



**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL  
SUPERINTENDENCIA DE PENSIONES, 2023.**  
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)

**Preparado por el Comité Institucional de la Calidad CIC-SIPEN:**

Coordinador	<b>Joan Carlo Henríquez Solís</b> <i>Coordinador Administrativo y Financiero</i>
Secretaria	<b>Zoila Martínez</b> <i>Directora de Planificación y Desarrollo</i>
Miembro	<b>Nadia Ureña</b> <i>Encargada Departamento de Desarrollo de Mercados y Normativas</i>
Miembro	<b>José María Suriel</b> <i>Encargado Departamento de Investigaciones</i>
Miembro	<b>Marlen Merejo</b> <i>Encargada Departamento de la Escuela Previsional</i>
Miembro	<b>Erick Rosario</b> <i>Encargado Departamento de Servicios Generales</i>
Miembro	<b>Ismely Domínguez</b> <i>Analista Senior Departamento de Recursos Humanos</i>
Miembro	<b>Malvis García</b> <i>Analista Senior Departamento de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos</i>
Miembro	<b>María del Carmen Vargas</b> <i>Analista Senior Departamento de Elaboración de Documentos Legales</i>
Miembro	<b>Consuelo Matos Paulino</b> <i>Analista Junior Departamento Calidad en la Gestión</i>

Y con la colaboración de los señores:

**Freddy Torres Arias**  
*Encargado Departamento Calidad en la Gestión*  
**Jennifer S. Matos Columna**  
*Analista Senior Departamento Desarrollo Institucional*

**Santo Domingo, D.N.**  
**20 de junio de 2023**

# CONTENIDO

<b>I. ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>4</b>
<b>I.1 MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>4</b>
I.1.1. MISIÓN .....	4
I.1.2. VISIÓN.....	4
I.1.3. EJES ESTRATÉGICOS .....	4
I.1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	4
I.1.5. VALORES INSTITUCIONALES.....	4
I.1.6. BASE LEGAL.....	4
I.1.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	6
I.1.8. SERVICIOS.....	7
I.1.9. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025 .....	9
<b>2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN .....</b>	<b>17</b>
2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS .....	17
<b>2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES .....</b>	<b>19</b>
2.2.1.1 LIDERAZGO .....	19
2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA .....	19
2.2.1.3 PERSONAS .....	19
2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS .....	19
2.2.1.5 PROCESOS.....	19
<b>2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS .....</b>	<b>19</b>
2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.....	19
2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	19
2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	19
2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO .....	19
<b>3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>20</b>
<b>4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA .....</b>	<b>20</b>
<b>5. RESUMEN DE PUNTUACIONES.....</b>	<b>20</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

La Superintendencia de Pensiones (SIPEN) en su compromiso de garantizar la calidad de los servicios que ofrece a la ciudadanía, el cumplimiento y la mejora continua de cada uno de sus procesos, realiza el tercer Informe Resumen de la Guía Autodiagnóstico CAF para el período 2022-2023, conteniendo la Tabla de Puntuación, acorde a los nuevos requerimientos del Ministerio de Administración Pública (MAP).

El presente documento recoge las principales acciones y gestiones de esta Superintendencia en relación a la ejecución de sus procesos, así como la prestación de los servicios institucionales. También se destacan las relaciones interinstitucionales con entes del sector público, acuerdos de colaboración suscritos con asociaciones y entidades de formación académica e interacciones con los organismos vinculados al sector de Seguridad Social, entre otros; igualmente, se señalan las participaciones y aportes de la institución en mesas de trabajo sobre los temas previsionales, reuniones técnicas, nacionales e internacionales, así como diversas formaciones en las que fueron partícipes directivos y colaboradores de la entidad.

La Guía Autodiagnóstico CAF 2022-2023 fue elaborada a través de un proceso participativo, acogiéndonos a la resolución núm. 081-2022 del Ministerio de Administración Pública, conforme sus lineamientos actualizamos el **Comité Interinstitucional de la Calidad de esta Superintendencia de Pensiones**, lo cual nos permitió interactuar con un equipo multidisciplinario e interdepartamental, a los fines recopilar y actualizar informaciones de la presente Guía.

## **I. ASPECTOS GENERALES**

### **I.1 MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

#### **I.1.1. MISIÓN**

Resguardar los derechos previsionales de los afiliados y sus beneficiarios, aplicando las mejores prácticas de regulación, supervisión y fiscalización al Sistema Dominicano de Pensiones.

#### **I.1.2. VISIÓN**

Ser modelo de excelencia en materia de regulación, supervisión y fiscalización entre las entidades homólogas, con reconocimiento nacional e internacional.

#### **I.1.3. EJES ESTRATÉGICOS**

- Supervisión y Regulación.
- Atención al Usuario.
- Fortalecimiento Institucional.

#### **I.1.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Asegurar la protección y el acceso a los derechos de los afiliados y beneficiarios del Sistema Dominicano de Pensiones.
- Garantizar a los afiliados el acceso y la prestación de los servicios.
- Asegurar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión operativa institucional.

#### **I.1.5. VALORES INSTITUCIONALES**

- Transparencia
- Integridad
- Compromiso
- Vocación de Servicio

#### **I.1.6. BASE LEGAL**

La Superintendencia de Pensiones es una entidad estatal, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que a nombre y representación del Estado Dominicano ejerce la función de velar por el estricto cumplimiento de la Ley 87-01 y sus normas complementarias, de proteger los intereses de los afiliados, de vigilar la solvencia financiera de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) y de contribuir a fortalecer el Sistema Previsional Dominicano.

