GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF (BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

Servicio Nacional de Salud

FECHA:

Junio 2025

Documento Externo
SGC-MAP

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assestment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

Documento Externo
SGC-MAP

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF ***"Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública"*** elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.

2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.

3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

   En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: "No se ha realizado…" en los criterios facilitadores, "No se ha medido…" en los criterios de resultados; o "no se evidencia" para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.

5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.

6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO 1: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	Durante la construcción del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020, se reformuló la filosofía institucional, redefiniendo la misión, visión y valores. Esta formulación contó con la participación colaborativa de la máxima autoridad, personal de diversos grupos ocupacionales, tanto de la Dirección Central del SNS como de los nueve (9) Servicios Regionales de Salud. Como parte de este esfuerzo, se llevó a cabo una encuesta dirigida a los grupos de interés, cuyas aportaciones sobre sus necesidades y expectativas fueron fundamentales para dar forma a esta versión del PEI. Para fomentar la participación de los grupos de interés, se utilizaron herramientas digitales para conocer sus opiniones y tomarlas en cuenta en la formulación del PEI. Además, el PEI SNS mantiene una estrecha vinculación con los principales instrumentos de planificación estratégica en el ámbito de la salud, incluyendo la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), principalmente en los ejes 1 y 2; el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021-2024, en la política de acceso universal a la	

Documento Externo
SGC-MAP

	salud; con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, objetivos #3, #5 y #17; y con el Plan Estratégico de Salud 2030, donde este último fue resultado del consenso de la mesa de reforma del sector salud. **Evidencias:** 1. PEI 2021-2024 2. Lista de asistencia revisión PEI SNS 2021-2024 3. Encuesta Actores Clave Externos Formulación PEI. 4. Encuesta de Misión Institucional	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha establecido su marco de valores alineados con la misión y visión de la institución respetando los artículos de la constitución. Valores: • Equidad – alineada con la misión • Transparencia – alineada con la visión • Calidez – alineada con la visión • Compromiso – alineada con la misión **Evidencias:** 1. Misión, Visión y Valores Institucionales	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha formulado su misión, visión y valores alineándolos con las normativas, planes, reformas y estrategias tanto nacionales como internacionales del sector salud. Este proceso se ha llevado a cabo a través de un riguroso ejercicio de vinculación y articulación con instrumentos clave como la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021-2024, los	

	Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS) y el Plan Estratégico de Salud 2030. Todo este trabajo refleja un compromiso claro con las estrategias nacionales y la agenda global, garantizando que el SNS esté en sintonía con las reformas del sector público y las metas establecidas para el desarrollo sostenible, lo cual está detallado en la tabla de alineamiento del PEI 2021-2024 (pág. 86-88). Además, se ha considerado la digitalización del sector salud, alineando la misión y visión con las iniciativas tecnológicas que buscan mejorar la eficiencia en la gestión de servicios de salud, optimizar el acceso a la información y fortalecer la transparencia a través del uso de plataforma digitales. Asimismo, el PEI 2021-2024 (pág. 83) cuenta con un eje estratégico llamado "Calidad en la Prestación de los Servicios de Salud" que hace referencia a los esfuerzos destinados a la mejora de la cobertura de salud mediante el uso de tecnologías y accesibilidad a los servicios de salud. **Evidencias:** **1.** Plan Estratégico 2021-2024	
4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.	El Servicio Nacional de Salud ha aprovechado de manera eficiente las herramientas tecnológicas disponibles para implementar campañas de comunicación tanto internas como externas, en las que se socializan de forma periódica la misión, visión y valores de la institución. Estas campañas han permitido que todos los grupos de interés, tanto internos como externos, tengan acceso a nuestros canales de comunicación y estén plenamente	

Documento Externo
SGC-MAP

	informados sobre estos elementos clave. Las acciones utilizadas para la difusión incluyen publicaciones en el portal web, murales, entradas de la institución, fondos de pantalla en los equipos de trabajo y carnets de los empleados. Además, se han implementado estrategias de comunicación externa, como boletines informativos y en las redes sociales para garantizar que los grupos de interés estén igualmente informados. Asimismo, los objetivos estratégicos y operativos están accesibles a través de los instrumentos de planificación publicados en el Portal de Transparencia, garantizando una comunicación abierta y continua con todos los empleados y partes interesadas. **Evidencias:** **1.** Misión, Visión y Valores en el portal institucional: hhttps://sns.gob.do/sobre-nosotros/quienes-somos/ **2.** Fondos de pantalla de computadores **3.** Fotos de carnet de los empleados (Cont.→) **4.** Carta Compromiso al Ciudadano **5.** Presentación de Inducción al Cargo	
5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de	Se evidencia que la institución en su Manual de Planificación y Desarrollo establece los criterios para la revisión y redefinición de su misión, visión, valores y estrategias para adaptarlos a cambios internos y externos. Además, se recurren a análisis PESTEL para identificar factores internos y externos: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y	

Documento Externo
SGC-MAP

datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).	legales; y FODA para el análisis de los grupos de interés. Con una frecuencia trimestral, cada área evalúa las modificaciones y reprogramaciones necesarias de productos estratégicos y actividades vinculadas conforme a los cambios previstos o ya ocurridos en el entorno. **Evidencias:** **1.** Manual de Planificación y Desarrollo. **2.** Plan Estratégico 2021-2024: Fuerzas impulsoras y restrictivas del PEI 2021-2024 (pág. 67 a 82) **3.** Listas de participación y programa para análisis PESTEL **4.** Listas de participación y programa para análisis FODA **5.** Listado de participantes Reunión Revisión Marco Estratégico 2020-2024	
6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) cuenta con un sistema para la prevención y gestión de comportamientos no éticos, respaldado por normativas y mecanismos institucionales que promueven la transparencia, la rendición de cuentas y el apego a principios éticos en todas sus operaciones. El SNS dispone de un Código de Ética que establece pautas claras para prevenir conflictos de interés, actos de corrupción y cualquier otra conducta que atente contra la integridad institucional. Además, desde 2016, opera una Comisión de Integridad	No se evidencia buzones físicos adecuados para quejas sobre comportamientos no éticos, ya que usan los de la OAI. Se espera que, con la finalización de los trabajos de readecuación de la infraestructura, se instalen los buzones.

Documento Externo
SGC-MAP

	Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGNC), conforme al Decreto Presidencial 791-21, que promueve el cumplimiento ético a través de socializaciones periódicas, la gestión de denuncias internas y la aplicación de sanciones disciplinarias de ser necesarias. Asimismo, el SNS imparte un programa de inducción para los nuevos colaboradores, orientándolos en la identificación y manejo de posibles conflictos éticos. En línea con los principios de rendición de cuentas y transparencia, el SNS cumple con las Normas Básicas de Control Interno, el Índice de Control Interno y las normativas gubernamentales relacionadas con compras y contrataciones. El oficial de cumplimiento de la Dirección General de Compras y Contrataciones brinda asesoría en la materia y realiza auditorías internas para asegurar el cumplimiento ético de los procesos. Con el objetivo de asegurar que los procesos de adquisiciones y contrataciones públicas se desarrollen de manera transparente, estandarizada y eficiente, y en cumplimiento con la Ley 340-06 sobre adquisiciones de bienes, servicios, obras y concesiones, la institución creó el Comité de Compras y Contrataciones. Este comité tiene la responsabilidad de coordinar, gestionar y ejecutar los procedimientos pertinentes, además de redactar las actas de las reuniones donde se registran los temas tratados y las decisiones tomadas, las cuales son firmadas por todos los miembros presentes en la sesión.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Acta Conformación Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) **2.** Lista de participación socialización CIGCN **3.** Código de Ética del SNS **4.** Constancia de socialización del Código de Ética del SNS **5.** Formularios de compromiso ético completados **6.** Designación oficial de cumplimiento DGCP	
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).	Los directivos y líderes del Servicio Nacional de Salud (SNS) fomentan un entorno de confianza mutua, lealtad y respeto entre todos los miembros de la organización mediante diversas iniciativas que refuerzan la comunicación abierta y el bienestar de sus colaboradores. De manera periódica, se realizan reuniones de staff, para conocer de cerca los problemas, dudas y conflictos que puedan afectar a los empleados, buscando soluciones que no solo promuevan su bienestar, sino también el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. El SNS promueve activamente el uso del buzón de sugerencias, encuestas de clima organizacional y de satisfacción de los servicios internos, como herramientas clave para que los colaboradores expresen sus inquietudes y propuestas. Además, se otorgan reconocimientos a aquellos empleados que emulan los valores institucionales, fomentando una cultura de compromiso y alineación con los principios del servicio.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En consonancia con su enfoque de apertura y colaboración, se ha instaurado una política de puertas abiertas, que permite un espacio de diálogo directo entre los empleados y los líderes, favoreciendo la retroalimentación continua y la resolución de conflictos de manera constructiva. Además, el SNS organiza talleres de formación continua sobre los valores institucionales, como la confianza, la lealtad y el respeto, para asegurar que todos los miembros de la organización estén alineados con estos principios. **Evidencias:** **1.** Listas de asistencia, agendas y actas de reunión staff 2022, 2023 y 2024. **2.** Minutas y Agendas reuniones Staff 2022-2024 **3.** Foto reunión de Staff **4.** Comunicación interna de encuesta de percepción usuarios internos **5.** Comunicación interna de encuesta de Satisfacción	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores): 1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), alineado con sus objetivos estratégicos anuales y atento a los cambios tanto en el entorno interno como externo, implementa ajustes periódicos en su Estructura Organizativa, Manual de Organización y Funciones, Manual de Cargos y Manual de Procedimientos Misionales y el Mapa de Procesos. Estos ajustes se realizan de manera oportuna basados en un diagnóstico de desempeño institucional para asegurar la agilidad y adaptabilidad de la organización, tomando en cuenta las disposiciones de los órganos rectores y las normativas vigentes. Todos los documentos estandarizados son socializados mediante correo electrónico y sesiones interactivas, garantizando que todo el personal esté al tanto de sus funciones y responsabilidades. Mediante los acuerdos de desempeño, los supervisores trabajan directamente con sus colaboradores para definir y socializar las responsabilidades y metas basadas en los productos establecidos en el Plan Operativo Anual. En estas sesiones, se identifican las competencias necesarias, se detectan oportunidades de mejora y se establecen planes de acción. Trimestralmente, se realizan reuniones de seguimiento de los acuerdos de desempeño, con minutas que recogen los ajustes aplicados y los compromisos adquiridos. **Evidencias:** **1.** Resolución aprobatoria estructura organizativa y Manual de Organización y Funciones **2.** Resolución aprobatoria del Manual de Cargos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Manual de Procedimientos Misionales SNS (contiene mapa). **4.** Minutas departamentales de evaluaciones de desempeño y planes de mejora	
2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) implementa un sistema integral de gestión basado en objetivos y resultados cuantificables en todos sus niveles y áreas operativas. A través del establecimiento de indicadores clave, se mide y evalúa continuamente el desempeño y el impacto de la organización. Estos indicadores permiten hacer un seguimiento efectivo de los resultados alcanzados, asegurando que los objetivos estratégicos sean alcanzados con eficiencia. Como parte de este proceso, el Programa Desempeño SNS juega un papel fundamental al permitir la evaluación del rendimiento institucional, alineando las metas individuales y de equipos con los objetivos organizacionales y promoviendo una cultura de mejora continua y responsabilidad en toda la estructura del SNS. Este programa integra la medición de la Red Hospitalaria, el Primer Nivel de Atención (a través de sus Centros Diagnósticos) y la Dirección Central SNS. Además, el SNS se apoya en herramientas como el SISMAP Salud, un sistema clave para la evaluación del desempeño del sector salud en el país. Este sistema proporciona un marco de trabajo para medir la calidad de la gestión de los servicios de salud, identificando áreas de mejora y asegurando que se cumplan los estándares de calidad	

