de una manera mas precisa, que cerca del 76% de los funcionarios de la administración pública no pertenecen ni a la carrera administrativa ni a la carrera especial. Las carreras especiales (15.83%) y en específico la carrera especial docente (representan el 96.8% del total de los funcionarios de carrera especial), tiene una mayor representatividad en la administración pública que los funcionarios de carrera administrativa general (9.45%).



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

Si se extrajeran los funcionarios pertenecientes a la carrera especial docente, que por su propio peso porcentual representa el 96.8% de los funcionarios de carrera especial, el número total de funcionarios pertenecientes a la carrera administrativa se reduciría mas de un 15%, apenas alcanzando un 10% del total de funcionarios de la administración pública dominicana, muy lejos aún del porcentaje que estipula la END cuando se alcancen 10 años de su implementación.

ÁREAS DE CAPACITACIÓN Y PRERREQUISITOS DEL SISTEMA DE CARRERA ADMINISTRATIVA

La Resolución No. 050-2015, que aprueba el Instructivo de Incorporación al Sistema de Carrera Administrativa por evaluación interna, establece que previo al inicio del proceso de incorporación de servidores al sistema de carrera las instituciones deben cumplir con una serie de requisitos: Participar en el taller sobre el Marco Común de Evaluación (CAF); realizarla autoevaluación; orientar y sensibilizar a los funcionarios y servidores en lo referente a la Ley Núm. 41-08, de Función Pública y sus reglamentos de aplicación mediante charlas y talleres sobre el Sistema de Carrera y el Régimen Ético y Disciplinario⁶.

Por otro lado, el Decreto No. 523-09 del Reglamento de Relaciones Laborales en la Administración Pública; artículos del 48 al 54, contempla los derechos de los servidores públicos a la formación y capacitación adecuada para alcanzar un desarrollo integral, mejorar su desempeño y acrecentar la calidad de los servicios brindados. Este reglamento asigna la responsabilidad de capacitar y formar funcionarios públicos a las oficinas de recursos humanos de las instituciones y al Instituto Nacional de Administración Pública; estos organismos deben formar a los servidores públicos que ocupan cargos de carrera sin tener dicho status, para que alcancen los perfiles adecuados a sus cargos, este reglamento dispone además que de acuerdo al cargo los servidores, tienen derecho a formación en ramas especializadas de la gestión pública.

7

- **Capacitación y Formación**

La Ley 41-08 en su artículo 4 define los procesos de Formación y Capacitación y en su artículo 8 asigna al Ministerio de Administración Pública la responsabilidad de formular los criterios generales para el diseño de las actividades de formación y capacitación de los funcionarios de carrera⁸.

Los procesos de Formación y Capacitación tienen la finalidad de desarrollar las aptitudes, habilidades y destrezas de los servidores públicos para lograr mayor calidad de la gestión pública y servicios más eficaces⁹; sin embargo, como se pueden observar en el cuadro 03 sobre las capacitaciones y jornadas formativas dirigidas a los servidores públicos, en los 8 años desde la implementación de la END y los 10 años de la Ley 41-08, los procesos formativos y de capacitación no han sido extendidos a todos los funcionarios de carrera, en violación de los artículo de la Ley 41-08 que establecen que tales procesos son

⁶ Resolución No. 050-2015, que aprueba el Instructivo de Incorporación al Sistema de Carrera Administrativa Por Evaluación Interna, apartado IV. 2015.

⁷ Decreto. No. 523-09 que aprueba el Reglamento de Relaciones Laborales en la Administración Pública, capítulo IV, Artículos 48-54. 2009

⁸ Ley 41-08 de Función Pública, Artículo 8.2008

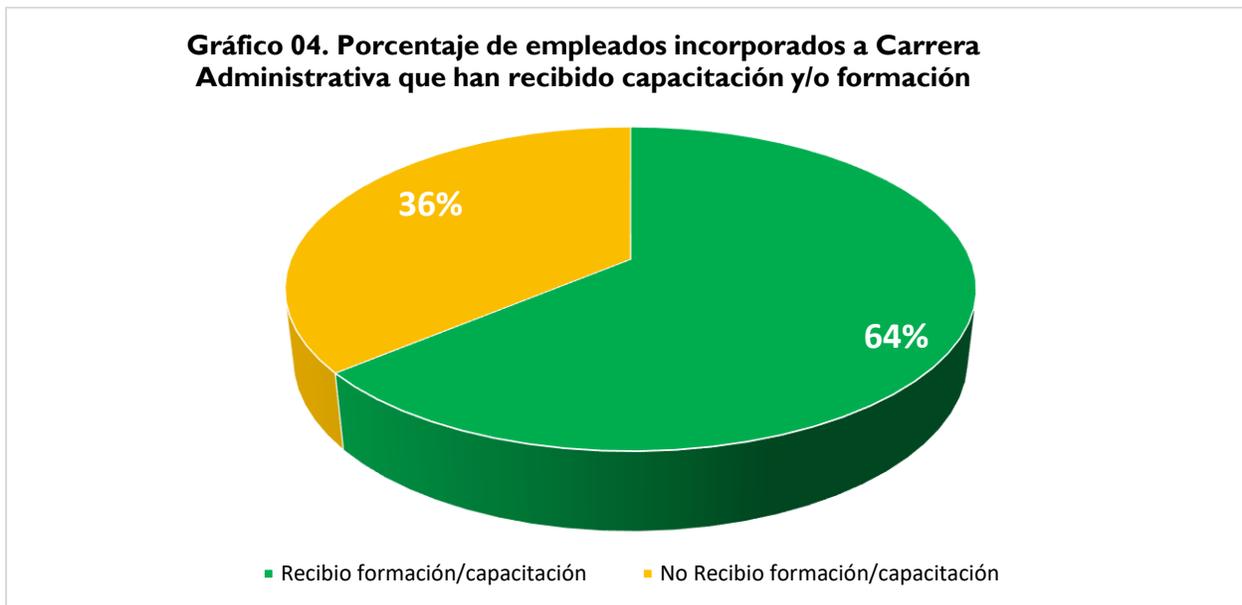
⁹ Ley 41-08 de Función Pública, Artículo 45, 58.2008

indispensables para el ingreso, la promoción y la permanencia de los funcionarios en la Carrera Administrativa¹⁰.

Ministerio de Administración Pública	
Tabla 03. Formación y Capacitación de Servidores Públicos Según Áreas 2008-2018	
Áreas de Capacitación	Personas Capacitadas
Evaluación de desempeño	40,311
Reclutamiento y Selección de Personal	1,276
Maestría en Administración y Políticas Públicas	257
Aplicación del Modelo CAF	17,122
Total	58,966

Fuente: Elaboración Propia con información del Ministerio de Administración Pública (MAP)

En el periodo de 10 años transcurridos entre la implementación de la Ley 41-08 de Función Pública, fueron formados y/o capacitados 58,966 servidores públicos, un 64% si nos referimos a los servidores que han sido incorporados a Carrera Administrativa desde 1995 y un 16.15% de los servidores registrados en el SASP; Es decir que el número de servidores formados y/o capacitados queda por debajo de los necesarios para cumplir con los requisitos legales, debido a que la incorporación de los servidores a Carrera Administrativa, su ascenso y su permanencia en ella requiere el sometimiento de los servidores públicos a procesos formativos y de capacitación, lo que no se cumple al 100%. Esto se puede visualizar en el gráfico 4.



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

¹⁰ Ley 41-08 de Función Pública, Artículo 8, 11, 45, 48.2008

La Ley 41-08 establece la indispensabilidad de la formación y capacitación y la resolución 050-2005 define explícitamente como requisito a la incorporación a Carrera Administrativa que el servidor reciba formación en Marco Común de Evaluación (CAF). Hasta la fecha del estudio, el 36.1% de los incorporados a carrera y el 83,85% de los servidores registrados en el SASP no han sido parte del proceso formativo, detalles que se expresan en la tabla 03.

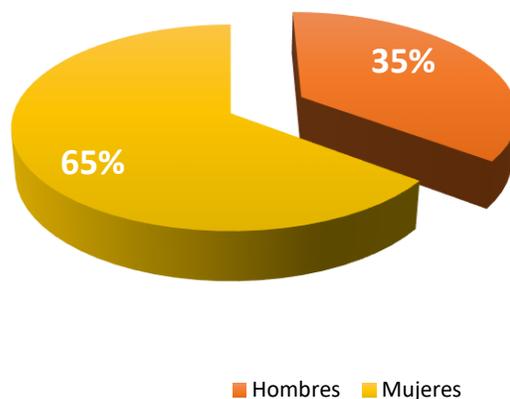
Maestrías

El gráfico 05 y la tabla 04 contienen información sobre las maestrías impartidas y los inscritos en ellas, como se puede observar entre el 2007 y el 2018 se han impartido tres maestrías distintas y se formaron 288 servidores de los cuales 186 pertenecen al sexo femenino y 102 al masculino para una proporción de 65% y 35% respectivamente.