Las funciones principales que desempeña la Superintendencia de Pensiones (SIPEN) son:

- Proteger los derechos previsionales de los afiliados y beneficiarios.
- Velar por la transparencia del mercado y el cumplimiento de la Ley y sus normas complementarias.
- Garantizar la solvencia y eficiencia de los entes del Sistema Previsional.
- Ser una Superintendencia altamente competitiva, moderna y eficaz.

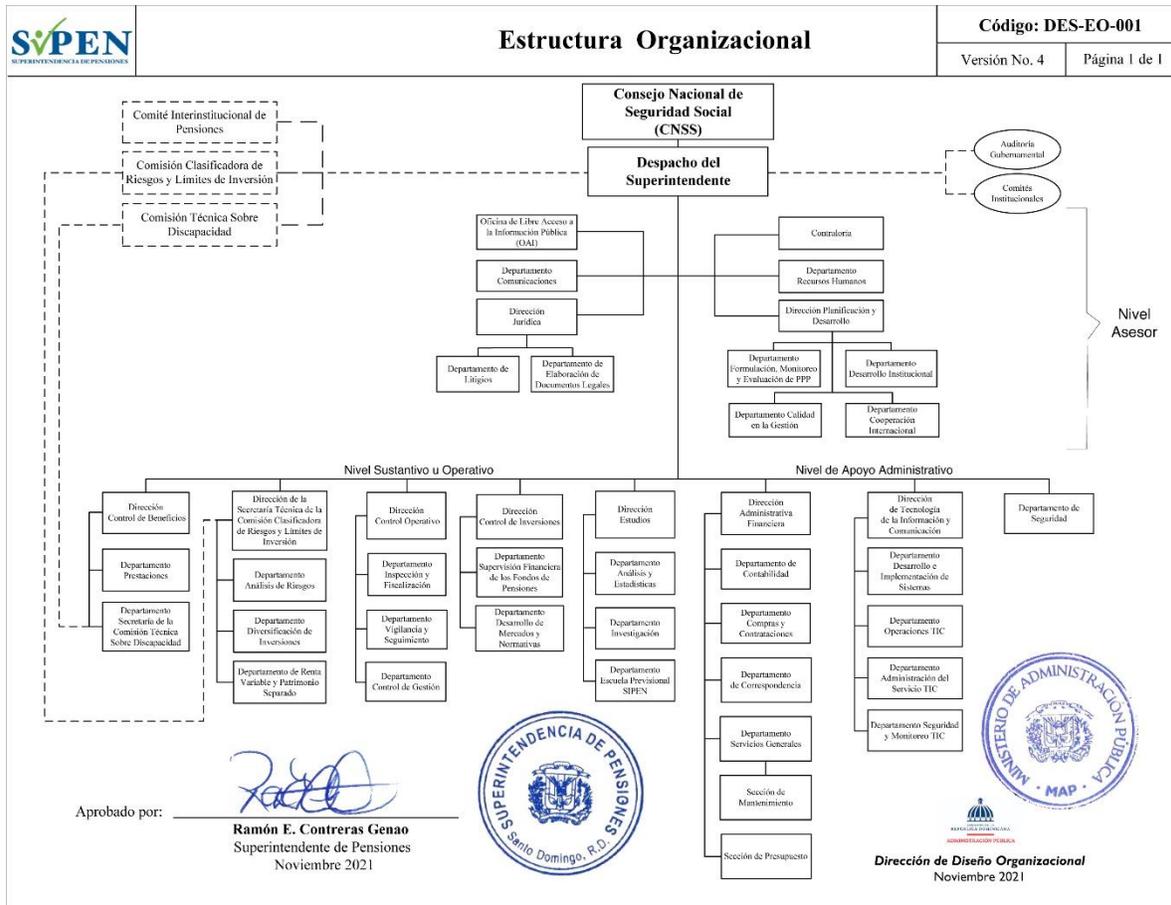
La Ley 87-01 que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) es la norma principal que rige el Sistema Dominicano de Pensiones. La misma ha sido el resultado del consenso entre diferentes sectores de la sociedad (gobierno, empleadores, trabajadores, salud, técnicos, profesionales independientes, entre otros), en un ambiente abierto y participativo, tomando como referencia la experiencia de otros países de Latinoamérica que reformaron sus sistemas previsionales.

El Sistema de Pensiones se establece con la Ley 87-01 que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social y se ampara en las siguientes leyes, reglamentos y normas para el ejercicio de sus funciones:

- La Constitución de la República Dominicana.
- La Ley 13-20 que fortalece la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) y la Dirección General de Información y Defensa los Afiliados a la Seguridad Social (DIDA), modifica el recargo por mora en los pagos al Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS) y modifica el esquema de comisiones aplicados por las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).
- La Ley 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública, de fecha 13 de julio de 2004.
- La Ley 188-07 que introduce modificaciones a la Ley 87-01, de fecha 9 de agosto de 2007.
- La Ley 177-09 que otorga Amnistía a todos los Empleadores Públicos y Privados, sean Personas Físicas o Morales, con Atrasos u Omisiones en el Pago de las Cotizaciones relativas a los Aportes del Trabajador y las Contribuciones del Empleador al Sistema Dominicano de Seguridad Social, que hayan estado operando durante la vigencia de la Ley 87-01, de fecha 24 de junio de 2009.
- La Ley 189-11, para el Desarrollo del Mercado Hipotecario y el Fideicomiso, de fecha 16 de julio de 2011.
- La Ley 107-13 sobre los Derechos de las Personas en sus Relaciones con la Administración y de Procedimiento Administrativo, de fecha 6 de agosto de 2013.
- La Ley 397-19 que crea el Instituto Dominicano de Prevención y Protección de Riesgos Laborales (IDOPPRIL), de fecha 30 de septiembre de 2019.
- Las leyes vigentes a la entrada del Sistema, que crearon fondos de pensiones y jubilaciones en beneficio de sectores y grupos específicos.
- El Reglamento de Pensiones de la Seguridad Social, promulgado por Decreto 969-02, de fecha 19 de diciembre de 2002.
- El Reglamento de Sanciones del Sistema Dominicano de Pensiones, aprobado mediante Resolución 61-03 del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS), en fecha 6 de febrero de 2003.