Documento Externo
SGC-MAP

	establecidos. La integración de estos indicadores en el sistema de gestión del SNS permite no solo monitorear el desempeño interno, sino también garantizar que las políticas de salud pública sean implementadas eficazmente, logrando un impacto positivo en la comunidad y optimizando el uso de los recursos disponibles. Cada semestre, se realiza una evaluación detallada de los indicadores del Plan Estratégico Institucional, con una evaluación a medio término y otra al cierre de año. Esto permite identificar acciones correctivas que aseguren la consecución de los resultados esperados y la implementación oportuna de las intervenciones necesarias. En adición a esto, los Programas Orientados a Resultados (PoR) se construyen con un marco estratégico asociado que permite medir su desempeño en torno al resultado esperado. **Evidencias:** **1.** Plan Operativo Anual 2023 **2.** Plan Operativo Anual 2024 **3.** Informe de evaluación POA 2024 **4.** Informe Programa Desempeño SNS 2024 (Nivel Central, Establecimientos de Salud y Oficinas Regionales) **5.** Informe SISMAP Salud 2024 **6.** Informes Trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha integrado las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos en su planificación estratégica, mediante un análisis exhaustivo de su entorno, la evaluación de la matriz de interesados y la realización de un ejercicio FODA. Este enfoque permite que el SNS identifique las áreas clave para mejorar la provisión de servicios de salud, garantizando su accesibilidad y calidad para todos los sectores de la población, sin discriminación por género, condiciones migratorias, entre otras. En su Planificación Operativa Anual, se incorporan actividades y proyectos enfocados en fortalecer el acceso y la atención integral a los servicios de salud. Además, se trabaja en estrecha colaboración con otras instituciones, Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) y organismos de cooperación internacional para asegurar la inclusión y participación activa de los grupos diferenciados, con el fin de generar un impacto positivo en las expectativas de los grupos de interés. En línea con este enfoque inclusivo, el SNS ha realizado ajustes en sus Dashboards institucionales, adaptando los sistemas de información para reflejar estadísticas diferenciadas por género, condición migratoria y otros factores relevantes, como el lugar de procedencia o la zona geográfica. Estos cambios fueron realizados en conjunto con sectores externos como el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), el Ministerio de Educación (MINERD) y el Ministerio de Salud Pública (MISPAS), entre otros, para garantizar que	

Documento Externo
SGC-MAP

	la información cumpla con los requerimientos establecidos por los clientes y los sectores involucrados. Además, el SNS ha implementado políticas y acciones específicas para integrar un enfoque de igualdad de género en todos sus planes, programas y sistemas de gestión. La creación de una División de Igualdad de Género ha permitido desarrollar un Informe Institucional de Brechas de Género y una Política de Igualdad de Género para monitorear y reducir las desigualdades en el acceso y las oportunidades dentro de la organización. El director ejecutivo también mantiene encuentros con diversos sectores para escuchar sus opiniones sobre los servicios ofrecidos en la Red Pública SNS y conocer sus expectativas de mejora. Para asegurar que las políticas de igualdad de género y otras necesidades diferenciadas sean efectivas, el SNS mide el impacto de estas iniciativas a través de indicadores clave y realiza ajustes en las estrategias según los resultados obtenidos. **Evidencias:** **1.** Matriz de grupos de interés 2024. **2.** Informe Institucional de Brechas de Género. **3.** Política de Igualdad de Género. **4.** Plan Operativo Anual 2023 **5.** Plan Operativo Anual 2024 **6.** Dashboards Institucionales **7.** Participación social y otros grupos comunitarios	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) gestiona un sistema integral de monitoreo de logros estratégicos y operativos a través de un tablero de resultados que permite un seguimiento continuo de los indicadores clave. Este tablero se actualiza periódicamente en base a evaluaciones semestrales, lo que facilita la toma de decisiones oportuna y efectiva para cumplir con los objetivos estratégicos. Además, la institución gestiona un repositorio digital de información y estadísticas de los servicios de salud, lo que permite el acceso a datos confiables tanto para el personal interno como para los usuarios externos. El SNS ha implementado un sistema de gestión de control interno basado en las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), realizando evaluaciones periódicas para asegurar el cumplimiento de estas normas. Un equipo especializado realiza el seguimiento de las acciones correctivas y garantiza que las medidas adoptadas se mantengan, promoviendo la mejora continua. En términos de gestión de riesgos, el SNS cuenta con un Departamento de Calidad en la Gestión responsable de gestionar riesgos a nivel institucional. A través de la matriz de riesgos y un enfoque preventivo, se identifican, priorizan y gestionan los riesgos, asegurando que no se materialicen en los procesos clave de cada departamento. Cada área designa responsables para actualizar y gestionar estos riesgos, y se emiten informes periódicos sobre su evolución y las medidas de mitigación implementadas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	El SNS también monitorea el cumplimiento de los Planes Estratégicos y Operativos trimestralmente, elaborando informes que permiten verificar si las acciones y actividades están alineadas con los logros esperados. Los Programas Orientados a Resultados (PoR) se evalúan trimestralmente por la División de Proyectos, tanto en lo relacionado con las metas físicas como financieras. Los informes detallados sobre el estado de cada programa incluyen los logros alcanzados, las acciones correctivas en caso de desviaciones y su impacto en el Índice de Gestión Presupuestaria (IGP). En consonancia con las directrices de la Contraloría General de la República, el SNS realiza auditorías a través de la Dirección de Control y Fiscalización, generando informes de hallazgos que se socializan con la máxima autoridad y las áreas receptoras para aplicar los correctivos necesarios. **Evidencias:** **1.** Informe de Monitoreo POA 2024 **2.** Matriz de resultados NOBACI 2024 **3.** Informe de seguimiento Sistema de Gestión de Riesgos 2024 **4.** Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS) **5.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024	
5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión	Para promover y asegurar la mejora continua, la institución ha adoptado el modelo de gestión de	

Documento Externo
SGC-MAP

de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.	calidad conocida como Marco Común de Evaluación (Common Assessment Framework) impulsado por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Por la correcta implementación del CAF hemos sido galardonado con la certificación Sello CAF +300. Además, hemos establecido un sistema de gestión documental y programas anuales de auditorías de procesos que se rigen bajo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015 e ISO 10013: 2021. Paralelamente, hemos implementado un Sistema de Gestión de Riesgos basado en los principios de las Normas Básicas de Control Interno y la Norma ISO 31000. Se desarrollan reuniones de Revisión por la Dirección donde se abordan el estatus y los avances de todas las acciones que se están cursando a favor del fortalecimiento de nuestro sistema de gestión y se toman las decisiones correctivas necesarias. En este mismo tenor y para reforzar las capacidades de los equipos de Calidad, se ha realizado capacitaciones para certificar bajo los esquemas de ISO 9001:2015 y Lean Six Sigma. **Evidencias:** **1.** Sello CAF +300 **2.** Manual de Procedimientos para el Control de Documentos **3.** Certificados ISO 9001:2015 y Lean Six Sigma **4.** Reuniones de Revisión por la Dirección 2024	
6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de	El SNS asegura una comunicación fluida y efectiva tanto con sus grupos de interés internos como externos, utilizando una variedad de canales que	