Tabla 04. Maestrías Impartidas en Programas de Administración y Políticas Públicas y Cantidad de Inscritos 2007-2018					
AÑO	Institución	Programa	Total	Hombre	Mujer
2007	Universidad Carlos III de Madrid y la Fundación Internacional Y Para Iberoamericana de Administración Y Políticas Públicas	Máster en Gestión Y Análisis de Políticas Públicas	31	13	18
2009	Universidad Católica Madre y Maestra y Escuela Nacional de Administración	Máster en Alta Gerencia Publica	35	12	23
2011		Máster en Alta Gerencia Publica	33	8	25
2013		Máster en Alta Gerencia Publica	30	11	19
2015		Máster en Alta Gerencia Publica	31	10	21
2015	Universidad Tecnológica de Santiago y Universidad de Salamanca	Maestría en Gobierno y Administración Pública	29	15	14
2015	Universidad Autónoma de Santo Domingo y Unión Iberoamericana de Municipalistas	Maestría en Gobierno y Gestión Pública	33	13	20
2016	Universidad Católica Madre y Maestra y Escuela Nacional de Administración	Máster en Alta Gestión Pública	33	9	24
2018	Universidad Tecnológica de Santiago y Universidad de Salamanca	Maestría en Gobierno y Administración Pública	33	11	22
Total			288	102	186

Fuente: Elaboración Propia con información del Ministerio de Administración Pública (MAP)

Gráfico 05. Porcentaje de Servidores Públicos Inscritos en Maestrías (Desde 2007 - Hasta 2018)



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Capacitaciones CAF**

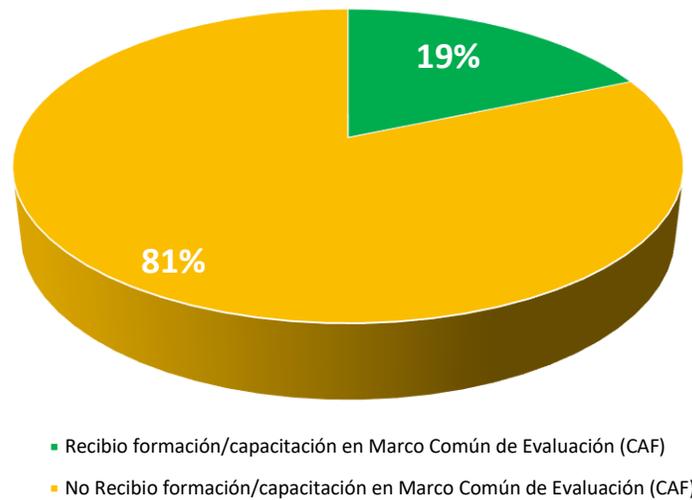
Desde el 2008 hasta el 2018, fueron capacitados sobre el Marco Común de Evaluación (CAF) 17,122 servidores públicos; es decir que a diez años de la implementación de la Ley de Función Pública solo se ha capacitado en el CAF el equivalente a un 19% de los incorporados a carrera desde 1995, lo que constituye una violación de la resolución No.050-15 que establece como prerrequisito para el ingreso al sistema de carrera recibir formación sobre el Marco Común de Evaluación¹¹, esto se puede visualizar en la tabla 6 y gráfico 6.

Año	Cant. de capacitados
2008	573
2009	1494
2010	1146
2011	1239
2012	816
2013	433
2014	2132
2015	1256
2016	1457
2017	3657
2018	2919
Total	17.122

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

¹¹ Resolución No. 050-2015, que aprueba el Instructivo de Incorporación al Sistema de Carrera por Evaluación Interna, capítulo IV. 2015

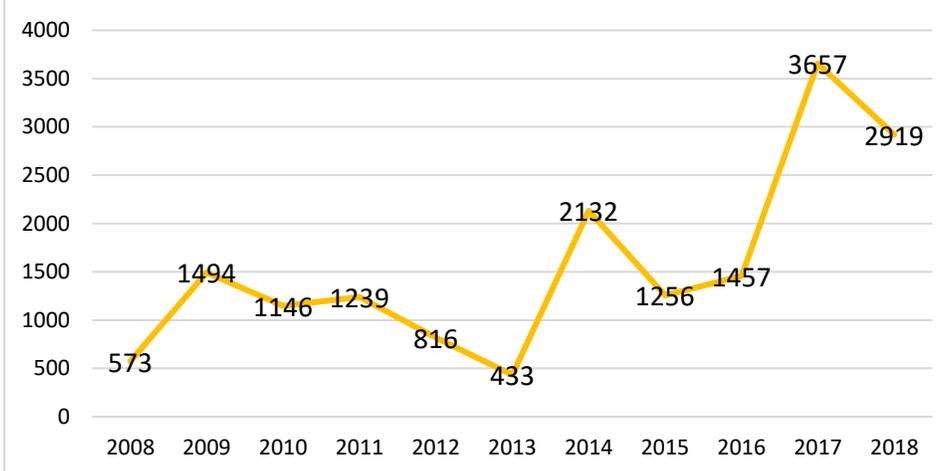
Gráfico 06. Porcentaje de empleados incorporados a Carrera Administrativa que han recibido capacitación y/o formación en Marco Común de Evaluación 2008-2018



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

En el gráfico 07 se observa que los capacitados en el Marco Común de Evaluación aumentaron considerablemente en los años 2017 y 2018 con respecto a los años anteriores, sin embargo, más de 10 años de la promulgación de Ley de Función Pública, aún se está muy lejos de haber capacitado al 100% de los servidores públicos sobre Marco Común de Evaluación.

Gráfico 07. Número de capacitados en las capacitaciones CAF según el año



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

AUTOEVALUACIONES

- **Aplicación del Modelo CAF**

El Decreto 211-10 declara como obligatoria la aplicación del Marco Común de Evaluación (CAF); exige a las instituciones públicas realizar una autoevaluación y aplicar planes de mejora sobre los hallazgos encontrados; el propósito de la aplicación del Modelo CAF es tener una administración pública más eficiente y que los servicios de las instituciones sean de calidad.

La tabla 06 presenta la cantidad de organizaciones que han realizado la Autoevaluación desde el año 2012 hasta el 31 de mayo del 2019; cómo se puede apreciar a pesar de que el Decreto 211-10 señala en su artículo 6 que las instituciones públicas están obligadas a autoevaluarse anualmente¹², es notable la falta de cumplimiento de esta disposición. Esto si contamos que el Estado tiene 366 instituciones, según datos extraídos de Dominicana.gov.do, portar oficial de Estado Dominicano¹³.

Tabla 06. Entidades Autoevaluadas 2012 al 31 de mayo 2019 (Escuelas, Distritos, Ayuntamientos y Hospitales se cuentan como una sola Institución)						
Año	Escuelas	Distritos	Ayuntamientos	Hospitales	Otras Instituciones	Total por año
2012	2	-	-	3	15	17
2013	21	10	-	5	22	25
2014	5	6	22	3	58	62
2015	25	10	20	14	15	19
2016	53	10	3	7	11	15
2017	-	-	33	22	95	97
2018	-	-	43	12	74	76
Al 31 de mayo 2019	-	-	28	10	41	43

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

Para un mayor entendimiento de los datos es necesario aclarar que en el conteo realizado en el portal y utilizado en este análisis, las escuelas, los distritos, los ayuntamientos y los hospitales se cuentan como una institución cada conjunto. Según los datos aportados por el MAP, en el 2017 año de mayor cumplimiento hasta el momento, 97 instituciones realizaron la autoevaluación, lo equivalente a un 26.5% de las instituciones supuestas a realizar el procedimiento; de lo que se deriva que a 8 años de la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo aún no se logra que se ejecuten las disposiciones

¹² Decreto 211-10 sobre el Marco Común de Evaluación (CAF). 2010

¹³ <http://dominicana.gov.do/index.php/pais/instituciones/estado-dominicano>

necesarias diseñadas para alcanzar la Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados que esta tiene como objetivo.

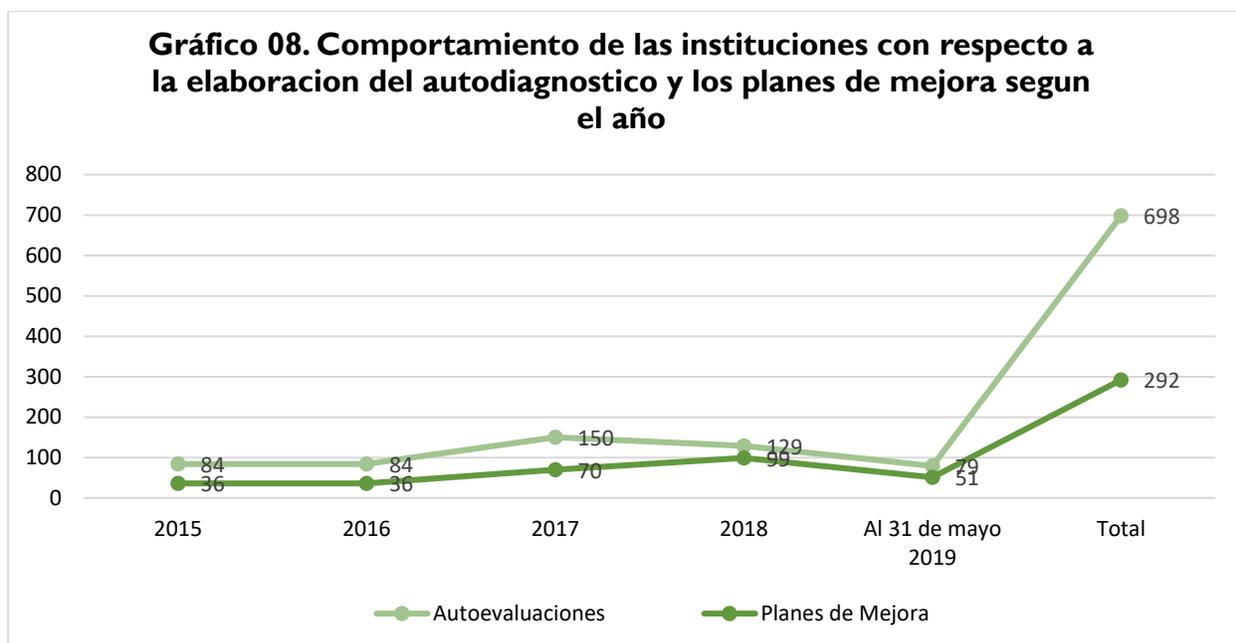
- **Planes de Mejora**

Los Planes de Mejora son parte del Modelo CAF y deben realizarse en base a los resultados obtenidos en las Autoevaluaciones, sin embargo, según los datos de la tabla 07 en el año 2015, solo 27 instituciones tenían Planes de Mejora; 26 instituciones hicieron Planes de Mejora para el 2016, en tanto que en el 2017 y 2018 respectivamente 20 y 60 instituciones elaboraron Planes de Mejora; que los objetivos de eficiencia y calidad en la Administración Pública están lejos de ser alcanzados debido a que las disposiciones y acciones establecidas para alcanzar estos objetivos no se están implementando o no se implementan a cabalidad.