### I.1.7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizacional de la Superintendencia de Pensiones se encuentra debidamente aprobada por el Ministerio de Administración Pública mediante la Resolución Administrativa núm. 18-2021; dicha estructura está conformada por las diferentes áreas funcionales graficadas en su organigrama, el cual describe los niveles jerárquicos y la línea de mando de las diversas áreas de la entidad, las cuales son responsables de llevar a cabo las actividades orientadas al cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales.



### 1.1.8. SERVICIOS

Servicio	Descripción
<b>Autorización de constitución y entrada en operación de una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP)</b>	Autorización emitida por parte de la Superintendencia de Pensiones, para que una AFP pueda constituirse e iniciar sus operaciones como ente del Sistema Previsional, previo cumplimiento de todo el proceso requerido, según lo establece la Ley 87-01, el Reglamento de Pensiones y las normas complementarias.
<b>Autorización y registro en la SIPEN de promotores de afiliación y representantes de traspasos de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) y Fondos Sustitutivos</b>	Acreditación de las personas que deseen prestar sus servicios como promotores de afiliación y representantes de traspasos de las Administradoras de los Fondos de Pensiones (AFP).
<b>Certificación de no imposición de sanciones del Sistema Dominicano de Pensiones</b>	Servicio mediante el cual se certifica si el solicitante o representado ha sido sancionado por la Superintendencia de Pensiones.
<b>Certificación de beneficios de pensiones por vejez, discapacidad y sobrevivencia</b>	Servicio en el cual se certifica si un ciudadano ha sido o está siendo beneficiario de una pensión por vejez, discapacidad o sobrevivencia conforme a la Ley 87-01.
<b>Certificación de exención de aportes al Seguro de Vejez, Discapacidad y Sobrevivencia por disposición de convenios internacionales</b>	Servicio en el cual se certifica si un ciudadano ha sido exento de los aportes al seguro de vejez, discapacidad y sobrevivencia conforme a la Ley núm. 87-01, en atención a disposición de convenios internacionales.
<b>Reapertura de las Cuentas de Capitalización Individual (CCI)</b>	Autorización de la Reapertura de la Cuenta de Capitalización Individual (CCI), siempre que proceda, atendiendo a las solicitudes tramitadas por las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP).
<b>Certificación de registro de AFP, planes y fondos de pensiones existentes y auditores externos</b>	Servicio en el cual se certifica si una AFP, planes y fondos existentes, y firma de auditores externos se encuentran registrados en la Superintendencia de Pensiones conforme a normativa vigente.
<b>Certificación de Afiliación</b>	Servicio en el cual se certifica a que sistema de pensiones pertenece el ciudadano, en el caso de estar en capitalización individual se certifica a cuál administradora de fondo de pensiones (AFP) pertenece, y las fechas de su ingreso y de

Servicio	Descripción
	su último aporte registrado en el Sistema Dominicano de Pensiones.
<b>Certificación de las Normas emitidas por la SIPEN</b>	Servicio en el cual se certifica que una norma fue emitida por la Superintendencia de Pensiones, a solicitud de parte interesada.
<b>Autorización y registro de firmas de auditores externos de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP)</b>	Registro en la Superintendencia de Pensiones de las firmas de auditores externos que deseen brindar sus servicios a las AFP, previo cumplimiento de los requisitos establecidos por la SIPEN, para lo cual se emite la resolución correspondiente.
<b>Acciones formativas sobre el Sistema Dominicano de Pensiones</b>	Coordinar e impartir cursos, talleres, seminarios, charlas, diplomados u otras acciones formativas de grado superior sobre lo fundamentado en la Ley núm. 87-01 y sus normas complementarias.
<b>Certificación de traspaso de CCI a reparto</b>	Servicio en el cual se certifica si el solicitante o representado ha sido traspasado del sistema de capitalización individual al sistema de reparto.
<b>Consulta de Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP)</b>	Servicio que permite a los ciudadanos verificar en cuál AFP están afiliados.
<b>Consulta de Solicitud de Pensión por Discapacidad</b>	Servicio que permite a los ciudadanos consultar el estatus de su solicitud de pensión por discapacidad.

### 1.1.9. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025

El Plan Estratégico Institucional 2021-2025, parte del marco que traza su Misión y Visión, las cuales persiguen y rezan: “Resguardar los derechos previsionales de los afiliados y sus beneficiarios, aplicando las mejores prácticas de regulación, supervisión y fiscalización al Sistema Dominicano de Pensiones” y “Ser modelo de excelencia en materia de regulación, supervisión y fiscalización entre las entidades homólogas, con reconocimiento nacional e internacional”, respectivamente, incidiendo de esta manera en la igualdad social y la reducción progresiva de la pobreza. Su operatividad se presenta a través de tres (3) Ejes Estratégicos, con sus respectivos objetivos, y la descripción de los mismos está contenida en los apartados anteriores del presente documento. En efecto, contiene las principales prioridades y retos, así como las líneas de acción estratégicas que se llevarán a cabo durante los próximos cinco años.