Documento Externo
SGC-MAP

gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	garantizan un alcance inclusivo y una comunicación efectiva con toda la población. Entre los medios utilizados se incluyen: • Redes Sociales: Estas plataformas permiten una interacción directa con los ciudadanos, asegurando que la información relevante se difunda de manera rápida y efectiva, especialmente en situaciones de emergencia. • Publicaciones Impresas y el Periódico Digital SNS: Estos medios proporcionan información accesible y actualizada sobre las actividades del SNS, tanto en formato físico como digital, lo que asegura un alcance amplio. • Revista En Salud: Un medio que comparte noticias y actualizaciones sobre la salud pública, disponible en versiones impresa y digital. • Correo Institucional y Oficina de Libre Acceso a la Información: Estos canales permiten una comunicación formal y directa con los usuarios internos y externos, asegurando el acceso a información relevante en todo momento. • Asistente Virtual MIA: Una herramienta digital que está a disposición de toda la ciudadanía, brindando respuestas automáticas y orientaciones sobre los servicios del SNS. • Entrevistas en medios de comunicación masiva: Participación activa en programas de radio, televisión y prensa escrita, donde se abordan temas de interés en materia de salud pública y se informa sobre los avances y servicios que ofrece el SNS. Internamente, la institución también se beneficia de una comunicación constante y fluida, facilitada por	

Documento Externo
SGC-MAP

	herramientas como el correo institucional, la Oficina de Libre Acceso a la Información, y grupos de WhatsApp, lo que garantiza la correcta circulación de información en todos los niveles de la organización y la coordinación efectiva entre los diferentes departamentos y entidades gubernamentales clave, como el MAP, MEPYD, INABIE, MISPAS, DIGEPRES, MINERD, entre otras. **Evidencias:** **1.** Manual de Comunicación Interna y Externa **2.** Redes sociales SNS **3.** Revista En Salud 2024 **4.** Portal web del SNS (click aquí) **5.** Periódico SNS Digital https://snsdigital.gob.do/ **6.** Participación SNS Medios de Gran Alcance	
7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha conformado un Comité de Calidad encargado de abordar tanto los avances como los obstáculos relacionados con la implementación del modelo CAF en la institución. Para garantizar el adecuado desarrollo de los procesos y la gestión de proyectos, el SNS cuenta con un sistema integral que incluye gestión documental, gestión de riesgos y programas anuales de auditoría de procesos, todos alineados con las normativas ISO 9001:2015 e ISO 31000. Esta estructura organizacional no solo establece un marco normativo sólido, sino que también asegura la calidad en cada fase de los procesos internos, contribuyendo al cumplimiento de los estándares de calidad en toda la institución. Para la gestión de proyectos, el SNS aplica la metodología del Project Management Institute (PMI), garantizando un enfoque sistemático y	

Documento Externo
SGC-MAP

	estructurado en la planificación, ejecución y seguimiento de cada proyecto. Los recursos financieros necesarios para la implementación de proyectos se gestionan de manera eficiente, siendo autorizados oportunamente por la Máxima Autoridad Ejecutiva o a través de organismos de cooperación tanto nacionales como internacionales, lo que asegura la viabilidad y sostenibilidad de las iniciativas. La estructura organizacional del SNS incluye departamentos claves, como el Departamento de Calidad en la Gestión, el Departamento de Desarrollo Institucional, la División de Proyectos en Salud y la División de Cooperación Internacional, los cuales tienen funciones claramente definidas para apoyar el logro de los objetivos estratégicos. Estas áreas trabajan en conjunto para generar las condiciones necesarias para el desarrollo adecuado de los procesos y asegurar una gestión eficiente de los proyectos. El SNS fomenta un entorno colaborativo y de trabajo en equipo mediante la coordinación regular de mesas técnicas entre diversas direcciones. Estas mesas permiten desarrollar planes de acción, mejorar procesos y fomentar el intercambio de ideas, lo que asegura que todos los miembros del equipo trabajen con un enfoque común y alineado hacia los objetivos. Durante la formulación de proyectos, se realiza un análisis integral que involucra a diversas áreas, incluyendo a clientes y usuarios externos, lo cual enriquece el proceso de toma de decisiones y permite una mejor definición de roles, responsabilidades y cronogramas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Finalmente, el SNS cumple con las directrices del MEPyD, aplicando la metodología del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) para la formulación de proyectos, lo que ha permitido la aprobación de 15 proyectos hasta la fecha, consolidando la transparencia y la eficiencia en la gestión de recursos públicos. **Evidencias:** **1.** Reuniones Comité de Calidad 2023-2024 **2.** Certificación aprobatoria de la Estructura organizacional **3.** Procedimiento Formulación, Seguimiento y Cierre Proyecto **4.** Informes de auditoría procesos 2024 **5.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024 **6.** Captura pantalla Portal SNIP-MEPyD (Proyectos SNS) **7.** Listado Maestro de documentos internos	
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) asegura una comunicación interna y externa eficaz, utilizando una variedad de medios de gran alcance para garantizar la interacción con toda la población. Entre los canales más destacados se encuentran las redes sociales (como Instagram, X y Facebook), el portal Digital SNS, publicaciones impresas, correos institucionales y centros de recepción. Estos medios permiten una comunicación bidireccional, garantizando que tanto los ciudadanos como los colaboradores del SNS puedan expresar sus inquietudes y recibir respuestas oportunas, fortaleciendo así el vínculo con la población.	

Documento Externo
SGC-MAP

	A través de las redes sociales y el portal Digital SNS, ofrecemos una plataforma de comunicación directa y personalizada con los usuarios, manteniéndolos informados sobre los servicios y novedades. Además, la Oficina de Libre Acceso a la Información facilita la comunicación externa al recibir y gestionar solicitudes de los ciudadanos, asegurando que las respuestas se proporcionen dentro de los plazos establecidos por la Ley 200-04. Este proceso está respaldado por un informe mensual que da cuenta del cumplimiento en la entrega de respuestas a las solicitudes. Además, el SNS cuenta con MIA, una asistente virtual que facilita la interacción con los usuarios al proporcionar respuestas rápidas y precisas a consultas frecuentes, mejorando así la eficiencia en la atención. Para optimizar aún más los procesos, el SNS ha implementado dashboards adaptados a las necesidades de sus socios clave, lo que permite una entrega ágil y precisa de la información requerida. Esta integración de herramientas digitales ha permitido automatizar solicitudes recurrentes y mejorar la reportería interna, generando un flujo de información más eficiente. En conjunto, estos esfuerzos garantizan que el SNS mantenga una comunicación clara, accesible y transparente tanto interna como externamente, asegurando que los usuarios reciban la información necesaria de manera rápida y precisa, y	

Documento Externo
SGC-MAP

	promoviendo una relación de confianza con la población. **Evidencias:** **1.** Manual de Comunicación Interna y Externa **2.** Redes sociales SNS **3.** Revista En Salud 2024 **4.** Portal web del SNS + Asistente Virtual Mía (click aquí) **5.** Periódico SNS Digital https://snsdigital.gob.do/ **6.** Participación SNS Medios de Gran Alcance **7.** Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2023-2024 **8.** Dashboards Institucionales	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) muestra su firme compromiso con la innovación al promover una cultura de mejora continua y fomentar la retroalimentación de sus empleados. A través de diversas iniciativas estratégicas, buscamos incentivar la participación activa de nuestros colaboradores en procesos de transformación, asegurando que sus ideas y sugerencias sean parte integral de nuestro desarrollo organizacional. Algunas de las acciones más destacadas incluyen: • **Réplica de buenas prácticas en los Establecimientos de Salud:** Esta iniciativa tiene como objetivo transferir conocimientos y mejores prácticas entre los establecimientos de la Red SNS, creando un marco común que promueva la innovación colaborativa. Para ello, contamos con una bitácora de buenas prácticas, que funciona como base de conocimiento y apoya el proceso de innovación en toda la red.	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **Concurso "Comparte tu Idea":** Este concurso tiene como fin motivar a nuestros colaboradores a proponer ideas innovadoras que mejoren nuestros procesos y servicios. Cada año, elaboramos un plan de gestión de la innovación para dar seguimiento a las propuestas y garantizar su implementación efectiva, destacando las ideas más prometedoras, que son premiadas y ejecutadas por el Comité de Innovación. • **Evaluaciones comparativas (Benchmarking y Benchlearning):** En nuestro esfuerzo por mejorar continuamente, el SNS se dedica a conocer las mejores prácticas de otras instituciones del sector, aprendiendo de ellas y adaptando las que más se alineen con nuestra misión y objetivos de innovación. Simultáneamente, promovemos la retroalimentación activa de nuestros empleados a través de diversas estrategias. Entre ellas, se incluyen las encuestas de satisfacción de los servicios internos, que nos permiten identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción específicos para atender esas necesidades. Además, enviamos infografías relacionadas con la calidad, ofrecemos inducciones al sistema de gestión de calidad para nuevos empleados y organizamos reuniones del Comité de Calidad para evaluar los avances y obstáculos en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En cuanto al fomento de la innovación, celebramos el Día Mundial de la Calidad, invitando a expertos internos y externos a compartir buenas prácticas que pueden ser replicadas en toda la organización. Estas acciones no solo refuerzan la cultura de innovación, sino que también proporcionan oportunidades para el aprendizaje continuo dentro del SNS. Además, contamos con un Comité de Innovación multidisciplinario, encargado de gestionar todas las actividades relacionadas con la innovación, y que se rige por las directrices de la Política Nacional de Innovación. A través de cápsulas informativas enviadas por correo electrónico, continuamos promoviendo una cultura de innovación entre nuestros colaboradores, manteniendo su motivación y compromiso con el proceso. Finalmente, las visitas del Comité de Innovación a las áreas de trabajo son una estrategia adicional para mantener la motivación de los empleados, llevar información sobre las iniciativas innovadoras y recordarles cómo pueden participar en el concurso. Este enfoque integral refuerza el compromiso del SNS con la innovación y el bienestar de sus colaboradores. **Evidencias:** **1.** Política para la Gestión de la Innovación **2.** Concurso Comparte tu Idea 2024 (Cont. →) **3.** Acta constitución comité de Innovación y minutas de Reuniones 2024 **4.** Programa de Réplicas Innovadoras **5.** Infografías 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