Tabla 07. Entidades con Planes de Mejora 2012 al 31 de mayo 2019 (Escuelas, Distritos, Ayuntamientos y Hospitales se cuentan como una sola Institución)						
Año	Escuelas	Distritos	Ayuntamientos	Hospitales	Otras Instituciones	Total por año
2015	-	-	7	4	25	27
2016	-	-	-	11	25	26
2017	-	-	28	24	18	20
2018	-	-	29	12	58	60
Al 31 de mayo 2019	-	-	26	5	20	22

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

El gráfico 08 muestra la evolución de las instituciones con Planes de Mejora respecto a las instituciones con Autoevaluación realizada, se puede observar que existe una brecha en la ejecución de ambos procedimientos, lo que es indicativo de que las medidas necesarias para lograr el objetivo de la Estrategia Nacional de Desarrollo de lograr una Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados no se están ejecutando o se ejecutan de manera parcial.



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Reclutamiento y Selección de Personal**

El Decreto No. 524-09 sobre el Reglamento de Reclutamiento y Selección de Personal en la Administración Pública en su Artículo 7, indica que el Ministerio de Administración Pública es responsable de dictar los instructivos técnicos complementarios para la aplicación del Subsistema de Reclutamiento y Selección para el ingreso a cargos de Carrera Administrativa, indica además que es responsabilidad de las distintas instituciones de la Administración Pública ejecutar las políticas, normas y procedimientos relacionados con el Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal¹⁴.

Ministerio de Administración Pública			
Tabla08. Talleres Sobre el Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal y Servidores Evaluados 2008 -2018			
Año	No. Instituciones	Talleres Impartidos	Servidores Capacitados
2018	84	14	289
2017	53	16	139
2016	36	9	234
2015	34	12	230
2014	40	7	120
2013	42	7	83
2012	30	6	181
2008-2011	---	---	---
Total	319	71	1,276

¹⁴ Decreto No. 524-09 sobre el Reglamento de Reclutamiento y Selección de Personal en la Administración Pública, 2009

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

La tabla 08 muestra el número de instituciones y servidores capacitados en los talleres sobre el Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal, desde el año 2008 hasta la fecha; se observa que en ese periodo de tiempo fueron impartidos 71 talleres a 319 instituciones y fueron capacitados 1,276 servidores lo equivalente a un 1.96% de los 64,968 servidores que se incorporaron a Carrera Administrativa entre el 2008 y 2018. En los 8 años transcurridos desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo y 10 años de la Ley de Función Pública, la socialización del Subsistema de Reclutamiento y Selección de Personal ha sido mínima.

- **Evaluación del Desempeño Laboral**

El Decreto N° 525-09 que aprueba el Reglamento de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios de la Administración Pública, se define que el Ministerio de Administración Pública tiene la responsabilidad de dictar los instructivos necesarios para completar el sistema de programación y evaluación del desempeño, promociones y ascensos de los servidores de la administración pública y que cada institución pública, de forma particular debe adecuar dichos instructivos e instrumentos para cubrir las necesidades de la institución.

Ministerio de Administración Pública			
Tabla 09. Talleres sobre el Subsistema de Evaluación del Desempeño y Servidores Capacitados 2008- 2018			
Año	No. Instituciones	Talleres Impartidos	Servidores Capacitados
2018	222	309	8476
2017	199	315	8554
2016	59	85	2278
2015	104	137	4551
2014	53	70	3700
2013	69	87	2898
2012	47	47	1554
2011	---	97	3891
2010	---	27	1300
2009	----	52	2450
2008	---	23	659
Total	753	1249	40,311

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

La tabla 09 expresa que entre el año 2008 y el año 2018, en un periodo de 10 años, fueron capacitados 40,311 servidores en lo referente al Subsistema de Evaluación de Desempeño; esto es alrededor de un 43.68 % de los 92,280 servidores que según los datos proporcionados por el MAP fueron incorporados a la Carrera Administrativa y un 11.04% de los empleados en el SASP.

- **Aplicación de la Evaluación de Desempeño**

En los artículos 3 y 45 de la Ley 41-08 de Función Pública se establece que el ingreso y el ascenso en la función pública de carrera debe basarse en el mérito personal del ciudadano, demostrado en concursos internos y externos, la evaluación de su desempeño y otros instrumentos de calificación; el artículo 46 por su lado establece como obligatoria la evaluación del desempeño de los servidores públicos para determinar la calidad de su trabajo, sus necesidad de formación y su ingreso y/o permanencia en una posición; las evaluaciones deben determinar si los servidores tienen la capacidad para desempeñar los cargos a los que aspiran o los cargos que se encuentran desempeñando.

Como se observa en la tabla 10 la cantidad de instituciones que realizan Evaluación de Desempeño ha aumentado paulatinamente pasando de 4 instituciones en el 2014 a 98 instituciones en el 2018, no obstante, la cantidad de instituciones realizando las Evaluaciones de Desempeño está lejos de ser el total de instituciones que deben realizarlas según lo establecido en la Ley 41-08.

Tabla 10. Número de instituciones que realizan Evaluación de Desempeño por Resultados y Competencias y Servidores Evaluados 2008-2018		
Año	No. Instituciones	No. Servidores Evaluados
2008 – 2013	---	---
2014	4	2,072
2015	18	10,580
2016	20	9,318
2017	40	39,253
2018	98	137,227
Total		98,550

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

Desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo la cantidad de instituciones realizando Evaluación de Desempeño ha ido aumentando, siendo el 2018 el año que presenta la cantidad máxima de instituciones que realizaron dicho procedimiento hasta la fecha; sin embargo a ocho años de la entrada de la Estrategia Nacional de Desarrollo, la cantidad de instituciones que realizan el procedimiento ha alcanzado solo un 26,78% de las 366 instituciones pertenecientes a la administración pública dominicana; como se observa en los años anteriores al 2018 la cantidad de instituciones que realizaron la Evaluación por Desempeño fue mucho menor. En la tabla 10 se observa además la cantidad de servidores evaluados por año, según lo cual en el 2018 se evaluaron 137,227 servidores, es decir 37.6% de los empleados registrados en el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).

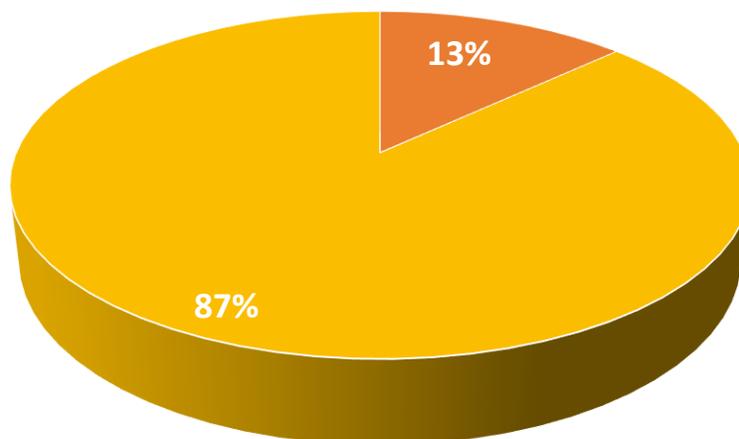
- **Talleres de la Ley 41-08 de Función Pública**

Como se detalla en la tabla 11 desde su promulgación en 2008 se ha socializado la Ley 41-08 de Función Pública en forma progresiva, pasando de 54 instituciones y 2,404 impactados en el 2008 a 317 instituciones y 14,415 impactados en el 2018, lo que implica un progreso de aproximadamente 6 veces el número de instituciones y 6 veces el número de servidores impactados a 8 años de la implementación de la Ley 41-08. Sin embargo, al compararlos 47,747 impactados por estos talleres y los 364,994 empleados registrados en el Sistema de Administración Servidores Públicos, se observa que la socialización de la ley ha alcanzado solo al 13% de los servidores públicos en el SASP.

Tabla 11. Talleres de Socialización de la Ley No. 41-08 de Función Pública		
Años	Nos. de Instituciones	Participantes
2008	54	2,404
2009	71	3,277
2010	16	575
2011	45	4,094
2012	35	1,552
2013	63	2,734
2014	77	2,954
2015	100	4,090
2016	55	2,067
2017	265	9,585
2018	317	14,415
TOTAL	737	47,747

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

Gráfico 09. Porcentaje de Servidores Públicos Impactados por los Talleres de Socialización de la Ley 41-08 de Función Pública



- Servidores Públicos impactados por la socialización de la Ley 41-08
- Servidores Públicos no impactados por la socialización de la Ley 41-08

Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

Tabla 12. Talleres de la Ley No. 41-08 y su Reglamento No. 523-09 de Relaciones Laborales y Servidores Capacitados			
Año	Talleres	Instituciones Capacitadas	Servidores Capacitados
2010	93	93	4,014
2011	171	109	8,228
2012	70	69	2,639
2013	64	47	2,645
2014	133	73	4,282
2015	106	80	4,494
2016	66	62	2,728
2017	181	152	5,776
2018	265	201	12,392
2019	216	125	10,695
TOTAL	1365	1011	57,893

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

Según la tabla 12 entre el año 2010 y mediados del 2019 se han impartido 1,365 Talleres de la Ley No. 41-08 y su Reglamento No. 523-09 de Relaciones Laborales y Servidores Capacitados, mediante estos talleres se impactaron 57,893 servidores públicos; esto quiere decir que al igual que en los Talleres de la Ley No. 41-08 de Función Pública el impacto de los Talleres sobre La Ley de Función Pública y Su Reglamento No. 523-09 también presenta una progresión positiva pero insuficiente en los ocho años transcurridos desde la implementación de la END, pasando de 93 instituciones y 4,014 servidores capacitados en el 2010 a la cantidad de 201 instituciones y 12,392 servidores capacitados en el 2018.