En ese sentido, la consistencia entre la planificación estratégica de la SIPEN y la del sector se basa esencialmente en un análisis de los desafíos del Sistema Dominicano de Pensiones (SDP), teniendo como base el origen y evolución del mismo, el estudio de las expectativas de los grupos de interés, observando los elementos de competencias de la entidad, así como las experiencias internacionales en materia previsional, cuyos objetivos decantan en la necesidad de impulsar y llevar a cabo acciones que permitirán avanzar hacia el aumento de la cobertura, tanto en términos de acceso, como de la mejora de la calidad de los requerimientos jurídicos y de los procedimientos aplicables, en ese tópico que constituye uno de los desafíos más trascendentes de la conquista social dominicana. Así, con el fin de obtener los niveles de cobertura deseados dentro de la seguridad social en lo concerniente a los riesgos de vejez, discapacidad y sobrevivencia, la Superintendencia de Pensiones estableció el **Eje Estratégico I: Supervisión y Regulación**, *lineamiento que persigue desarrollar iniciativas para eficientizar los trámites operativos en el SDP, a través de la adecuación del marco operativo, estructural y regulatorio.*

Dentro de dicho eje quedaron instrumentadas acciones para la revisión de normativas referentes a la supervisión y fiscalización de los beneficios, las operaciones de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) y de las inversiones de los Fondos de Pensiones que estas realizan, con el objetivo de promover la inclusión de mejoras, por ejemplo, en lo concerniente a los requisitos para acceder a los beneficios definidos en el contrato póliza de discapacidad y sobrevivencia del SDP y otros instaurados en la Ley núm. 87-01, así como también, la realización de estudios para valorar la factibilidad de nuevos mecanismos para la realización de aportes voluntarios, traspasos, afiliación, entre otros temas, utilizando la tecnología como soporte.

Asimismo, bajo la sombrilla del **Eje Estratégico I**, se establecen acciones para adquirir y utilizar nuevos instrumentos para la administración y análisis de grandes volúmenes de datos, con lo que se facilita la identificación de oportunidades de mejora y se fortalece la capacidad del sistema para gestionar los riesgos ante cambios en el entorno. Esta iniciativa, responde al programa denominado dentro de la planificación estratégica sectorial: **“Implementar mejoras y ajustes del modelo y mecanismos de supervisión y fiscalización de la gestión técnica, operativa, financiera y actuarial del SDP”**.

Por otra parte, se define el **Eje Estratégico 2: Atención al Usuario**, cuyo propósito es fundamentalmente garantizar a los afiliados el acceso y la prestación de los servicios, dando a conocer a la ciudadanía el contenido vigente en materia previsional, a la vez que mejoramos la calidad y oportunidad de los servicios ofrecidos por la institución a través de los diferentes canales de interacción, lo que se traduce en el robustecimiento de la confianza entre el ciudadano y la entidad.

En ese tenor, en armonía con el lineamiento del sector sobre el **Fortalecimiento de la cultura de seguridad social y posicionamiento del SDSS**, la SIPEN continúa con el asiduo compromiso de la creación de herramientas que fomenten el interés en la sociedad en general respecto de sus derechos y deberes previsionales, siendo las aspiraciones descritas para lograr su consecución el desarrollo de iniciativas tales como, la coordinación y organización de talleres, charlas y diplomados con organizaciones del sector público y privado, la firma de acuerdos de cooperación interinstitucional que permitan establecer un diálogo permanente con la sociedad, para hacer más transparentes y efectivos los procesos de comunicación con todas las partes interesadas. Cabe destacar, que estas estrategias serán articuladas por la Escuela Previsional SIPEN, la cual representa uno de los hitos logrados en la implementación del Plan Estratégico SIPEN 2016-2020.

Finalmente, se estableció el **Eje Estratégico 3: Fortalecimiento Institucional**, el cual permitirá asegurar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión, dado que integra el desarrollo de instrumentos con miras a seguir fortaleciendo la plataforma operativa institucional, incluyendo los recursos humanos, tecnológicos y de gestión de la entidad, respondiendo a las exigencias del SDP, a través de buenas y mejores prácticas.

## Matriz de Resultados, Indicadores y Metas al 2025

### Eje Estratégico I: Supervisión y Regulación

Se persigue robustecer las acciones de resguardo de los derechos previsionales, ampliando el alcance de la supervisión, gestionando adecuadamente los riesgos, incrementando la fiabilidad de los procesos de supervisión, regulación y fiscalización, así como perfeccionando el marco regulatorio y la creación de mecanismos que viabilicen el acceso oportuno a los derechos del Sistema Dominicano de Pensiones.