	6. Plataforma Inducción Sistema de Gestión de Calidad (SGC) **7.** Benchmarking 2023 y 2024 **8.** Semana de la Calidad 2023 y 2024 **9.** Informe de Resultados Encuesta Satisfacción de los servicios internos 2024	
10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), la gestión del cambio es una prioridad estratégica, y cada iniciativa de cambio se comunica de manera clara y efectiva a los empleados y grupos de interés relevantes, antes de su implementación. Esto asegura que todos los involucrados comprendan tanto los efectos esperados como el impacto de los cambios, lo que facilita su alineación y compromiso. Antes de implementar cualquier iniciativa, se realizan lanzamientos y reuniones estratégicas con la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), directores regionales, directores de hospitales, y otros grupos clave. Durante estos encuentros, se presenta el impacto esperado, se detallan los objetivos de la iniciativa y se define el rol de cada uno de los involucrados, lo que garantiza un entendimiento común y una preparación adecuada. Estas reuniones son fundamentales para promover la alineación y el compromiso de todos los actores clave. Entre las iniciativas destacadas que se comunican de esta manera, se incluyen programas como el ranking hospitalario, proyectos de prevención de cáncer de mama y próstata, déficit auditivo, cero tolerancia a la mortalidad materna, y la reducción de la mortalidad neonatal, entre otros.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, las reuniones de staff ampliadas se utilizan como espacios clave para seguir comunicando y dando seguimiento a las iniciativas, generando los ajustes necesarios a los planes de acción. Las decisiones tomadas en estas reuniones se documentan y se comunican a través de minutas formales, asegurando que todos los involucrados tengan acceso a la información actualizada. Cada proyecto organizacional inicia con un kick-off o puesta en marcha, donde se socializan los objetivos, los resultados esperados y el rol de cada área involucrada. Este es un momento clave para garantizar que todas las áreas involucradas comprendan el impacto de la iniciativa y sus responsabilidades. Además, se organizan reuniones periódicas con los grupos de interés clave, como cooperantes, ministerios y otras organizaciones, para coordinar las acciones conjuntas y asegurar una implementación alineada y efectiva. Para mantener el enfoque en los resultados, el SNS realiza una revisión anual de metas. Durante este proceso, se evalúan los avances y se ajustan las metas en función de los resultados obtenidos y de la factibilidad de su cumplimiento. Este proceso de ajuste se articula con la planificación del POA (Plan Operativo Anual), donde se evalúan los avances de los proyectos y se definen las adaptaciones necesarias para el siguiente período fiscal, garantizando que se mantenga el rumbo hacia el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional. **Evidencias:** **1.** Política de Gestión del Cambio	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Lanzamientos de Programas y Proyectos **3.** Minutas y listados reuniones estratégicas **4.** Encuesta de ajuste de horario laboral **5.** Informe Revisión Trimestral de Metas 2024	

Subcriterio1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).	En la institución, el liderazgo se manifiesta a través de acciones concretas que reflejan los valores y objetivos institucionales. Nuestros directivos predican con el ejemplo, promoviendo una cultura de integridad, respeto, innovación, empoderamiento y responsabilidad. Su compromiso se evidencia en la participación en equipos de mejora y en iniciativas estratégicas que impulsan la excelencia y la mejora continua. Un ejemplo destacado de este liderazgo es el trabajo de la Dirección de Planificación y Desarrollo, donde se fomenta un modelo colaborativo basado en la confianza, la autodirección y la participación. Este enfoque fortalece el sentido de pertenencia, mejora el clima organizacional, optimiza el trabajo en equipo, incrementa la productividad y favorece una comunicación efectiva. Además, el SNS impulsa periódicamente actividades de integración que fortalecen la cohesión entre los colaboradores y refuerzan el alineamiento con los valores institucionales. La participación activa de nuestros directivos en estas iniciativas demuestra el	

Documento Externo
SGC-MAP

	liderazgo ejemplar que impulsa la cultura organizacional y garantiza el cumplimiento de los objetivos institucionales. **Evidencias:** **1.** Comités Institucionales **2.** Participación Líderes en actividades internas **3.** Actividades de Integración **4.** Supervisiones e intercambios con los usuarios de la MAE **5.** Fomento de la participación y empoderamiento de la Máxima Autoridad	
2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.	El liderazgo en nuestra institución se fundamenta en una cultura de respeto, innovación y confianza mutua, promoviendo un entorno laboral inclusivo, libre de discriminación y con igualdad de oportunidades para todos. La apertura y el liderazgo impulsado por la innovación permiten abordar de manera efectiva las necesidades individuales y las circunstancias personales de cada colaborador, promoviendo su desarrollo profesional y bienestar integral. Las Direcciones del SNS fomentan activamente la participación en programas de formación continua, incluyendo talleres, cursos y especializaciones, abiertos equitativamente a hombres y mujeres. También se abordan temas de género, igualdad y equidad, fortaleciendo una cultura organizacional que reconoce y valora la diversidad. La sensibilización en estas áreas es clave para consolidar un ambiente de trabajo inclusivo, donde se respeten los derechos y se asegure el acceso equitativo a oportunidades de crecimiento.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Asimismo, la institución prioriza el bienestar integral de sus colaboradores mediante iniciativas que promueven el cuidado de la salud y el equilibrio entre la vida personal y laboral. Estas acciones reflejan el compromiso del SNS con un liderazgo transformador que inspira, motiva y contribuye a la construcción de un espacio de trabajo más justo, innovador y humano. Parte de estas acciones son ejecutadas por la Asociación de Servidores Públicos (ASP) enfocada en proveer apoyo a los colaboradores de la institución. **Evidencias:** **1.** Política de Igualdad de Género **2.** Sensibilizaciones sobre tema de diversidad **3.** Boletín Semestral Ejecución del Plan Anual Capacitación 2024 **4.** Jornadas de Salud 2024	
3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.	En nuestra institución, la consulta y participación activa de los colaboradores son pilares fundamentales para una gestión organizacional efectiva. Conscientes de la importancia de una comunicación transparente y bidireccional, se han implementado mecanismos que garantizan la información oportuna y la recolección de opiniones de manera periódica. A lo largo del año, se realizan encuestas internas y sesiones de consulta por diferentes medios que permiten conocer la percepción de los empleados sobre los servicios y otros aspectos clave de la organización. Estos espacios fomentan la identificación de oportunidades de mejora y fortalecen el sentido de pertenencia dentro de la	

Documento Externo
SGC-MAP

	institución y contribuyen al desarrollo de un ambiente laboral más inclusivo y participativo. Asimismo, el SNS asegura que la comunicación sea accesible y equitativa para todos los colaboradores. A través del correo y los grupos institucionales de WhatsApp se comparten de manera regular informaciones relevantes, manteniendo al personal informado sobre temas estratégicos. Para aquellos empleados que no cuentan con acceso directo a dispositivos electrónicos, se han instalado pizarras informativas en zonas de alto tránsito, garantizando que todos puedan acceder a los mensajes clave de la organización. **Evidencias:** **1.** Encuesta ajuste del horario laboral **2.** Encuestas de satisfacción servicios internos **3.** Informe Encuesta de Percepción Colaboradores SNS 2022-2024 **4.** Pizarra Informativa **5.** Revista en salud **6.** Síntesis de salud	
4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.	En el SNS, el empoderamiento del personal y el apoyo a su desarrollo profesional son ejes estratégicos para fortalecer el desempeño organizacional. Conscientes de la importancia de una gestión eficiente y colaborativa, se han implementado mecanismos estructurados que garantizan una retroalimentación oportuna, facilitando la mejora continua tanto a nivel individual como grupal. **Desarrollo individual:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	Uno de los principales instrumentos utilizados para fomentar el desarrollo individual es la Evaluación del Desempeño Laboral. Este proceso se lleva a cabo de manera trimestral, donde se realiza una revisión de los acuerdos establecidos, y anualmente se genera un plan de mejora orientado a potenciar el desarrollo de los colaboradores. A través de esta evaluación, se analizan el cumplimiento de responsabilidades, los avances en la ejecución de tareas y se brindan recomendaciones personalizadas para mejorar el rendimiento. Además, permite identificar áreas de mejora y proporciona a los líderes la oportunidad de orientar estratégicamente al personal, alineando sus esfuerzos con los objetivos institucionales. **Desarrollo grupal:** En cuanto al desempeño grupal, con el monitoreo de los planes operativos, sesiones que se orientan a una modalidad de supervisión capacitante, se comparten los informes de resultados y propuestas de mejoras a los hallazgos encontrados que favorece la aplicación de correctivos de forma oportuna. Además, el programa de desempeño institucional evalúa el desempeño de cada una de las direcciones del nivel central. **Comunicación y retroalimentación:** Además, el SNS ha establecido un modelo de comunicación estructurada, basado en reuniones periódicas de staff coordinadas por la máxima autoridad y se replican en un esquema en cascada hasta los distintos niveles operativos. Este enfoque	