TIC APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Ley 41-08 de Función Pública indica en su artículo 8 que se debe “establecer y mantener actualizado un registro central de personal, mediante un sistema de información automatizado”¹⁵; producto de este mandato nace el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP) que es una plataforma tecnológica que centraliza o pretende centralizar la gestión de los recursos humanos del sector público y en la cual según datos del Ministerio de Administración Pública (MAP) a mayo del 2019 habían registrados 364,994 empleados, de esta cantidad 2,617 estaban empleado en los ayuntamientos y 603 en el poder judicial, los demás pertenecían a los Ministerios y a algunos organismos autónomos.

De los datos presentados en la tabla 13, se puede extraer que solo el Ministerio de Educación de la Republica Dominicana representa el 55.90% de la nómina adscrita al SASP; el Ministerio de Educación, unido al Ministerio de Salud representan el 76% de los empleados registrados, cierto es que estas son las dependencias que normalmente representan el mayor volumen de empleados adscrito al servicio público nacional. Otro dato que cabe destacar es la baja representación municipal en el SASP.

Tabla 13. Ministerio de Administración Pública.

Distribución de empleados por institución al mes de mayo 2019 en el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP)

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ayuntamientos		
Ayuntamiento de Santo Domingo Este (ASDE)	2,617	0.717%
Contraloría General de la República		
Sede Central	1,560	0.427%
Dependencias de la Presidencia		
911 - Sistema Integrado de Emergencias y Seguridad Zona Norte	416	0.114%
Administradora de Subsidios Sociales	306	0.084%
Comisión Reguladora de Prácticas Desleales en el Comercio y Medidas de Salvaguardias	34	0.009%
Consejo Nacional De Drogas	353	0.097%
Consejo Nacional de Zonas Francas de Exportación	155	0.042%
Consejo Nacional Personas Envejecientes	874	0.239%
Despacho de la Primera Dama	992	0.272%
Dirección de Fomento y Desarrollo de la Artesanía Nacional	65	0.018%
Dirección General de Comunicaciones	212	0.058%
Dirección General de Comunidad Digna	153	0.042%

¹⁵ Ley 41-08 de Función Pública, 2008.

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental	149	0.041%
Fondo de Promoción a las Iniciativas Comunitarias	151	0.041%
Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales	134	0.037%
Gobernación del Edificio de Oficinas Gubernamentales Juan Pablo Duarte	114	0.031%
Oficina de Custodia y Administración de los Bienes Incautados y Decomisados	236	0.065%
Oficina Nacional de Evaluación Sísmica y Vulnerabilidad de Infraestructura y Edificaciones	76	0.021%
Programa Solidaridad	3,207	0.879%
Sistema Único de Beneficiarios	251	0.069%
Ministerio de Administración Pública		
Sede Central	359	0.098%
Instituto Nacional de Administración Pública	103	0.028%
Ministerio de Agricultura		
Sede Central	7,198	1.972%
Consejo Nacional de Investigaciones Agropecuarias y Forestales	29	0.008%
Dirección General de Ganadería	884	0.242%
Mercados Dominicanos de Abasto Agropecuario	203	0.056%
Ministerio de Cultura		
Sede Central	1,259	0.345%
Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña	217	0.059%
Dirección General de Bellas Artes	775	0.212%
Dirección General de Cine	70	0.019%
Ministerio de Deportes, Educación Física y Recreación		
Sede Central	3,455	0.947%
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo		
Sede Central	680	0.186%
Comisión Internacional Asesora de Ciencia y Tecnología	34	0.009%
Consejo Nacional de Competitividad	86	0.024%
Coordinación de la Cooperación Internacional	42	0.012%
Dirección General de Cooperación Multilateral	238	0.065%
Dirección General de Ordenamiento y Desarrollo Territorial	84	0.023%
Instituto Geográfico Nacional	46	0.013%
Oficina Nacional de Estadísticas	468	0.128%
Servicio Geológico Nacional	50	0.014%
Ministerio de Educación de la República Dominicana		
Sede Central	190,977	52.323%
Dirección de Educación Inicial	41	0.011%
Dirección General de Participación Comunitaria	106	0.029%
Dirección Nacional de Educación de Jóvenes y Adultos	28	0.008%

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa	92	0.025%
Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia	10,086	2.763%
Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil	671	0.184%
Instituto Nacional de Bienestar Magisterial	132	0.036%
Instituto Nacional de Educación Física	455	0.125%
Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio Nacional	227	0.062%
Instituto Superior de Formación Docente Salome Ureña	1,103	0.302%
Plan Nacional de Alfabetización	125	0.034%
Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología		
Sede Central	653	0.179%
Instituto Tecnológico de las Américas	254	0.070%
Ministerio de Energía y Minas		
Sede Central	305	0.084%
Ministerio de Hacienda		
Sede Central	1,248	0.342%
Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal	189	0.052%
Dirección de Administración Financiera Integrada	111	0.030%
Dirección General de Bienes Nacionales	1,079	0.296%
Dirección General de Catastro Nacional	404	0.111%
Dirección General de Contabilidad Gubernamental	341	0.093%
Dirección General de Contrataciones Públicas	215	0.059%
Dirección General de Crédito Público	89	0.024%
Dirección General de Jubilación y Pensiones a Cargo del Estado	224	0.061%
Dirección General de Políticas y Legislación Tributaria	72	0.020%
Dirección General de Presupuesto	345	0.095%
Ministerio de Industria y Comercio		
Sede Central	6,697	1.835%
Dirección General de Minería	221	0.061%
Instituto Nacional de Protección de los Derechos del Consumidor	293	0.080%
Oficina Nacional de Derecho de Autor	74	0.020%
Organismo Dominicano de Acreditación	44	0.012%
Promoción y Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa	245	0.067%
Remediación Ambiental Mina Pueblo Viejo	133	0.036%
Ministerio de Interior y Policía		
Sede Central	4,025	1.103%
Instituto Nacional de Migración	62	0.017%
Ministerio de la Juventud		
Sede Central	432	0.118%
Ministerio de la Mujer		
Sede Central	599	0.164%

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ministerio de la Presidencia		
Sede Central	309	0.085%
911 - Sistema Integrado de Emergencias y Seguridad	685	0.188%
Centro de Operaciones de Emergencia	128	0.035%
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia	82	0.022%
Comisión Presidencial de Apoyo al Desarrollo Barrial	736	0.202%
Comisión Presidencial de Apoyo al Desarrollo Provincial	289	0.079%
Consejo Nacional de Seguridad Social	118	0.032%
Consejo Nacional para el Cambio Climático y el Mecanismo de Desarrollo Limpio	48	0.013%
Desarrollo Territorial y Comunidades	104	0.028%
Dirección de Información y Defensa de los Afiliados	236	0.065%
Dirección de Información, Análisis y Programación Estratégica	129	0.035%
Dirección General de Desarrollo Fronterizo	891	0.244%
Metro de Santo Domingo	1,384	0.379%
Oficina de Ingenieros Supervisores de Obras del Estado	645	0.177%
Oficina para el Reordenamiento del Transporte	530	0.145%
Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación	319	0.087%
Plan de Asistencia Social de la Presidencia	697	0.191%
Secretariado Administrativo de la Presidencia	705	0.193%
Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales		
Sede Central	3,429	0.939%
Acuario Nacional	75	0.021%
Museo Nacional de Historia Natural	77	0.021%
Parque Zoológico Nacional	202	0.055%
Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones		
Sede Central	6,160	1.688%
Dirección General de Embellecimiento de Carreteras y Avenida de Circunvalación	383	0.105%
Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRANT)	1,284	0.352%
Ministerio de Relaciones Exteriores		
Sede Central	4,245	1.163%
Dirección General de Pasaporte	670	0.184%
Index Sede Principal	48	0.013%
Instituto de Educación Superior en Formación Diplomática y Consular, Dr. Eduardo Latorre	114	0.031%
MIREX - Inst. Dom. en el Exterior - Transf. Int.	3	0.001%
Ministerio de Salud Pública		
Sede Central	8,172	2.239%
Consejo Nacional de Población y Familia	124	0.034%
Consejo Nacional para el VIH y el SIDA	131	0.036%