Eje Estratégico 1: Supervisión y Regulación					
Objetivo Estratégico: Asegurar la protección y el acceso a los derechos de los afiliados y beneficiarios del SDP					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
<b>Eficientizar los trámites operativos en el SDP, a través de la adecuación del marco operativo, estructural y regulatorio</b>	Asegurados los derechos de los afiliados y beneficiarios del SDP	Porcentaje de satisfacción de los usuarios en relación a los servicios simplificados	0%	80% de satisfacción	1. Informe de resultados de encuestas de satisfacción realizadas a los afiliados y beneficiarios en las AFP
		Porcentaje de nuevos riesgos de las AFP controlados y mitigados	0%	80% de los nuevos riesgos evaluados controlados y/o mitigados	1. Informe de Evaluación Integral de Riesgos
		Porcentaje de riesgos con seguimiento realizados	0%	90% de los riesgos con seguimiento aplicado	
		Cantidad de nuevos mecanismos de acceso al SVDS normados	0	3	1. Normativas emitidas
		Porcentaje de pensionados por vejez que elijan las nuevas modalidades de retiro	0%	25%	1. Solicitudes de Pensión

Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
2021	2022	2023	2024	2025		
		70%	75%	80%	1. Recursos tecnológicos (BI y Data Warehouse) 2. Recursos humanos	1. No existencia de personal suficiente con las competencias necesarias para el desarrollo de herramientas tecnológicas 2. Resistencia a la implementación de las partes involucradas 3. Modificaciones de la Ley 87-01 4. Rezagos debido a modificaciones o emisión de normas gubernamentales que puedan afectar la implementación del proyecto
		60%	70%	80%	1. Consultoría internacional 2. Recursos humanos	1. No ejecución o retrasos de la consultoría. 2. Rezagos en la implementación de la metodología por parte de los supervisados.
		70%	80%	90%		
	1	2	3		1. Recursos tecnológicos 2. Recursos humanos	1. Rezagos en la implementación de los nuevos mecanismos por parte de los entes involucrados.
	5%	10%	15%	25%		

## Eje Estratégico II: Atención al Usuario

Este eje persigue dar a conocer a la ciudadanía el contenido normativo vigente en materia previsional, a la vez que mejoramos la calidad y oportunidad de los servicios ofrecidos por la institución a través de los diferentes canales de interacción, fortaleciendo la confianza entre el ciudadano y la institución.

Eje Estratégico 2: Atención al usuario					
Objetivo Estratégico: Garantizar a los afiliados el acceso y la prestación de los servicios					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
Ampliar la oferta formativa de la Escuela Previsional y potenciar la difusión de material educativo sobre el SDP	Empoderados de sus deberes y derechos en el SDP los afiliados y sus beneficiarios	Porcentaje de los directivos de entidades del sector público con competencias adquiridas en materia previsional	63.1%	70%	1. Registro de participantes de acciones formativas EP-SIPEN 2. Registro de calificaciones de acciones formativas EP-SIPEN
		Cantidad de personas sensibilizadas en materia previsional (recursos educativos, charlas, conferencias, videos, tutoriales, cápsulas informativas, etc.)	26,053 personas/año	125,000 personas	1. Registro de asistencia de actividades virtuales y presenciales EP-SIPEN 2. Materiales entregados por tipo (brochures, libros, folletos, etc.) 3. Registros de audiencia en los canales virtuales y visitas al portal web de Educación Previsional
		Cantidad de directivos de entidades del sector privado con competencias adquiridas en materia previsional	111 personas	2,577 personas (3% directivos en empresas formales)	1.Registro de asistencia de la EP SIPEN 2.Registro de los Directivos de las áreas de RRHH y de Administrativo y Financiero de empresas de los Sectores Industria Manufacturera, Comercio e Intermediación Financiera del Sector Privado

Cronograma					Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
Años						
2021	2022	2023	2024	2025		
	40%	60%	80%	100%	1. Material gastable 2. Transporte 3. Habilitación de espacio físico y/o alquiler de espacios externos 4. Refrigerios 5. Diseño e impresión de material didáctico y promocional 6. Audiovisuales 7. Contratación de Proveedor en el servicio de Licencias o Plataformas Tecnológicas 8. Capacitaciones a los Facilitadores y Re-certificaciones de los facilitadores 9. Contratación de facilitadores	1. No disponibilidad de facilitadores 2. Inasistencia de los participantes 3. Barreras de acceso por parte de las instituciones 4. Limitaciones en el uso de las plataformas tecnológicas 5. Falta de asignación de recursos (presupuestos) 6. Acontecimientos de fuerza mayor (pandemias, eventos climáticos, etc.)
	50,000	75,000	100,000	125,000		
515	1,030	1,545	2,060	2,577		

Eje Estratégico 2: Atención al usuario					
Objetivo Estratégico: Garantizar a los afiliados el acceso y la prestación de los servicios					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
<b>Asegurar la respuesta oportuna a las consultas y solicitudes de información por los diferentes canales disponibles a los usuarios</b>	Satisfechos los requerimientos de información de los usuarios que la demanden	Índice de accesibilidad a los servicios	92%	95%	1. Encuesta de Satisfacción Ciudadana
		Nivel de satisfacción alcanzado en la prestación de los servicios a los usuarios	90%	93%	1. Encuesta de Satisfacción Ciudadana 2. Encuesta de Satisfacción de los Servicios Web

Cronograma						Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
Años							
2021	2022	2023	2024	2025			
92%	92%	93%	94%	95%			
90%	90%	91%	92%	93%	1. Capacitación del personal de la OAI en atención al usuario/ cliente y el SDP 2. Revisión y/o adecuación de procedimientos de atención y respuesta 3. Apoyo administrativo logístico, tecnológico y comunicacional 4. Revisión de metodologías y análisis de herramientas de medición	1. Limitaciones en el uso de las plataformas tecnológicas 2. Falta de asignación de recursos (presupuestos) 3. Acontecimientos de fuerza mayor (pandemias, eventos climáticos, etc.) 4. Incompetencia del personal asignado	

## Eje Estratégico III: Fortalecimiento Institucional

Con este eje se pretende fortalecer la plataforma operativa institucional, incluyendo los recursos humanos, tecnológicos e instrumentos de gestión de la entidad, respondiendo a las exigencias del Sistema Dominicano de Pensiones, a través de buenas y mejores prácticas.