Documento Externo
SGC-MAP

	garantiza la difusión efectiva de directrices estratégicas, facilita la resolución de inquietudes y promueve un entorno colaborativo donde cada miembro del equipo comprende su rol en el cumplimiento de las metas institucionales. A través de estas iniciativas, el SNS impulsa una cultura organizacional centrada en el liderazgo participativo, la transparencia y la excelencia en la gestión del talento humano, asegurando que cada colaborador cuente con las herramientas y el respaldo necesario para alcanzar su máximo potencial en beneficio del sistema de salud y la ciudadanía. **Evidencias:** **1.** Minutas departamentales de reuniones y planes de mejora Evaluación de Desempeño **2.** Informe Monitoreo POA T4-2024 Evaluación de indicadores de Cierre **3.** Reporte Programa de Desempeño Nivel Central **4.** Minutas y listados reuniones estratégicas	
5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	El liderazgo del Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve una cultura de confianza y empoderamiento al delegar autoridad, responsabilidades y competencias de manera efectiva a todos los niveles de la organización. Los directores del SNS son designados para representar al director ejecutivo en diversas actividades, lo que les otorga la autonomía y la responsabilidad para tomar decisiones clave relacionadas con su área de competencia. Este enfoque de delegación no solo garantiza la continuidad operativa, sino que también permite que los líderes intermedios y colaboradores asuman roles más activos dentro de	

Documento Externo
SGC-MAP

	la organización, desarrollando sus habilidades de toma de decisiones y responsabilidad en la rendición de cuentas. La delegación de tareas se extiende a todos los niveles jerárquicos, empoderando a los colaboradores y potencializando sus competencias. Los empleados no solo reciben la responsabilidad de ejecutar tareas, sino que también se les otorgan los recursos y la autoridad necesarios para gestionarlas, lo que favorece un ambiente de trabajo colaborativo y fomenta la autonomía. Esta práctica de delegar responsabilidades prepara a los colaboradores para asumir nuevos desafíos, impulsando su desarrollo profesional y contribuyendo al crecimiento organizacional. Además, el SNS refuerza la cultura de transparencia y rendición de cuentas a través de la elaboración de la Memoria Institucional, un proceso anual en el cual cada área del SNS debe informar sobre sus principales logros y rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus objetivos. Este ejercicio se realiza a mitad de año y al final del año, garantizando que tanto los logros individuales como colectivos sean visibilizados. La Memoria Institucional no solo facilita la evaluación del desempeño, sino que también fortalece la confianza dentro de la organización y motiva a los empleados al reconocer sus esfuerzos y contribuciones al éxito institucional. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Suplencia Temporal **2.** Delegación de autoridad **3.** Matriz de suplencia **4.** Colaboración Memoria Institucional	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Diplomado de Desarrollo de Competencias para Mandos Medios	
6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).	En el SNS, la cultura de aprendizaje es un eje estratégico para fortalecer las capacidades del personal de salud y asegurar su adaptación a las demandas emergentes del sector. Con este propósito, el SNS impulsa programas de formación continua y especialización mediante alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales, garantizando el acceso a conocimientos actualizados y herramientas innovadoras que contribuyan al desarrollo profesional y a la mejora de los servicios de salud. A través de estos convenios, se han implementado iniciativas como programas de capacitación y becas para estudios de maestría, cursos de posgrado y de estancia corta, permitiendo que los colaboradores fortalezcan sus competencias en áreas clave. Entre los programas destacados se encuentran: • Liderazgo y Gestión en el Sector Salud • Gestión Hospitalaria • Prevención y Control de Enfermedades No Transmisibles (ENT) • Técnicas de Enfermería con Medicina Tradicional China para Países en Desarrollo • Fortalecimiento de la Salud Materno Infantil • Planificación y Gestión de Proyectos de Inversión Pública • Integración de Riesgo de Desastres en la Planificación Territorial, entre otros.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Estas iniciativas han sido desarrolladas en colaboración con socios estratégicos como BARNA Business Management School, la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), el Ministerio de Comercio de la República Popular China, el Ministerio de Relaciones Exteriores de la República de Singapur, la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA), INFOTEP, INAP y el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal (CAPGEFI). **Evidencias:** **1.** Plan de Capacitación 2024 **2.** Convocatorias cursos y capacitaciones **3.** Acuerdo Programas Capacitación y Participaciones destacadas	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) valora y reconoce el compromiso y la dedicación de su personal, tanto a nivel individual como colectivo, promoviendo una cultura organizacional basada en la excelencia y la mejora continua. En este sentido, el Programa Desempeño SNS es una de las iniciativas más destacadas del SNS. Con su tercera edición, este programa tiene como objetivo promover una cultura de calidad en la atención dentro de la Red Pública de Salud. Los esfuerzos de los hospitales, Centros Diagnósticos y las direcciones de la sede central se evalúan bajo criterios clave, tales como gestión administrativa-financiera, gestión clínica y satisfacción de los usuarios, con el fin de reconocer y premiar a los equipos que logran los mejores resultados en estos aspectos, impulsando así la mejora continua y la excelencia en los servicios. Asimismo, para fortalecer el desarrollo profesional y el sentido de pertenencia dentro de la institución,	

Documento Externo
SGC-MAP

	el SNS destaca las participaciones más sobresalientes de sus colaboradores en programas de capacitación y formación. A través de los canales de comunicación internos, se resalta el desempeño de aquellos que, mediante su participación activa en cursos y programas educativos, no solo mejoran sus habilidades, sino que también representan con orgullo a la institución y al país en el ámbito de la salud. También, se otorga anualmente el bono de desempeño donde se retribuye al colaborador que alcanza niveles satisfactorios (>=85%) y el bono por el cumplimiento de los indicadores (>=80%). Adicionalmente, el SNS promueve la innovación y la creatividad a través de la actividad "Comparte tu Idea", enmarcada dentro del Programa de Innovación del SNS. Esta iniciativa invita a los colaboradores a presentar ideas innovadoras que contribuyan a la mejora institucional, en áreas como sostenibilidad ambiental y eficiencia económica. Las ideas más destacadas son premiadas, fomentando un ambiente colaborativo y de constante innovación, que refuerza el compromiso con la mejora y el crecimiento de la organización. Gracias a estos programas, el SNS consolida un ambiente de motivación, reconocimiento y compromiso, alineado con su misión de garantizar servicios de salud de calidad para la población. **Evidencias:** **1.** Premiaciones institucionales **2.** Reconocimientos Institucionales **3.** Reconocimientos direcciones nivel central Programa Desempeño SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	El SNS analiza y monitorea de manera continua las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, incluidas las necesidades de la población que se reportan a través del Sistema Registro Único de Demandas Ciudadanas Territoriales (RUDCT) donde los ciudadanos y comunidades, reportan sus necesidades a las instituciones del Estado, con el cual el SNS ha evidenciado una alta respuesta y compromiso en garantizar una respuesta efectiva y alineada con las demandas de la población. También, se desarrollan actividades coordinadas con el Gabinete de Salud, del cual nuestra máxima autoridad es miembro, y colabora estrechamente con la primera dama en el diseño e implementación de programas dirigidos a mejorar el acceso y la calidad de los servicios de salud. Asimismo, la máxima autoridad y su equipo directivo mantienen un diálogo constante con alcaldes de diversas comunidades, promoviendo acciones conjuntas para atender las prioridades sanitarias locales en el marco de la política de cohesión territorial. Como parte de la planificación estratégica institucional, se revisa y actualiza los grupos de interés, así como, sus necesidades, expectativas y canales de comunicación. Estas propuestas	

Documento Externo
SGC-MAP

	conforme capacidad se incorporan en el sistema de monitoreo continuo de planes, programas y proyectos, asegurando que las necesidades y expectativas de los grupos de interés sean evaluadas y satisfechas de manera oportuna. **Evidencias:** **1.** Matriz de grupos de interés **2.** Informe de Monitoreo POA 2024 **3.** Supervisiones e Intercambios con los usuarios **4.** Matriz de demandas territoriales RUDCT **5.** Encuesta Actores Clave Externos Formulación PEI	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	El Servicio Nacional de Salud, bajo la dirección de su liderazgo principal, cultiva relaciones colaborativas y de seguimiento con diversas autoridades políticas clave, como el Gabinete de Salud, la primera dama, el Senado de la República, ministros y directores de instituciones gubernamentales, alcaldes y las fuerzas castrenses. Esta colaboración estratégica está orientada hacia la implementación de políticas que fortalezcan nuestro sistema de salud nacional y aborden eficazmente las necesidades de la población. Además, el Servicio participa activamente en la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, coordinada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, desempeñando un papel crucial en la defensa y la presentación de informes sobre derechos universales relacionados con el sector salud ante organismos internacionales como las Naciones Unidas y la Organización de los Estados Americanos. **Evidencias:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	1. Encuentros con autoridades de diversos sectores y esferas públicas **2.** Reuniones con autoridades políticas	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), a través de su Plan Estratégico Institucional, identifica y registra las políticas públicas relevantes, incorporándolas de manera efectiva en la gestión de la institución. Esta integración se refleja en el Marco Legal y Normativo, así como en el Normograma Institucional, que evidencian la alineación con las políticas públicas nacionales. Desde 2020, el SNS ha establecido un procedimiento de Cumplimiento Regulatorio, que define los procesos y normativas para garantizar la incorporación adecuada de las políticas en la organización, asegurando el cumplimiento de las regulaciones y lineamientos establecidos. En cuanto a los logros alcanzados asociados a esta alineación, es importante resaltar que el SNS obtuvo el primer lugar en la implementación de políticas transversales durante los años 2023 y 2024. Este éxito es el resultado de una serie de acciones enfocadas en el cumplimiento de las políticas públicas y en la mejora continua de sus procesos. La gestión interna del SNS ha sido clave para este reconocimiento, evidenciando un compromiso claro con la implementación efectiva de políticas estratégicas. Además, conforme a la Política de Acceso a la Salud y Seguridad Social, priorizada en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2025-2028, y la meta gubernamental de “aumentar la esperanza de vida”,	