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Hospital General y de Especialidades Nuestra Señora de la Altagracia Higüey (AUTOGESTION)	414	0.113%
Prestadora de Servicio de Salud	5,672	1.554%
Programa de Medicamentos Esenciales Central de Apoyo Logístico	2,149	0.589%
Servicio Nacional de Salud	57,348	15.712%
Ministerio de Trabajo		
Sede Central	1,346	0.369%
Ministerio de Turismo		
Sede Central	1,838	0.504%
Comité Ejecutor de Infraestructuras de Zonas Turísticas	105	0.029%
Organismos Descentralizados u Autónomos		
Archivo General de la Nación	311	0.085%
Comedores Económicos del Estado Dominicano	1,935	0.530%
Cuerpo de Bomberos de Santo Domingo	347	0.095%
Tesorería de la Seguridad Social	183	0.050%
Poder Judicial		
Oficina Nacional de Defensa Pública	603	0.165%
Procuraduría General de la República		
Sede Central	6,248	1.712%
Casa del Conductor	13	0.004%
Dirección General de Prisiones	70	0.019%
Dirección Nacional de Atención a Víctimas	12	0.003%
Dirección Nacional de Atención Integral Adolescentes en Conflicto Ley Penal	169	0.046%
Dirección Nacional de Persecución de la Corrupción Administrativa	26	0.007%
Escuela Nacional del Ministerio Público	72	0.020%
Escuela Nacional Penitenciaria	61	0.017%
Instituto Nacional de Ciencias Forenses	105	0.029%
Oficina Abogado del Estado ante el Tribunal de Tierras del Distrito Nacional	37	0.010%
Procuraduría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Distrito Nacional	48	0.013%
Procuraduría Fiscal de Azua	26	0.007%
Procuraduría Fiscal de Baní	16	0.004%
Procuraduría Fiscal de Barahona	28	0.008%
Procuraduría Fiscal de Bonao	29	0.008%
Procuraduría Fiscal de Constanza	13	0.004%
Procuraduría Fiscal de Cotuí (Sánchez Ramírez)	36	0.010%
Procuraduría Fiscal de Dajabón	16	0.004%
Procuraduría Fiscal de El Seibo	18	0.005%
Procuraduría Fiscal de Elías Piña	15	0.004%

INSTITUCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Procuraduría Fiscal de Hato Mayor	13	0.004%
Procuraduría Fiscal de Higüey	58	0.016%
Procuraduría Fiscal de Jimaní	5	0.001%
Procuraduría Fiscal de la Provincia de Santo Domingo	383	0.105%
Procuraduría Fiscal de la Romana	43	0.012%
Procuraduría Fiscal de la Vega	52	0.014%
Procuraduría Fiscal de las Matas de Farfán	12	0.003%
Procuraduría Fiscal de María Trinidad Sánchez (Nagua)	24	0.007%
Procuraduría Fiscal de Moca	25	0.007%
Procuraduría Fiscal de Monte Plata	26	0.007%
Procuraduría Fiscal de Montecristi	30	0.008%
Procuraduría Fiscal de Neyba	23	0.006%
Procuraduría Fiscal de Pedernales	13	0.004%
Procuraduría Fiscal de Pedro Brand	3	0.001%
Procuraduría Fiscal de Puerto Plata	72	0.020%
Procuraduría Fiscal de Salcedo	25	0.007%
Procuraduría Fiscal de Samaná	18	0.005%
Procuraduría Fiscal de San Cristóbal	54	0.015%
Procuraduría Fiscal de San Francisco de Macorís	27	0.007%
Procuraduría Fiscal de San José de Ocoa	19	0.005%
Procuraduría Fiscal de San Juan de la Maguana	35	0.010%
Procuraduría Fiscal de San Pedro de Macorís	59	0.016%
Procuraduría Fiscal de Santiago	192	0.053%
Procuraduría Fiscal de Santiago Rodríguez	19	0.005%
Procuraduría Fiscal de Valverde	40	0.011%
Procuraduría Fiscal de Villa Altagracia	13	0.004%
Procuraduría Fiscal del Distrito Nacional	414	0.113%
Procuraduría General de la Corte de Apelación del Distrito Nacional	71	0.019%
Procuraduría General Tributaria y Administrativa	14	0.004%
Programa de Apoyo a la Eliminación del Fraude Eléctrico	19	0.005%
Total	364,994	100%

Fuente: Ministerio de Administración Pública (MAP)

Como se ilustra en el gráfico número 10, resalta el hecho de que a mayo del 2019, a más de 10 años de la implementación de la Ley 41-08, la participación municipal en el SASP era de un 0.7%, es decir que los municipios solo tenían 2,617 servidores registrados. Los empleados municipales registrados en el SASP a mayo del 2019 correspondían específicamente al Ayuntamiento de Santo Domingo Este, lo que quiere decir que más 8 años después de que se implementara la Estrategia Nacional de Desarrollo y de 10 años la promulgación de la Ley 41-08 de Función Pública, existen 157 municipios que no están registrados en el SASP; esto constituye una violación de la Ley 41-08 la cual indica en su artículo 5, que las normas y los procedimientos de la carrera administrativa y los sistemas y subsistemas de gestión de recursos humanos son aplicables a la Administración Pública Central, las entidades autónomas, los municipios, y en los

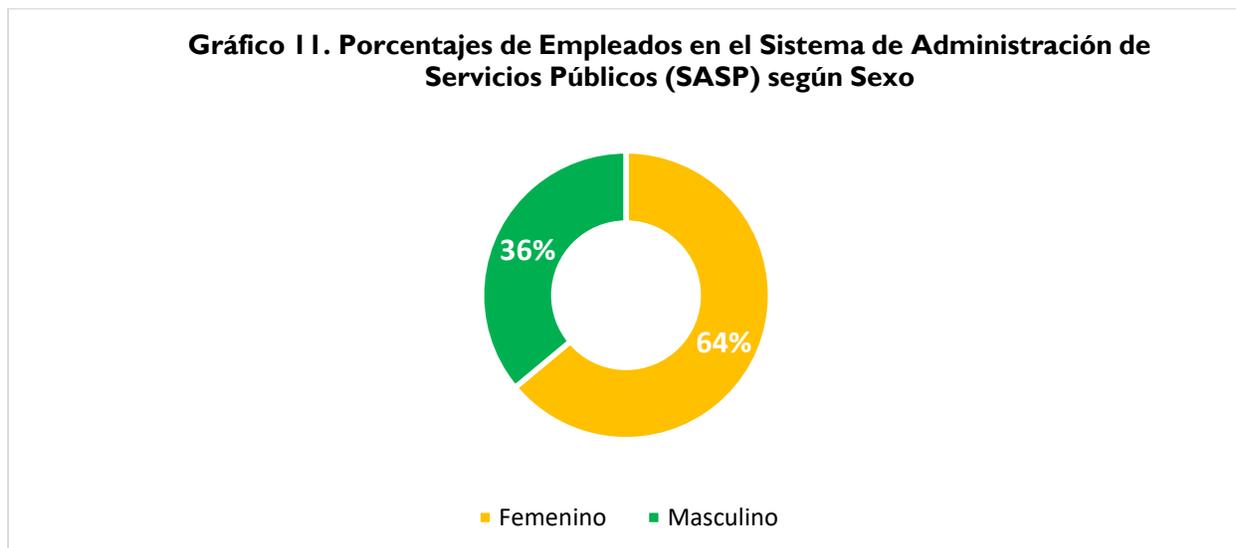
órganos constitucionales correspondientes por lo tanto existe una violación de la Ley 41-08 de Función Pública¹⁶.



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Distribución porcentual en el SASP según sexo**

El gráfico 11, muestra la distribución por sexo de los empleados registrados en el SASP, según la cual 64% de los registros pertenecen a personas de sexo femenino y 36% al sexo masculino. Es importante a futuro indagar como es la distribución de los puestos dentro de estos organismos públicos por sexo y compararlos entre instituciones para analizar si existen o no brechas de genero a nivel del Estado Dominicano.

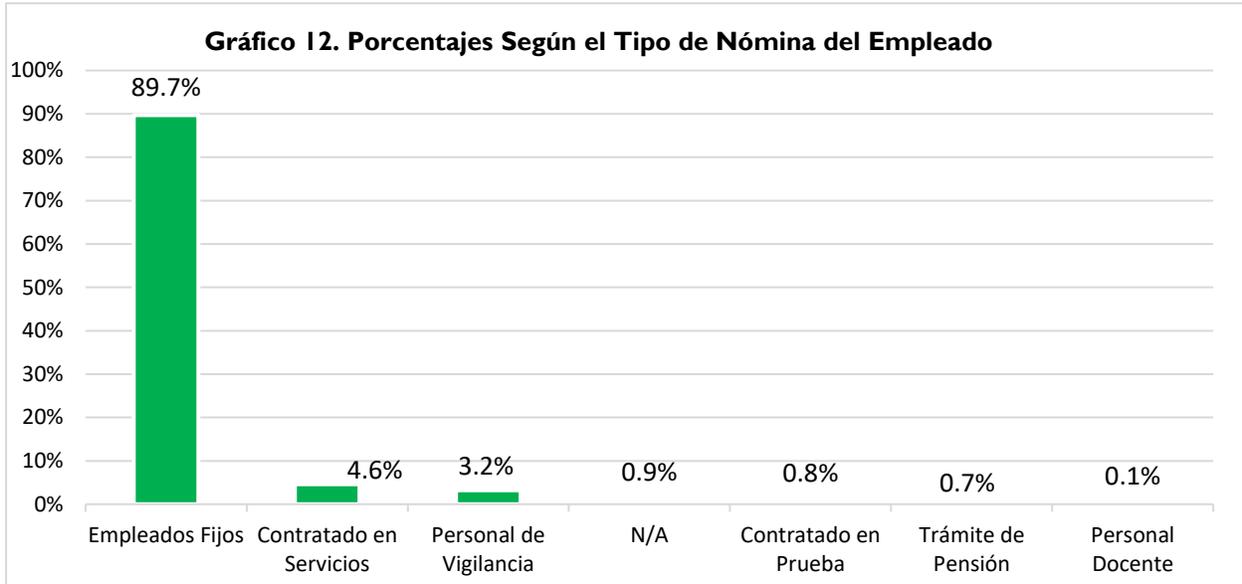


Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

¹⁶ Ley 41-08 de Función Pública, 2008.

- **Distribución porcentual en el SASP según tipo de nómina**

El gráfico 12 expresa que los empleados fijos ocupan la mayor proporción de la nómina de empleados registrados en el Sistema de Administración de Servidores Públicos con un 89.7%, un 4.6% son contratados en servicios, otro 3.2% lo compone el personal de vigilancia, hay un 0.8% contratados en prueba, un 0.7% en trámites de pensión y un 0.1% es personal docente. 0.9% no aplica a ninguna de las categorías anteriores.