Eje Estratégico 3: Fortalecimiento Institucional					
Objetivo Estratégico: Asegurar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión operativa institucional.					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
<b>Fortalecimiento de la estandarización y gestión de la calidad institucional</b>	Garantizado el estándar de calidad requerido por las Normas Internacionales y buenas prácticas	Porcentaje de No Conformidades sobre el total de hallazgos de las auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC- SIPEN)	90%	95%	1. Informes de Auditorías al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)
	Garantizado el cumplimiento de los indicadores de la gestión pública	Porcentaje de los indicadores con puntuación por encima de 80%	100%	100%	1. Plataforma Web del Sistema de Monitoreo y Medición a la Gestión Pública (SMMGP)
	Asegurado el mejoramiento continuo del desempeño institucional	Índice global de desempeño institucional	92%	95%	1. Matriz de seguimiento a la efectividad de los procesos 2. Matriz Plan Operativo Anual (POA) 3. Matriz Plan Estratégico Institucional (PEI)
<b>Eficientizar la gestión humana</b>	Mejorado el desempeño y la productividad de los recursos humanos	Porcentaje de empleados con desempeño superior al promedio (85 puntos)	88%	92%	Informes de evaluación de desempeño
		Porcentaje de satisfacción con los servicios prestados por parte de RRHH a través de la mesa de ayuda	90%	94%	Informe de resultados de la encuesta de satisfacción de la mesa de ayuda de RRHH

Cronograma						Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
Años							
2021	2022	2023	2024	2025			
92%	92%	93%	94%	95%	1. Auditorías al SGC-SIPEN ISO 9001-2015 2. Capacitación de personal de las áreas responsables de gestionar riesgos del SGC bajo la Norma ISO 9001:2015	1. Falta de disponibilidad de personal competente para los seguimientos 2. Limitación presupuestaria para la realización de las auditorías al SGC-SIPEN	
100%	100%	100%	100%	100%		1. Cambios metodológicos en los sistemas de medición y monitoreo de los indicadores 2. Ausencia y/o no disponibilidad de personal con experiencia en el manejo de los sistemas de medición y monitoreo	
92%	92%	93%	94%	95%	1. Construcción metodología para cálculo de índice 2. Actualización de los procedimientos y políticas de seguimiento al PEI y POA de la SIPEN	1. Falta de disponibilidad de personal competente para los seguimientos	
88%	89%	90%	91%	92%	1. Desarrollo de competencias 2. Compensación por resultados	1. Incidencia de la pandemia en la forma de trabajo y evaluación	
90%	91%	92%	93%	94%		1. Inhabilitación de plataforma de la mesa de ayuda	

Eje Estratégico 3: Fortalecimiento Institucional					
Objetivo Estratégico: Asegurar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión operativa institucional.					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
<b>Posicionar la imagen institucional</b>	Valorada positivamente la imagen institucional	Índice de valoración general de la imagen institucional	92%	95%	1. Informes encuestas satisfacción partes interesadas y satisfacción ciudadana 2. Plataforma Web Sistema de Monitoreo y Medición a la Gestión Pública
		Porcentaje de cumplimiento de la Ley No. 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública	95%	98%	1. Informe de evaluación del portal de transparencia de la DIGEIG
		Índice de valoración del público interno	78%	84%	1. Informe de clima laboral (Dimensiones Relaciones Interpersonales/Estilo de Dirección) y el Informe de Ejecución del Plan de Acción.

Cronograma						Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
Años							
2021	2022	2023	2024	2025			
92%	93%	93%	94%	95%	1. Asesoría experto en comunicación 2. Capacitación en Comunicación Social en la Gestión Pública 3. Recursos Humanos	1. Incidencia de campañas externas contra el SDP 2. Desinformación de la ciudadanía sobre el SDP y el rol de SIPEN	
95%	95%	96%	97%	98%		1. Cambios metodológicos en los sistemas de medición y monitoreo de los indicadores 2. Falta de disponibilidad de personal competente para dar respuesta 3. Falta de recursos tecnológicos para responder oportunamente	
78%	81%	82%	83%	84%		1. Cambio de Gestión 2. Posible cambio de equipo Directivo	

Eje Estratégico 3: Fortalecimiento Institucional					
Objetivo Estratégico: Asegurar la eficiencia, la eficacia y la calidad de la gestión operativa institucional.					
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación
<b>Eficiencia de la gestión administrativa y financiera institucional</b>	Asegurada la continuidad de las operaciones de la institución.	Tiempo de cumplimiento de los requerimientos	10 días hábiles	10 días hábiles	1. Registros órdenes de compra
		Porcentaje de satisfacción de los requerimientos demandados al área administrativa (Departamento de Compras, Servicios Generales y RR. HH.)	0%	85%	1. Resultados de las encuestas de los servicios solicitados al Departamento de Compras, Servicios Generales y RR.HH.
<b>Optimización de los servicios tecnológicos</b>	Asegurada la continuidad de los sistemas y plataformas tecnológicas	Porcentaje de disponibilidad de los servicios	99.50%	99.50%	1. Reporte de disponibilidad generado por la herramienta de monitoreo Opmanager
	Optimizado e incorporado e incorporado sistemas tecnológicos acorde a la demanda institucional	Porcentaje de satisfacción de los usuarios de los servicios tecnológicos	95%	95%	1. Resultados de las encuestas de los servicios de la mesa de ayuda
		Porcentaje de servicios automatizados aprobados	100%	100%	1. Informes de pase a producción
		Porcentaje de actualización de plataformas tecnológicas aprobadas	95%	95%	1. Aprobación por parte de la Dirección Administrativa