Documento Externo
SGC-MAP

	se han establecido estrategias y medidas que impactan directamente en el cumplimiento de los resultados esperados. Entre estas medidas se incluyen la continuación del Plan Tolerancia Cero a la Mortalidad Materna y Neonatal, la Detección Oportuna del Cáncer de mama, cérvix y próstata, entre otras. También se destacan las intervenciones orientadas a mejorar la calidad de vida de los usuarios, como la Detección Oportuna de Déficit Auditivo, los Implantes Cocleares y el programa en desarrollo de tamizaje neonatal, que continúan fortaleciéndose para ofrecer una atención de salud más integral y accesible para la población. Que, conforme a la política transversal de Cohesión Territorial, se identifican los territorios con mayor vulnerabilidad para que sean priorizados en el proceso de implementación y despliegue, conforme a la disponibilidad presupuestaria. Este enfoque estratégico no solo garantiza el cumplimiento de las políticas públicas, sino que también promueve una mejora sustancial en los resultados de salud de la población. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Cumplimiento Regulatorio **2.** PEI 2021-2024 **3.** Datos de Impacto en Salud (Programas cáncer, déficit auditivo, mortalidad materna-neonatal, implantes cocleares) **4.** Reconocimiento Políticas Transversales 2023 **5.** Normograma Institucional	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) asegura que su desempeño esté estratégicamente alineado con las políticas públicas y las decisiones políticas adoptadas por el gobierno. Esta alineación se refleja en los objetivos, resultados y productos establecidos en los planes operativos de la institución, los cuales se diseñan para contribuir directamente al cumplimiento de las directrices nacionales y las iniciativas presidenciales que afectan al sector salud. Cada plan operativo del SNS incluye no solo los objetivos estratégicos, sino también las partidas presupuestarias necesarias, que se ajustan al techo presupuestario asignado para garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente para alcanzar las metas previstas. Esto garantiza que el SNS se enfoque en los resultados esperados, maximizando la utilización de los recursos y contribuyendo a los resultados nacionales. Además, los avances en el desempeño del SNS se supervisan a través de indicadores de gestión establecidos en los planes operativos y estratégicos. Estos indicadores están estrechamente vinculados con los lineamientos de las políticas públicas y las prioridades presidenciales, lo que asegura que las acciones del SNS estén alineadas no solo con las necesidades del sector salud, sino también con los objetivos más amplios del gobierno. Este enfoque integral no solo optimiza el uso de los recursos, sino que también fortalece la gestión del SNS al garantizar una medición clara de su desempeño y la efectividad en la implementación de	

Documento Externo
SGC-MAP

	las políticas públicas y decisiones políticas que impactan la salud de la población. **Evidencias:** **1.** PEI SNS 2021-2024 **2.** Plan Operativo Anual 2024 **3.** Informe Monitoreo POA 2024 Evaluación de indicadores de Cierre **4.** Mesa Política Acceso a Salud y Seguridad Social	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha establecido y gestionado una red de alianzas estratégicas con diversos grupos de interés clave, tanto del sector público como privado, para fortalecer su capacidad de gestión y mejorar continuamente los servicios de salud ofrecidos a la población. Estas asociaciones incluyen organizaciones no gubernamentales (ONG), grupos de presión, asociaciones profesionales de salud, y autoridades públicas nacionales e internacionales, así como actores del sector privado y la industria. A través de estas colaboraciones, el SNS ha logrado optimizar tanto sus recursos como su infraestructura sanitaria, mejorando la eficiencia y la calidad de la atención médica brindada. Además, el SNS fomenta la innovación en los servicios de salud mediante el intercambio de conocimientos y la implementación conjunta de proyectos y programas. Esto no solo ha contribuido a mejorar los indicadores de gestión clínica, sino también al desarrollo de políticas públicas efectivas que responden mejor a las necesidades del sistema de salud.	

Documento Externo
SGC-MAP

	La colaboración con gremios profesionales, por ejemplo, ha facilitado la capacitación continua de los profesionales de la salud, lo que ha tenido un impacto directo en la mejora de la calidad de los servicios. Asimismo, las asociaciones con organismos internacionales han fortalecido la capacidad del SNS para enfrentar los retos emergentes de salud pública, impulsando la adopción de prácticas innovadoras y el acceso a financiamiento para proyectos. Este enfoque colaborativo y de alianzas ha permitido que el SNS se posicione como un referente de liderazgo en el sector, logrando no solo un mejoramiento continuo de la atención médica, sino también contribuyendo al desarrollo sostenible del sistema de salud, generando impactos positivos en los resultados de salud pública. **Evidencias:** **1.** Matriz de Acuerdos de Colaboración y Convenios SNS hasta el 2024 **2.** Acuerdos y Memorándum de Entendimientos	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) participa activamente en diversas actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión, con el objetivo de fortalecer la calidad de los servicios de salud y mejorar la gestión en el sector. Entre las actividades clave en las que el SNS está involucrado se incluyen congresos, seminarios, foros de salud y mesas de diálogo, organizados por sociedades científicas y gremios del sector salud como el Colegio Médico, Sociedades de	

Documento Externo
SGC-MAP

	Especialidades Médicas, y asociaciones de enfermería y psicólogos. Además, el SNS mantiene un contacto cercano con organizaciones internacionales de prestigio como el CDC, USAID, OPS, UNFPA, y UNICEF, participando en actividades que buscan promover mejores prácticas, compartir conocimientos y diseñar políticas y estrategias conjuntas para enfrentar los desafíos del sistema de salud. Esta colaboración interinstitucional se traduce en una cooperación efectiva que contribuye a la mejora de la atención sanitaria en todos los niveles, promoviendo la sinergia entre los actores clave y asegurando que los esfuerzos estén alineados con los estándares internacionales de salud pública. Gracias a estas interacciones, el SNS no solo fortalece su red de atención, sino que también asegura que las políticas y estrategias adoptadas sean actualizadas, innovadoras y adaptadas a las necesidades emergentes del sector salud, siempre con un enfoque en la mejora continua y el bienestar de la población. **Evidencias:** **1.** Participación en reuniones con diversos sectores, autoridades y grupos de interés	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha implementado diversas estrategias de comunicación institucional con el objetivo de fortalecer su reputación pública y generar reconocimiento entre los distintos grupos de interés, incluidas las autoridades gubernamentales, profesionales de la	

Documento Externo
SGC-MAP

	salud, pacientes y la sociedad en general. Estas iniciativas se centran en promover la transparencia, el cumplimiento de la misión institucional, y las mejoras en la calidad del servicio, alineadas con las expectativas de los usuarios y otros actores relevantes. A continuación, se detallan algunas de las estrategias implementadas: **Estrategias de Comunicación Institucional:** El SNS utiliza canales como su página web oficial, redes sociales, boletines informativos y medios de comunicación tradicionales para informar al público sobre sus logros, actividades y resultados de salud. A través de estas plataformas, el SNS promueve su visión institucional de ser reconocido por la población como una red efectiva y de calidad en la provisión de servicios de salud. Por ejemplo, el uso de videos educativos sobre prevención de enfermedades y testimonios de pacientes ha sido clave para humanizar su labor. **Evidencias:** **1.** Participación SNS Medios de Gran Alcance **2.** Política de Comunicación Digital **3.** Plan Institucional de Comunicaciones **4.** Redes sociales SNS **5.** SNS Digital https://snsdigital.gob.do/ **6.** Revista SNS "En Salud"	

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.
Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.	El SNS mantiene un compromiso firme con la identificación y evaluación sistemática de las condiciones necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos. Para ello, llevamos a cabo un análisis continuo y estructurado del entorno externo, abordando factores clave como los cambios en el marco legal y político, las dinámicas socioculturales y las tendencias económicas y demográficas, que son elementos clave en los determinantes sociales que afectan el perfil epidemiológico de la población a la que servimos. Por igual, se valora la acelerada digitalización de los servicios de salud y los efectos del cambio climático que afectan no la salud de la población, entre otros aspectos de relevancia. Considerando esto, nos encontramos junto al Ministerio de Salud Pública, coordinando un proyecto de interoperabilidad de los sistemas de gestión clínica (en versión piloto con 3 hospitales) y fuimos parte de la elaboración de la Estrategia de Salud Digital que funge como marco inicial para los proyectos de Telesalud que se pretenden incursionar junto al MISPAS, para mejorar el acceso a la salud a la población más vulnerable y desfavorecida. Este proceso de análisis se enriquece a través de la consulta y el diálogo permanente con diversos grupos de interés, asegurando así una visión integral	