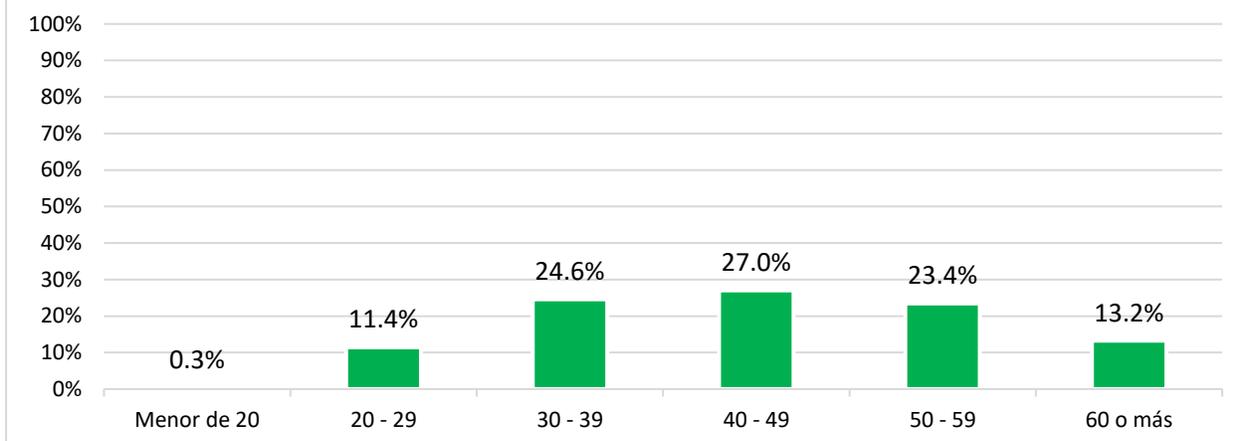


Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Distribución porcentual en el SASP según rango de edades de los servidores públicos**

Como se observa en el gráfico 13 un 63,6% de los empleados en el SASP sobre pasan los 40 años de edad, los menores porcentajes se observan en el rango de empleados menores de 20 años con un 0.3% y en empleados con edades de 20 a 29 años con un 11.4%. Esto expresa que en la nómina pública nacional que maneja el MAP, la participación de personas jóvenes según la ley dominicana (menores de 35 años) es sumamente baja, apenas alcanza el 36% de los servidores públicos registrados en el SASP.

Gráfico 13. Porcentaje de los Rangos de edades de los Empleados en la Administración Pública

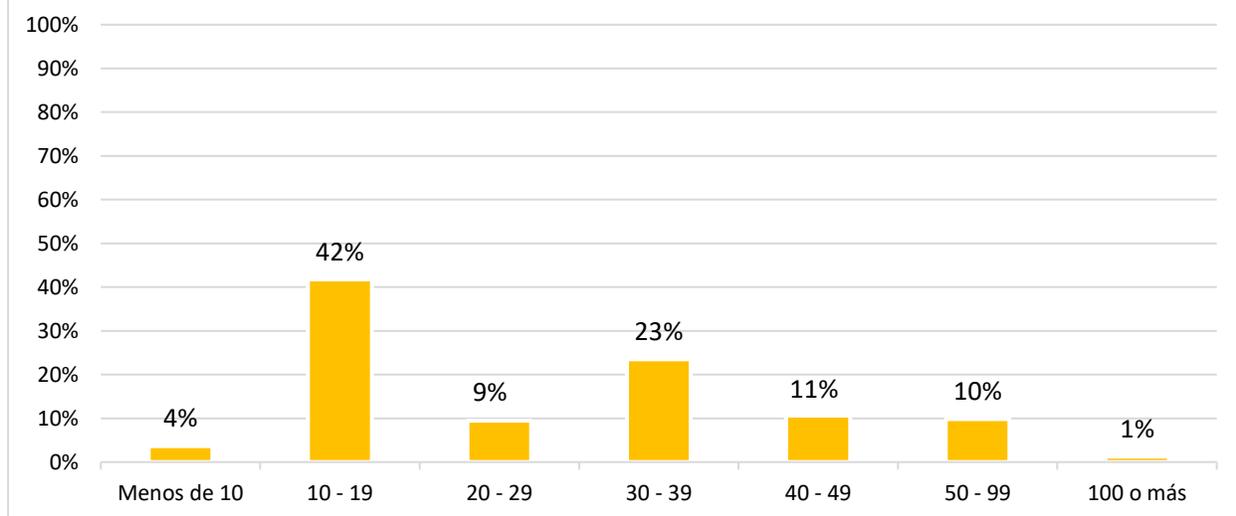


Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

- **Distribución porcentual en el SASP según rangos salariales de los Servidores Públicos**

En el gráfico 14 se muestra la escala salarial de los empleados registrados en el SASP y se observa que un 46% de los empleados en la administración pública perciben un salario menor a 20,000 pesos en tanto que un 11% percibe un salario superior a los 50,000 pesos. Esto tiene implicaciones importantes en términos de participación y ocupación de los ciudadanos dominicanos en el sector público nacional, aproximadamente el 55% de los empleados públicos ganan menos de lo que cuesta la canasta básica nacional (30.700,00 RD\$ a mayo del 2019).

Gráfico 14. Porcentaje de los Empleados en la Administración Pública según sus Rangos Salariales (rangos expresados en miles de pesos)



Fuente: Elaboración Propia con información del MAP

ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA EVOLUCIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA VISTA DESDE LOS INSTITUTOS FORMATIVOS Y MINISTERIALES DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

La estrategia nacional de desarrollo ha provisto un marco obligatorio de cumplimiento para el avance hacia una administración pública profesionalizada. Antes del año 2012, los esfuerzos por ir dirigiendo la administración pública hacia la eficacia basada en profesionales verdaderamente capacitados en servir al público podrían considerarse aislados. Con la END se logro implementar objetivos como país que han permitido evolucionar hacia una República Dominicana con niveles de eficiencia y eficacia más elevados, capacidad de resolución a la altura de las demandas sociales y búsqueda de soluciones efectivas.

Sin embargo, el camino hacia estos avances ya vimos que en términos cuantitativos este lejos de un cumplimiento total, es por ello que más allá de los datos, se aborda este capítulo buscando conocer la perspectiva de algunos centros formativos de la administración pública e instituciones ministeriales del estado dominicano, que permita definir cuales han sido las mejoras y los retos por afrontar en la búsqueda de la profesionalización de la carrera administrativa nacional.

- **Avances experimentados en la incorporación de los servidores públicos a la carrera administrativa desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END).**

A modo general las instituciones muestran su acuerdo en que desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo hasta la fecha se han producido avances en la incorporación de los servidores a la Carrera Administrativa, como establece la Ley 41-08 de Función Pública; si bien es cierto que no se ha logrado incorporar al cien por ciento de los servidores a carrera, todos los entrevistados han insistido en que se han experimentado grandes avances.

Se menciona como uno de los principales avances experimentados en el sistema de servidores de carrera el cambio en la metodología de incorporación; en el año 2015 se cierra el proceso de incorporación por evaluación interna y se inicia a incorporar exclusivamente nuevos funcionarios públicos bajo el esquema de concursos; otro avance indicado por las instituciones es que se asume un enfoque de profesionalización y se concentran los esfuerzos en la formación y la capacitación de los servidores públicos además de que se inicia a trabajar desde un enfoque por competencias.

Un cambio más específico se produjo en relación a la forma de evaluación de los concursos, un avance que las instituciones destacan es que las etapas dejaron de ser excluyentes, es decir, se realiza una evaluación que toma en cuenta todas las etapas del proceso en contraposición con el método anterior

que se realizaba en etapas progresivas, donde si una etapa era fallida, el servidor no podía continuar el proceso de concurso.

- **Contribución de la implementación de la END en el objetivo de incorporar a los servidores públicos a la Carrera Administrativa**

“Si tú te fijas, está todo sistematizado, alineado estrictamente con la estrategia, o sea no hay nada que esté dispar, sino que está debidamente planificado; el plan educativo anual para cumplir con las metas que nos propusimos en el año”. (General de Brigada, Edward Sánchez Ramírez, director del Instituto Policial de Educación, Septiembre 2019).

Como la cita anterior indica, un hecho importante señalado por los entrevistados es que, a partir de la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo, se crea una serie de pautas y lineamientos, que todas las instituciones deben seguir y por lo tanto, la planificación interna es reorganizada para seguir los objetivos de la END, lo que implica un aumento de los controles en la administración pública, lo que permite entender los puntos que se deben mejorar y criterios utilizar para alcanzar estas mejoras.

En la administración pública actual, la gestión del empleo de los servidores públicos está más avocada a la profesionalización del servicio. Adicionalmente, los indicadores y los índices de capacitación están más estandarizados y eso tiene que ver con el hecho de que existe una dinámica diferente por parte del Estado; las personas que ocupan posiciones en la administración pública tienen más nivel, porque ya no se colocan personas arbitrariamente, sino que la bolsa de empleo está abierta al concurso. Como lo expresa Jenifer Genao, encargada de la división de recursos humanos del Instituto Nacional de Migración:

“Uno lo ve en la dinámica de las diferentes actividades que uno participa, tanto de mesas de trabajo como de formación. Hoy hay personas con más nivel ocupando las posiciones y ya no es igual que antes; (antes) llegaba un currículo, (y se decía) donde vamos a poner tal persona, hoy en día, por ejemplo, se concursa en la bolsa de empleo, y (el sistema) te envían una señal. Yo que entro a diario, me doy cuenta que hay muchos más concursos disponibles y que la gente tiene más oportunidades de acceso a ellos”. (J. Genao, encargada de la división de recursos humanos del Instituto Nacional de Migración, Septiembre 2019)

- **Apoyos recibidos desde las escuelas formativas y el MAP para lograr la incorporación de los servidores públicos a la carrera administrativa.**

Los apoyos recibidos por las instituciones formativas en lo relacionado a la incorporación de los servidores a la carrera provienen principalmente del Ministerio de Administración Pública (MAP), quien brinda apoyo técnico en todo lo que tiene que ver con las formaciones, capacitaciones, con las estructuras de cargo de las instituciones y sobre todo, se recalca el apoyo que otorga en lo relacionado los procesos de concursos; el MAP por su parte ha recibido apoyo del Estado en lo concerniente al presupuesto. Tanto las instituciones formativas como el MAP, relatan que adicionalmente han recibido apoyos internacionales,

el cual se ha manifestado en forma de financiamiento, personal experto, formaciones, capacitaciones y acompañamiento en algunos procesos.