Cronograma						Requerimientos Financieros y no Financieros	Supuestos y/o riesgos
Años							
2021	2022	2023	2024	2025			
5	5	4	4	3		1. Falta de disponibilidad de personal 2. Retrasos en la entrega por parte del proveedor	
	80%	81%	83%	85%	1. Diseño e implementación de plataforma para tramitar solicitudes de compras	1. Falta de disponibilidad de personal para el monitoreo de la plataforma 2. Incumplimiento de los acuerdos de servicios del proveedor 3. Fallas técnicas en la plataforma	
99.5%	99.5%	99.5%	99.5%	99.5%		1. Fallas técnicas del proveedor 2. Incumplimiento de los acuerdos de servicios del proveedor	
95%	95%	95%	95%	95%		1. Falta de disponibilidad de personal 2. Retrasos en el cronograma de proyectos 3. Restricción presupuestaria	
100%	100%	100%	100%	100%	1. Costo de adquisición de aplicativos requeridos 2. Automatización de los servicios aprobados		
95%	95%	95%	95%	95%	1. Consultoría 2. Costo de adquisición de plataformas nuevas		

## 2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

### 2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS

- ✓ La SIPEN tiene establecido su marco de valores institucionales, los cuales revisa de manera periódica a través de la ejecución de las reuniones de revisión por la dirección, donde se tratan temas sobre el desempeño de los procesos y conformidad del servicio.
- ✓ Todo el personal se encuentra estrechamente identificado con la Misión, Visión y Valores, las cuales se encuentran alineadas con las estrategias nacionales.
- ✓ Personal altamente calificado y comprometido con el servicio ciudadano, comportamiento ético y responsable.
- ✓ Entidad descentralizada y autónoma.
- ✓ Preservación de los derechos a los afiliados, en apego a las normas vigentes.
- ✓ Aplicación de las mejores prácticas de regulación, supervisión y fiscalización al Sistema Dominicano de Pensiones.
- ✓ Buena imagen institucional ante la ciudadanía, el sector de la Seguridad Social y el Sector Gobierno en general.
- ✓ Compromiso de la alta dirección con la institución, su misión y el bienestar de los afiliados del sistema.
- ✓ Planificación estratégica definida y articulada con los instrumentos de planificación sectorial y nacional.
- ✓ Compromiso institucional con la transparencia.
- ✓ Estructura logística y financiera adecuada.
- ✓ Existencia de mecanismos de retroalimentación con el cliente - ciudadano.
- ✓ Acuerdos y convenios de colaboración con entidades y seguimiento a dichos acuerdos.
- ✓ Mecanismos y procesos dinámicos para el conocimiento de las solicitudes y reclamaciones de los afiliados, tales como el Sistema de Quejas y Sugerencias.
- ✓ Cumplimiento de las políticas y normas vigentes.
- ✓ Los clientes sienten satisfacción con el servicio brindado por la SIPEN.
- ✓ Personal técnico con amplia experiencia en el sector.
- ✓ Estabilidad en la rotación de personal técnico a pesar de cambios gubernamentales.
- ✓ Manejo transparente de las finanzas de la institución, así como un amplio esquema de supervisión y control interno.
- ✓ Reconocimiento a nivel internacional.
- ✓ Creación de módulos y plataformas de interconexión con supervisados.
- ✓ Existencia y cumplimiento de los parámetros establecidos en la Carta Compromiso al Ciudadano.
- ✓ Página WEB certificada conforme a la Normas NORTIC (8 certificaciones).
- ✓ Existencia de una Intranet que permite una eficiente gestión documental.
- ✓ Recepción de auditorías externas por parte de entidades públicas y privadas exigidas por las normas vigentes.
- ✓ Uso adecuado del Sistema Único de Información y Recaudo (SUIR).
- ✓ Intercambio de experiencias con entes internacionales vinculados a las áreas técnicas.
- ✓ Existencia de diversos canales de acceso a la información.
- ✓ Identificación y definición clara de los clientes y grupos de interés.
- ✓ Contingencias de servicios tecnológicos (proveedores de servicios).
- ✓ Capacidad del personal para el desarrollo interno de aplicaciones tecnológicas.
- ✓ Manejo presupuestario acorde a las exigencias del Estado.
- ✓ Alta consideración hacia el empleado en caso de necesitar permisos y licencias o flexibilidad en el horario.
- ✓ Fomento de la cultura previsional y de un programa de educación previsional.
- ✓ Implementación de un Programa de Responsabilidad Social.
- ✓ Difusión de la Ley No. 41-08 sobre Función Pública y otras vinculadas a los empleados.