Documento Externo
SGC-MAP

	y participativa en la toma de decisiones. A través de la realización periódica de reuniones y mesas de trabajo con actores clave del sector salud, se identifican necesidades, oportunidades y desafíos emergentes. Estos encuentros generan acuerdos fundamentales que se traducen en iniciativas y proyectos, diseñados para fortalecer la capacidad de respuesta del SNS y mejorar la calidad de los servicios prestados a la población. Además, el SNS participa activamente en espacios de coordinación y toma de decisiones de alto nivel, tales como el Gabinete de Salud, el Consejo Nacional de Salud, el Consejo Directivo del SNS, Consejo Económico y Social (Reforma Sector Salud) entre otros. Estas instancias permiten la articulación efectiva entre diferentes entidades del sector, facilitando la alineación de políticas, la optimización de recursos y la implementación de estrategias que garanticen una atención sanitaria eficiente, equitativa y sostenible. Además, el SNS es miembro de la "Mesa de Alianza" en colaboración con la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Banco Mundial, Ministerio de Salud Pública y el Banco Interamericano de Desarrollo. Este espacio promueve la participación de diversos actores en la toma de decisiones relacionadas con la salud pública, siendo República Dominicana el primer país que firmó este acuerdo de alto nivel intersectorial para el fortalecimiento de los servicios de salud. El enfoque basado en la evaluación y mejora continua permite que el SNS adapte sus estrategias	

Documento Externo
SGC-MAP

	a un entorno en constante cambio, asegurando que las decisiones se fundamenten en evidencia y respondan a las necesidades reales de la población. La integración de estos procesos en la planificación institucional refuerza el compromiso con la mejora continua y excelencia en la gestión, promoviendo una cultura de transparencia, eficiencia y mejora constante en el sector salud. **Evidencias:** **1.** Propuesta Reforma Sector Salud **2.** Alianza por la Atención Primaria **3.** Plan Estratégico Preliminar 2025-2028, Ver análisis FODA Pág. 39. **4.** Estrategia de Salud Digital **5.** Plan Estratégico Nacional de Salud 2030 **6.** Acuerdo Marco MISPAS-SNS **7.** Gabinete de Salud https://vicepresidencia.gob.do/gabinete-de-salud/	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) tiene identificados y actualizados todos los grupos de interés relevantes, tanto internos como externos, involucrados en su gestión y en la prestación de servicios de salud. Estos incluyen a usuarios del sistema de salud, profesionales sanitarios, instituciones públicas y privadas, academias, organismos de cooperación internacional, organizaciones comunitarias, gremios de salud, entre otros actores clave. Esta identificación permite una comprensión integral de las necesidades y expectativas de cada grupo.	

Documento Externo
SGC-MAP

	De forma recurrente, el SNS lleva a cabo reuniones y espacios de diálogo estructurados con estos grupos de interés, lo cual favorece una comunicación bidireccional efectiva y continua. Los levantamientos periódicos de necesidades, demandas y expectativas se realizan a través de diversos mecanismos, como consultas públicas, encuestas, mesas de trabajo interinstitucionales, foros, y consultas específicas en áreas de salud. Este enfoque garantiza que las opiniones de los grupos de interés se integren en los procesos de planificación, el diseño y la evaluación de políticas, programas, proyectos y estrategias institucionales. La participación activa de estos actores ha sido fundamental para mejorar la toma de decisiones, asegurando que las respuestas del SNS sean oportunas y efectivas ante los requerimientos cambiantes del entorno. Además, los grupos de interés no solo son escuchados, sino que juegan un rol protagónico y decisivo en la definición y ajuste de las prioridades institucionales, alineadas con los objetivos de mejora continua del sistema de salud. Este enfoque participativo ha permitido al SNS responder de manera más precisa a los desafíos del sector salud, alineando sus estrategias con las necesidades reales de los usuarios y de los actores involucrados en el sistema, contribuyendo a un entorno de colaboración y confianza mutua. **Evidencias:** **1.** Matriz grupo de interés **2.** Encuesta actores claves internos **3.** Encuesta de actores claves externos	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Informe Encuesta de percepción Ciudadanos Clientes SNS 2023 - 2024 **5.** Fotos encuentros y sesiones con grupos de interés	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	Desde su creación, el Servicio Nacional de Salud (SNS) ha desempeñado un papel clave en la reforma del sector salud de la República Dominicana, especialmente en la reorganización y fortalecimiento de la Red Pública de Servicios de Salud. En el contexto de las reformas más recientes del sector público, el SNS, en estrecha coordinación con el Ministerio de Salud Pública (MISPAS), ha participado activamente en el diseño y definición de estrategias e iniciativas que respondan a las necesidades estructurales del sistema de salud dominicano. Estas reformas se desarrollaron en el marco del Diálogo por las Reformas, coordinado por el Consejo Económico y Social (CES), el cual convocó a todos los actores clave: instituciones públicas, sector privado, partidos políticos, gremios profesionales y la academia. En dicho proceso, el SNS jugó un rol fundamental en proveer insumos técnicos y operativos que sustentaran decisiones de política pública en salud, con una perspectiva basada en evidencias, resultados e indicadores de desempeño. Gracias a este espacio de consenso multisectorial (siendo la única mesa en obtener tan alto grado de consenso) se logró definir una hoja de ruta para el fortalecimiento del primer nivel de atención, la consolidación de la red integrada de servicios, la	

Documento Externo
SGC-MAP

	mejora en la gobernanza del sistema y el aumento de la inversión pública en salud. Además, se impulsaron iniciativas orientadas a la dignificación del recurso humano, la modernización de infraestructuras hospitalarias y el fortalecimiento de los sistemas de información en salud. Hemos utilizado este análisis y participación activa en las reformas para revisar y redefinir la planificación estratégica, alineando los objetivos institucionales con los compromisos asumidos a nivel nacional, así como, promoviendo la alineación con la Estrategia Sectorial 2030. Esta articulación ha permitido mejorar la coordinación interinstitucional y sectorial, optimizar la asignación de recursos y aumentar la eficiencia en la prestación de servicios de salud, en coherencia con los principios de equidad, universalidad y calidad. **Evidencias:** **1.** Balance Diálogos por las Reformas (Reforma Sector Salud, pág. 41) **2.** Propuesta Reforma Sector Salud	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) lleva a cabo un análisis constante y exhaustivo del desempeño interno y las capacidades organizacionales, utilizando herramientas como el análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan su funcionamiento. Este proceso incluye la evaluación de factores internos que impactan en la eficiencia operativa y la calidad de los servicios, así como la identificación de elementos del entorno externo que pueden	

Documento Externo
SGC-MAP

	representar oportunidades o riesgos para la institución. El análisis FODA se complementa con un enfoque integral de gestión de riesgos, lo que permite al SNS adaptar sus estrategias y planes de manera proactiva ante los cambios del entorno, como las reformas sectoriales, las dinámicas económicas, los avances tecnológicos y los riesgos sanitarios o naturales. Además, el SNS se enfoca en la mejora continua de sus procesos internos, utilizando la información relevante obtenida de este análisis para redefinir y ajustar sus estrategias, asegurando que las decisiones institucionales sean informadas, eficaces y alineadas con los objetivos de mejorar la calidad, eficiencia y accesibilidad de los servicios de salud ofrecidos a la población. **Evidencias:** **1.** Análisis FODA (PEI 2021-2024) **2.** Análisis FODA (PEI Preliminar 2025-2028) **3.** Manual de gestión de riesgos	

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.	El Servicio Nacional de Salud, como coordinador de la Red Pública de Servicios de Salud, ha asumido su rol en la mejora continua de los resultados sanitarios del país. En este sentido, la institución traduce su misión de garantizar atención integral, oportuna y de calidad a través de redes de servicios, y la visión de ser un sistema de salud accesible, equitativo y centrado en las personas, en objetivos	

Documento Externo
SGC-MAP

	estratégicos y operativos claramente alineados con las prioridades y estrategias nacionales de salud. En consonancia con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END) y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), se formulan objetivos estratégicos, programas y proyectos orientados a: • Fortalecer la Red Pública de Servicios de Salud a través de mejoras en infraestructura, equipamiento y dotación de personal. • Aumentar el acceso equitativo a servicios de salud de calidad, especialmente en poblaciones vulnerables y zonas geográficamente desatendidas. • Reducir la mortalidad materna, neonatal e infantil, como parte de los compromisos nacionales e internacionales de salud. • Mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos del sistema de salud, mediante herramientas de planificación, monitoreo y evaluación basadas en evidencias. • Fortalecer el Primer Nivel de Atención como eje articulador del modelo de atención, con un enfoque preventivo, comunitario e integral; prioridad del programa de gobierno 2024-2028. Cada una de estas intervenciones se descompone en metas operativas específicas, ejecutables en el corto plazo y medibles mediante indicadores de gestión, asociados a las metas prioritarias del gobierno. Estas acciones por igual están integradas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) del SNS y en los	