- **Presupuesto anual dirigido a la formación de los funcionarios y servidores públicos en la carrera administrativa.**

El presupuesto recibido por las instituciones encargadas de formar a los servidores públicos para que ingresen en carrera es muy variable, por ejemplo, las partidas presupuestarias que se reportaron para el 2019 estuvieron en intervalos tan dispares como que un organismo tiene un presupuesto asignado de 153 millones de pesos, mientras que otro tiene un presupuesto asignado de hasta 1 millón de pesos, entre estas existen cifras intermedias; es decir, la variabilidad del presupuesto entre instituciones es elevada. Sin embargo, un dato que se debe resaltar es que algunas instituciones reciben bastante apoyo en relación a los procesos formativos y de capacitación, accediendo estas instituciones a formación y capacitación de forma gratuita o a muy bajo costo.

- **Modificaciones curriculares a nivel institucional desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo.**

Las instituciones informan que los currículos y los programas de formación dirigidos a los servidores de carrera son revisados y adaptados según surja la necesidad, en todas las instituciones entrevistadas se han producido modificaciones curriculares en el tiempo transcurrido desde la implementación de la END, lo que responde a la velocidad vertiginosa con la que se producen los cambios tanto dentro como fuera de la administración pública, lo que genera a su vez una necesidad de nuevos programas formativos que permitan a los servidores mantenerse a la vanguardia de la sociedad a la que dan servicios, en este sentido Arli Pérez, del Instituto Nacional de Administración Pública, expresa lo siguiente:

“Si, nosotros hemos estado permanentemente revisando nuestra oferta porque el mundo cambia muy rápido, y las altas necesidades de capacitación, formación y desarrollo del talento humano en todos los sectores es similar y hacemos revisiones anuales o bianuales, durante todo este tiempo”. (A. Pérez, Instituto Nacional de Administración Pública, Septiembre 2019).

- **La visión de las instituciones sobre los programas de formación que se han implementado**

Un tema común para todas las instituciones fue el énfasis e importancia que ponen en la formación de los servidores como elemento imprescindible para que estos puedan ingresar en la carrera administrativa y desempeñar su rol de manera eficiente; se enfatizó la importancia de la formación de todos los servidores públicos para lograr una administración pública con mayores niveles de gestión y calidad. Esta mentalidad se vio reflejada en la gran cantidad de programas formativos que tienen las escuelas y los institutos de formación, que claro está, varían de una institución a otra.

Se recalco la importancia de los procesos de inducción, de que los empleados públicos tengan conocimientos del Estado y más específicamente que tengan conocimiento sobre la institución donde se desempeñan; se ve la formación de los empleados como una necesidad primordial en orden de lograr los objetivos de las instituciones; Así lo expresa Irania Castillo, encargada de desarrollo institucional del Ministerio de la Mujer:

“...Aquí nosotros manejamos un tema que es una de nuestras áreas sustantivas, que son la educación y la sensibilización en género y el ministerio tiene como parte de su programa de inducción a los empleados, el que conozcan la institución porque es un tema vuelvo y te digo, que toca (una temática) demasiado sensible como es la violencia, entonces, podemos ser muy buenos técnicos en muchas cosas, pero sino manejamos el tema de cómo tratar con ese flagelo que es cuando una mujer es violentada, no se estaría haciendo nada, entonces, hay una preocupación institucional de que el empleado que entre al ministerio conozca y sepa cuál este tema neurálgico, así como otros, porque ese no es el único”. (I Castillo, encargada de desarrollo institucional del Ministerio de la Mujer, Septiembre 2019).

- **Promedio de empleados capacitados/formados por año o cohorte y porcentaje de estos que ingresa a la carrera administrativa.**

Sobre la cantidad de personas formadas al año o en cada cohorte no se puede establecer un número estándar, ya que varía mucho entre una institución y otra, la cantidad de personas formadas en cada institución depende en gran medida de los requerimientos de sus áreas de acción; sin embargo, algo que parece ser común a la mayoría de las instituciones consultadas, es la gran diferencia entre la cantidad de empleados formados y/o capacitados y los servidores que efectivamente entran a carrera. Siempre hay que comprender que existe un antes y un después en la entrada de servidores de carrera, este limite se establece en el año 2015 cuando se acaba el plazo para la entrada de funcionarios de carrera por evaluación interna y comienza exclusivamente la entrada a la administración pública de funcionarios por concurso.

Los ingreso al sistema de carrera se han producido con gran lentitud; sobre el tema, las personas entrevistadas en el Ministerio de la Mujer comparten la visión de que el problema no es la formación/ capacitación del servidor y así lo expresan *“a veces están capacitados para eso y como quiera no se le hace tan fácil (entrar a ser funcionarios de carrera), entonces yo entiendo como que el proceso debería ser un poco más cómodo, más flexible,* (Maribel Camilo, encargada de organización del trabajo y compensaciones del Ministerio de la Mujer, Septiembre 2019). Es necesario hacer la acotación de que algunas capacitaciones y acciones formativas son muy específicas para cada institución.

- **Impacto de la formación y capacitación de los servidores públicos en el servicio público**

Respecto al impacto que tiene la formación y la capacitación en el servicio público, las instituciones muestran una visión común, valoran la educación como positiva para el servicio y consideran que formar al personal es fundamental para que el servidor público se sienta valorado y pueda brindar un servicio de calidad, lo que a su vez impacta el grado de satisfacción de los usuarios; bajo este razonamiento, es entendible que las instituciones consideren que es imprescindible que se continúe educando no solo a los servidores de carrera, sino a todos los servidores públicos. En este sentido el Instituto Policial de Educación expresó que:

“De la educación dependen muchas cosas, el desarrollo... para nosotros como institución policial es indispensable que diariamente se sigan haciendo esfuerzos para la mejora de la educación los tiempos van cambiando, las sociedades van evolucionando por tanto las instituciones y más de servicios de seguridad deben estar en continuo crecimiento y no hay un crecimiento sino es a través de la capacitación” (Instituto Policial de Educación, Septiembre 2019).

Otro punto que surgió del análisis, es que la educación debe ser integral, no debe estar restringida a áreas específicas y especializadas, sino que debe formarse y educarse de forma más completa, La Escuela del Ministerio Público dice en este sentido que *“La formación o capacitación no solo debe versar en materias duras, sino también en las denominadas habilidades blandas que permiten desarrollar el valor humano, de igual manera debemos tener presente la formación en valores como la ética y la integridad”*. (Escuela de Ministerio Público, Septiembre 2019).

- **Deficiencias y retos que enfrenta el sistema de formación de servidores de carreras**

Unas de las principales deficiencias que salió a relucir durante el análisis fue el presupuesto, ya que, si bien es cierto que la mayoría de las instituciones formativas tienen un gran espectro de acciones formativas, el presupuesto ha quedado corto en relación a la demanda de las instituciones y servidores que las requieren. Los montos presupuestarios no logran cubrir las demandas de formación y capacitación que tiene la administración pública, en el INAP que es el órgano rector en formación y capacitación de la administración pública la demanda insatisfecha es de alrededor de un 70%.

Otra deficiencia señalada es la dispersión de la formación y de la capacitación, el que no exista una coordinación entre todas las instituciones formativas y el que no exista un plan de desarrollo de los servidores públicos que sea integral; es decir no se garantiza a los servidores un desarrollo que les permita estar más preparados para moverse a otras áreas o instituciones; citando un caso específico, desde el INAP se considera que tiene que existir un solo plan de desarrollo general para todas las carreras y todo el personal contratado; desde esta institución se ve como necesario centralizar la formación y la capacitación no solo para que exista una formación más globalizada sino además para evitar duplicar esfuerzos; en el caso del Instituto Nacional de Migración, la visión es un poco diferente, ellos entienden

la necesidad de un plan de carrera, pero consideran una debilidad el que no existen programas de formación más enfocados en los empleados de carrera.

El mayor reto, sin embargo, es lograr la incorporación de los servidores a la carrera; la incorporación como tal, se ha convertido en un desafío, no solo por el hecho de que los concursos son procesos muy largos y rígidos sino además porque ya venció el plazo de incorporación interna sin que se lograra insertar al 100% de servidores que ya eran empleados en la administración pública, ocupando puestos de carrera sin certificadamente serlo, al momento de la divulgación de la Ley de Función Pública. Existe un reto importante para la administración pública con respecto a estas personas que quedaron sin incorporar al vencimiento del plazo y existe un reto importante para la incorporación de nuevos servidores públicos debido a que los concursos son procedimientos con muchos requisitos y que conllevan un proceso de preparación, lo que alarga más aún el plazo necesario para que los servidores sean incorporados por esta vía.

Con respecto a lo anterior desde el MAP se entiende que los concursos, si, son procedimientos que tiene muchos requerimientos y limitaciones, lo que provoca que sea tan prolongado; por su lado las instituciones entienden que los concursos tienen el objetivo de permitir poner en las vacantes a las personas más competentes, sin embargo, consideran que el proceso podría ser simplificado y/o ser más flexibles; al menos para las personas que ya están insertadas en una institución pública y que tienen algún grado de manejo de la posición desempeñada, se podría exigir para este tipo de empleados una menor cantidad de requerimientos.