- ✓ Disponibilidad de tecnologías que permitan el Teletrabajo.
- ✓ Procesos de Gestión del Conocimiento Institucional.
- ✓ Correcta Implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).
- ✓ Afianzamiento de relaciones con otras Superintendencias de distintos países.
- ✓ La entidad cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad implementado en base a los requisitos de las Normas ISO 9001:2015 e ISO 27001:2013, los cuales se encuentran certificados por la empresa AENOR Internacional, siendo auditados constantemente, permitiendo mantener dichas certificaciones e implementar los debidos planes de mejoras.
- ✓ Anualmente la institución realiza un Análisis FODA, asimismo como la Misión, Visión y Valores y un análisis de partes interesadas, con la finalidad de detectar oportunidades que requieran ajustar los postulados estratégicos a los cambios tanto a nivel interno y externo, considerando las partes interesadas, asegurando el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos.
- ✓ La institución cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, por medio del cual ha establecido y documentado los procesos para la generación, seguimiento y cierre de acciones correctivas y planes de mejora, con la finalidad de mejorar continuamente los procesos y la prestación de sus servicios.
- ✓ Cuenta con un Sistema de Administración de Documentos, en el cual se mantienen y actualizan los documentos controlados por el Departamento de Calidad en la Gestión, tales como procesos, procedimientos, Políticas, Reportes y socialización automática de documentos a las áreas pertinentes.
- ✓ El diseño del Plan Estratégico de la SIPEN 2021-2025 se fundamente en la metodología de planificación por resultados, acorde a los requerimientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública de la República Dominicana.
- ✓ La institución realiza las Reuniones de Revisión por la Dirección, asimismo, la organización lleva a cabo reuniones periódicas del Comité Ejecutivo, las cuales se efectúan dos veces al año, acorde al procedimiento y en las cuales participa todo el equipo directivo, se incluye una sección dentro de la agenda definida sobre cambios que pueden afectar el sistema de gestión de la organización respecto a Normativas, Estructura Organizacional, la Norma ISO 9001:2015, actualizaciones del Plan Estratégico, entre otros.
- ✓ La institución cuenta con la Escuela Previsional, creada con la finalidad de sensibilizar a todos los ciudadanos, afiliados, partes interesadas y público en general en materia del Sistema Previsional Dominicano.
- ✓ Cuenta con Indicadores de Gestión para dar un seguimiento al cumplimiento de los objetivos establecidos anualmente por medio al Plan Operativo Anual.
- ✓ Se involucran a sus grupos de interés en el desarrollo de su estrategia, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.
- ✓ Por medio de diversas encuestas, la institución recopila información de interés a los fines de velar por la calidad y mejora continua de sus servicios y procesos.
- ✓ Mantiene un fuerte compromiso con el medio ambiente y los recursos naturales y esto se demuestra por medio de su Plan de Responsabilidad Social y su nivel de cumplimiento anual. Asimismo, todos los colaboradores de la SIPEN se encuentran sensibilizados siendo partícipes en las diversas actividades del referido Plan.
- ✓ La Alta Dirección inspira a los colaboradores por medio de una cultura de respeto, impulsada por la confianza mutua y apertura.
- ✓ La institución mantiene un alto nivel de compromiso para todas las metas e indicadores que se enmarcan en el Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP).

## **2.2 ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL**

### **2.2.1 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES**

#### **2.2.1.1 LIDERAZGO**

Este criterio no presentó debilidades.

#### **2.2.1.2 PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA**

Establecer indicadores nuevos para dar seguimiento al proceso de correspondencia.

#### **2.2.1.3 PERSONAS**

Este criterio no presentó debilidades.

#### **2.2.1.4 ALIANZAS Y RECURSOS**

Este criterio no presentó debilidades.

#### **2.2.1.5 PROCESOS**

Se procederá a cargar la matriz de riesgos, con el estatus de las diferentes acciones para mitigarlos en la plataforma de Gestión de Riesgos.

### **2.2.2 ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

#### **2.2.2.1 RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

Este criterio no presentó debilidades.

#### **2.2.2.2 RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

Realizar las correcciones a la “Mesa de Ayuda” de los Servicios Generales, para poder medir la satisfacción de los colaboradores respecto a la prestación de los Servicios Generales.

#### **2.2.2.3 RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Este criterio no presentó debilidades.

#### **2.2.2.4 RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO**

Este criterio no presentó debilidades.

### 3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- La conformación del Comité Institucional de la Calidad en la SIPEN supone un trabajo en equipo en el que se conjugan diversos conocimientos de los miembros de las distintas áreas técnicas, lo que posibilita el desarrollo de un documento con una visión integral del quehacer institucional, contemplando las iniciativas estratégicas y de gestión operativa.
- El flujo de información que mantuvo el Comité desde el inicio permitió ,mantener a la Alta Gerencia documentada sobre el avance y desarrollo de los trabajos de la elaboración de la Guía CAF.
- La interacción entre los colaboradores de las distintas direcciones y departamentos fue constante, de modo tal, que pudimos obtener la información precisa y con el grado de oportunidad y actualización requeridos.
- El análisis, discusión y proceso de concertación de las sugerencias aportadas por cada uno de los miembros del Comité incidieron positivamente en el resultado final.
- La conformación del Comité Institucional de la Calidad supone la responsabilidad asumida por un equipo de trabajo que será el encargado de la ejecución de las acciones contenidas en el Plan de Mejora que se implementará en los próximos meses en la institución.

### 4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA

#### 5. RESUMEN DE PUNTUACIONES

Institución:		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
<i>1: Liderazgo (140 puntos)</i>	136	140
<i>2: Estrategia y Planificación (140 puntos)</i>	139	140
<i>3: Personas (100 puntos)</i>	95	100
<i>4: Alianzas (100 puntos)</i>	96	100
<i>5: Procesos (120 puntos)</i>	119	120
<i>6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)</i>	95	100
<i>7: Resultados en las Personas (100 puntos)</i>	90	100
<i>8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)</i>	93	100
<i>9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)</i>	95	100
<i>Puntuación Total (sobre 1000 puntos)</i>	<b>958</b>	1000