Finalmente, otro reto que sale a relucir es en el campo formativo; y este versa en la necesidad de que las instituciones se especialicen y fortalezcan, para lograr hacer frente a los cambios producidos en el mundo.

CONCLUSIONES

Desde un punto de vista cuantitativo, se puede visualizar claramente que aún queda un camino largo por recorrer para el cumplimiento del mandato expreso por el objetivo 1.1.1.5 y Art. 29 de la END de poseer un 100% de empleados de carrera en la administración pública dominicana cuando se cumplan 10 años de vigencia de la Ley 1-12 en el año 2020.

En términos globales y bajo los datos ofrecidos por el MAP, si hacemos un cálculo básico entre el número de funcionarios públicos de carrera incorporados desde 1995 hasta el 2018 y el número de funcionarios totales que reporta solo el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP), el porcentaje de funcionarios de carrera apenas alcanza cerca del 10% de la administración pública dominicana, si se incluyen los ingresados a carreras especiales, este porcentaje aumenta a cerca de un 25%. Adicionalmente a esto hay que señalar, que estos datos solo evalúan los funcionarios de la administración pública dominicana registrados en el SISMAP, por lo que la realidad, es que el porcentaje de empleados pertenecientes a la carrera administrativa y especial es mucho menor del 25% que refleja el presente estudio, al contemplar que faltan agregar el resto de los empleados del gobierno central cuyas instituciones aún no se registran en el SISMAP y los funcionarios pertenecientes a instituciones descentralizadas y autónomas del Estado Dominicano.

La mayoría de los ingresos a la carrera administrativa han entrado por evaluación interna (antes del 2015) y equivalen al 91% de los funcionarios de carrera. El porcentaje de nuevos funcionarios de carrera a la administración pública dominicana que ingresaron por concurso desde el 2003 apenas alcanza el 8.34% y desde la implementación de la END un 5.75%.

El número de ingresados por concurso luego de la culminación del periodo de entrada a carrera administrativa por evaluación interna es de apenas 71 funcionarios públicos (0.22%) lo que reafirma lo expresado en los análisis cualitativos de las escuelas de formación y los ministerios entrevistados, el proceso de entrada a la administración pública como funcionario de carrera es sumamente dificultoso, restrictivo y burocrático.

Cuando se analiza los datos de ingresos a carreras especiales también existe un desbalance importante de los ingresos, el 96.8% de los ingresos a este tipo de carrera se evidencio en la Carrera Docente, la Carrera Tributaria apenas aporta el 1.7% de los ingresos a carreras especiales, un porcentaje muy similar al anterior aporta los ingresados a la Carrera del Ministerio Público con apenas un 1.3% de las incorporaciones y cerrando por último la Carrera Diplomática y Consular que apporto un 0.2% de los incorporados por carreras especiales. Estos datos evidencian principales metas del sistema de carrera dominicano es la profesionalización en materia docente.

En relación a ambos tipos de carrera (administrativa y especial), los ingresados por carrera general representan un 37.4% de los ingresados a la carrera en la administración pública, mientras que los

ingresados por carreras especiales aportan un 62.6% de los ingresados a este mismo sistema, que como se mencionó anteriormente, este apuntalado por el alto número de ingresos a carrera en la administración pública por carrera especial docente. Para comprender el sesgo de ingresos de nuevos funcionarios a carrera en la administración pública, solo la carrera especial docente aporta el 62.4% de los ingresos a carrera administrativa o especial de la República Dominicana.

En el análisis de formación y capacitaciones de los empleados públicos de carrera, en el periodo de 8 años transcurridos desde la implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo, los 10 años de la promulgación de la Ley de Función Pública 41-08 y el año 2018, fueron formados y/o capacitados 58,966 servidores públicos, un 64% si nos referimos a los servidores que han sido incorporados a Carrera Administrativa desde 1995 y un 16.15% de los servidores registrados en el SASP; Es decir que el número de servidores formados y/o capacitados queda por debajo de los necesarios para cumplir con los requisitos legales, debido a que la incorporación de los servidores a Carrera Administrativa, su ascenso y su permanencia en ella requiere el sometimiento de los servidores públicos a procesos formativos y de capacitación, lo que no se cumple al 100%.

Un criterio relevante es que apenas el 19% de los ingresados por carrera han recibido algún tipo de formación en materia del Marco Común de Evaluación (CAF) lo que constituye una violación de la resolución No.050-15 que establece como prerrequisito para el ingreso al sistema de carrera recibir formación sobre el Marco Común de Evaluación.

Otros datos de importancia en relación a la administración pública es el que refleja el SISMAP en el número de instituciones que reportan datos sobre sus funcionarios públicos. A 10 años de la implementación de la Ley 41-08 de Función Pública, solo el 0.63% de los municipios del país (1 de 158 municipios) está registrado en el SISMAP lo que constituye una violación de la Ley 41-08 la cual indica en su artículo 5, que las normas y los procedimientos de la carrera administrativa y los sistemas y subsistemas de gestión de recursos humanos son aplicables a la Administración Pública Central, las entidades autónomas, los municipios, y en los órganos constitucionales correspondientes por lo tanto existe una violación de la Ley 41-08 de Función Pública.

La constitución de la nómina pública dominicana demuestra que su composición es de población mayor de 40 años (63.6%) y con un alto porcentaje de funcionarios mayores de 50 años (36%), esto implica que la nómina pública dominicana tiene un componente altamente envejeciente, lo que hace más difícil la transición hacia empleados con mayor formación y adaptados a los tiempos que transcurren, sobre todo en el manejo de las tecnologías de la información, altamente necesarias para eficientizar la administración pública. También se logra establecer que el 55% de los funcionarios en la administración pública, poseen sueldos y salarios por debajo del costo de la canasta básica familiar nacional calculada por el Banco Central de la República Dominicana, esto tiene fuerte implicaciones en materia de disposición de los empleados y compromisos con sus puestos de trabajo.

Desde la visión cualitativa del estudio, es evidente que desde la implementación de la END, se han dado mejoras en torno al funcionamiento de la administración pública dominicana. Dentro de los principales

avances se encuentran, la mejora de la eficiencia, calidad de la atención y conocimiento particular de sus puestos y funciones de trabajo de los empleados públicos.

En términos de mejoras se pudieron extraer tres aspectos fundamentales del grupo de entrevistas realizadas:

1. Es necesario una mayor asignación presupuestaria para el apartado de formación de los empleados de las instituciones pública dominicanas, los montos asignados para formación son muy dispares y muchas veces no permiten la formación de mas de tres o cuatros funcionarios públicos a la vez.
2. La homogenización de los criterios y esfuerzos formativos de las instituciones asignadas para estos fines para crear un plan de desarrollo de los servidores públicos que sea integral, que permita a los funcionarios migrar o evolucionar entre instituciones y la adopción de planes de carreras más definidos.
3. Y por último, la reducción de los requisitos, tramites y burocracia asociadas a los concursos de cargos de carrera. Es imperante que exista celeridad en este criterio ya que el número de funcionarios públicos que entran a la carrera administrativa es reducido como evidencian los datos estadísticos y las entrevistas realizadas. Las condiciones de ingresos actuales genera dos efectos directos, primero, los puestos vacantes son difíciles de llenar, los requisitos exigidos y la dificultad del mismo ralentiza el proceso de selección y carga de trabajo al personal ya existente haciendo menos eficiente la administración pública, y segundo, un proceso largo y burocrático, desincentiva la participación de los concursantes mejor preparados, y sobre todo a concursantes jóvenes, que en vista de los amplios periodos de espera prefieren recurrir a otras actividades laborales de carácter privado y despojando al sistema administrativo dominicano de un funcionario eficiente y eficaz con amplios conocimientos y costos formativos muy bajos.

Para finalizar, este estudio ofrece las siguientes sugerencias:

1. Es muy importante estudiar las remuneraciones salariales recibidas por los empleados públicas, ya que como se expresó en párrafos anteriores, el 55% de los empleados registrados en el SISMAP ganan menos de la canasta familiar básica dominicana, a nuestra consideración, ningún servidor público debe ganar menos de la canasta básica, ya que esto repercute directamente en su compromiso laboral y el rendimiento, amen de que impide la evolución social y el crecimiento de las familias dominicanas. Esto se exagera cuando existen diferencias salariales marcadas donde un 1% obtiene ingresos superiores a RD\$ 100.000,00, mientras que un 89% recibe ingresos inferiores a RD\$ 50.000,00.
2. La decisión del MAP de suspender la aplicación de la Carrera Administrativa desde el 2013 hasta la fecha es una violación flagrante a la ley 41-08, que ha afectado en sus derechos constitucionales y legales a decenas de miles de servidores públicos, que se mantienen en la inestabilidad laboral. Esta inacción desde el MAP es más grave toda vez que el artículo 98 de la ley 41-08 dio un plazo hasta el 2016 para evaluar a todos los servidores públicos, los cuales, si no eran incorporados a la Carrera, verían sus nombramientos quedar suspendidos. Ante esta situación de anormalidad jurídica en el sector público y de sus consecuencias, es necesario esclarecer a la luz de las

instancias correspondientes el porqué de la falta de aplicación de estos mandatos que expresa la ley 41-08 y la END.

3. Nueva vez insistimos que la ley 41-08 debe ser modificada, para, entre otros aspectos, eliminar la gran discriminación que constituye la exclusión de la Carrera Administrativa de los servidores de Servicios Generales, tomando en consideración que estos empleados constituyen más de una tercera parte de los empleados públicos.



**Ciudad
Alternativa**



OXFAM