Documento Externo
SGC-MAP

	Planes Operativos Anuales (POA), los cuales son formulados considerando los lineamientos del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Salud Pública, compromisos internacionales y las prioridades identificadas a través del monitoreo de los indicadores sanitarios clave. También se asegura la coherencia entre los objetivos y las prioridades del país mediante la articulación con políticas públicas como: • La Política Acceso a la Salud y Seguridad Social 2025-2028, que establece metas sanitarias de impacto. • 2Alianza por la Atención Primaria, firmado con múltiples actores del sistema nacional e internacional, para un abordaje integral y colaborativo. • Plan Estratégico Salud 2030 que incluye los compromisos descritos en las dimensiones de la reforma del sector salud. • Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 3: "Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades". • Acuerdo Marco MSP-SNS que establece los roles del rector y el coordinador de la Red Pública conforme lo descrito en la Ley 123-15 que crea el SNS. **Evidencias:** **1.** PEI SNS 2021-2024 **2.** PEI Preliminar 2025-2028 **3.** Mesa Diagnóstica Política Acceso a la Salud y Seguridad Social	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Plan Sectorial Salud 2030 **5.** Acta Alianza por la Atención Primaria **6.** Acuerdo Marco MISPAS-SNS	
2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	El Servicio Nacional de Salud ha desarrollado mecanismos formales y sistemáticos para involucrar activamente a los grupos de interés en la formulación de las estrategias y planificación institucional. Reconociendo la importancia de alinear nuestras acciones con las expectativas y necesidades de las partes interesadas, se promueve una cultura de participación continua y diálogo abierto. También se alimenta una matriz detallada donde se identifican los grupos prioritarios, su nivel de influencia e interés, y se define una estrategia de relacionamiento acorde con el impacto que estos actores tienen en el quehacer institucional y en la población que recibe sus servicios. Para esto, se organizan sesiones recurrentes de consulta y mesas de trabajo intra e intersectoriales y seguimiento a las demandas territoriales en la plataforma RUDCT (cumplimiento más del porcentaje asignado), en las que participan representantes de la sociedad civil, gremios de salud, organizaciones comunitarias, personal médico y administrativo, así como entidades públicas relacionadas. Estas sesiones permiten recopilar información valiosa sobre las necesidades reales de la población, identificar oportunidades de mejora en los servicios de salud y alinear las políticas públicas con las prioridades ciudadanas. Durante los procesos de planificación estratégica, se realizan encuentros de retroalimentación, talleres	

Documento Externo
SGC-MAP

	participativos y encuestas, promoviendo que las decisiones a tomar respondan a los intereses colectivos. Este enfoque inclusivo fortalece la legitimidad institucional y mejora la eficacia de las estrategias implementadas. Asimismo, se ha promovido la instalación de espacios de diálogo permanente como consejos y comités, que permiten una interacción constante con los actores clave del sistema. Estas estructuras garantizan un flujo de información bidireccional, donde las propuestas y preocupaciones de los grupos de interés son escuchadas, analizadas y, en muchos casos, incorporadas a los planes y políticas del sector salud. Esto demuestra nuestro compromiso con una gestión participativa, priorizando las necesidades de los grupos de interés mediante una planificación inclusiva, transparente y orientada a resultados sostenibles en el sistema de salud dominicano. **Evidencias:** **1.** Matriz grupos de interés **2.** Encuesta grupos de interés internos **3.** Encuesta grupos de interés externos **4.** Demandas territoriales RUDCT	
3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.	En el SNS hemos asumido el compromiso de fortalecer el bienestar social y fomentar el uso responsable de los recursos naturales mediante la ejecución de su Política y Plan de Responsabilidad Social. En este contexto, se ha creado el Comité de Transversalización de Gestión Ambiental Sectorial y Responsabilidad Social, que lidera iniciativas	

Documento Externo
SGC-MAP

	ecoeficientes enfocadas en promover una cultura institucional de manejo responsable de recursos. Un ejemplo tangible de estos esfuerzos es la implementación de la herramienta RDuceTuHuella, a través de la cual el SNS logró estimar con éxito su huella de carbono, siendo reconocido por ello por el Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio. Este proceso incluyó la recolección sistemática de datos sobre consumo de combustible, agua, electricidad y otros insumos relacionados con la climatización institucional. Gracias a esta medición, podemos diseñar planes de acción más eficientes para reducir el impacto ambiental de nuestras intervenciones, reafirmando así nuestro compromiso con el ODS 13 (Acción por el Clima). En línea con estos principios de sostenibilidad, también se han establecido alianzas estratégicas como el acuerdo con NUVI, orientado a fomentar una cultura de reducción, reutilización y reciclaje de residuos plásticos, y el acuerdo con RECIEMPRESA, que impulsa entre los colaboradores la práctica de valorización y reciclaje de residuos sólidos. Estas acciones contribuyen activamente a la construcción de comunidades más sostenibles (ODS 11) y al uso responsable de los recursos (ODS 7). El SNS ha redefinido su relación con la sociedad dominicana, entendiendo que las instituciones que más oportunidades tienen de crecer son aquellas que se involucran activamente en la solución de los problemas sociales. En ese sentido, se ha establecido una Política de Responsabilidad Social,	

Documento Externo
SGC-MAP

	respaldada por un Comité Gestor, para garantizar su aplicación efectiva y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 3, 7, 11, 13 y 16). Como parte de este enfoque de responsabilidad social, se llevan a cabo actividades permanentes orientadas a la promoción de la salud, la educación ambiental, y el bienestar integral de los colaboradores y de la ciudadanía, fomentando un entorno saludable y participativo. También se ha integrado a la estrategia institucional una perspectiva de igualdad de género, promoviendo un entorno inclusivo y equitativo tanto en su funcionamiento interno como en los servicios que ofrece a la población. **Evidencias:** **1.** PEI 2021-2024 (Ver pág 32-37) **2.** Plan Operativo Anual 2025	
4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	El SNS ha asumido un rol proactivo en la gestión eficiente de los recursos, asegurando la disponibilidad necesaria para la implementación efectiva de los planes e iniciativas programadas, a pesar de las limitaciones presupuestarias. Para ello, se han fortalecido los mecanismos de planificación y gestión financiera, integrando de manera coherente el Plan Operativo Anual (POA), el Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) y el Presupuesto Institucional. En ese sentido, se ha elaborado y puesto en práctica el Manual de Planificación Institucional y el Manual de Formulación Presupuestaria, los cuales	

Documento Externo
SGC-MAP

	establecen los lineamientos para garantizar la articulación entre la planificación estratégica y operativa con la asignación presupuestaria. Esta alineación ha permitido una formulación presupuestaria más efectiva, orientada a prioridades institucionales dentro de los techos asignados por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES), lo cual se refleja positivamente en los resultados del Índice de Control Interno (ICI), que evalúa, entre otros aspectos, la coherencia entre POA, PACC y Presupuesto. Además, se ha gestionado de forma estratégica la cooperación internacional, articulando esfuerzos con organismos multilaterales y agencias de cooperación, tales como la OPS/OMS, el PNUD, UNICEF, Banco Mundial, BID, Arabia Saudita, Agencia de Cooperación Japonesa, Agencia de Cooperación de Corea del Sur, QATAR y la Agencia Francesa para el Desarrollo, buscando obtener apoyo técnico y financiero en la ejecución de proyectos clave. Estos fondos han sido fundamentales para ampliar coberturas (como el caso del programa HEARTS), mejorar la infraestructura Hospitalaria y del Primer Nivel, dotar de equipamiento médico a los centros de salud y fortalecer las capacidades del personal sanitario. Adicionalmente, se elabora anualmente el Plan Anual de Compras y Contrataciones, en consonancia con las metas establecidas en el POA, lo que garantiza la provisión oportuna de bienes y servicios mediante procesos transparentes y eficientes de licitación pública. Se incluyen también	

Documento Externo
SGC-MAP

	previsiones para la gestión de donaciones y asignaciones extraordinarias, lo cual ha sido clave en la respuesta a emergencias sanitarias y en la implementación de proyectos de inversión priorizados. De esta manera, el SNS evidencia su compromiso con una gestión pública orientada a resultados, donde la disponibilidad y optimización de recursos son elementos fundamentales para la implementación efectiva de los planes institucionales. **Evidencias:** **1.** Presupuesto Anual 2023-2025 https://sns.gob.do/transparencia/presupuesto/#46-83-wpfd-presupuesto-aprobado-del-ano **2.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2017-2025 https://sns.gob.do/transparencia/compras-y-contrataciones/plan-anual-de-compras-y-contrataciones/#33-33-wpfd-top **3.** Reporte de resultados del Índice de Control Interno T4 2024 **4.** Proyecto SNIP HEARTS con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo	

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	La definición y actualización anual de las prioridades estratégicas del SNS son procesos fundamentales para la mejora continua del sistema de salud. Estas prioridades se elaboran tomando en cuenta los	

	análisis de las variables que impactan al sector, asegurando que estén alineadas con la Planificación Estratégica institucional. Este enfoque garantiza que las prioridades no solo respondan a los desafíos del entorno, sino que también estén directamente vinculadas con la capacidad presupuestaria de la institución, lo que facilita su materialización efectiva. Las prioridades estratégicas se integran de manera coherente con el POA, alineándose con los objetivos y resultados estratégicos de la organización. El marco temporal para la ejecución de estos planes está claramente delimitado en los planes estratégicos, operativos y los cronogramas de programas y proyectos tanto de inversión pública como de cooperación internacional, asegurando una visión clara y un seguimiento adecuado a lo largo del tiempo. La estructura organizativa del SNS, incluida la de los Servicios Regionales de Salud (SRS), ha sido cuidadosamente diseñada y aprobada por el Consejo Directivo del SNS, y refrendada por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Esta estructura responde a la naturaleza del SNS, garantizando la adecuada distribución de funciones y responsabilidades dentro de la institución en conjunto con el manual de cargo y funciones, aprobado por el MAP. Para apoyar la ejecución eficaz de las actividades, se ha desarrollado el Manual de Procedimientos Misionales del SNS, que funciona como la herramienta clave para estandarizar los procesos y asegurar su ejecución eficiente.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Las estrategias del SNS se operativizan a través de proyectos específicos, los cuales son monitoreados de manera recurrente en colaboración con las áreas programáticas líderes en cada una de las iniciativas. Este enfoque integral asegura que los proyectos estén alineados con las prioridades estratégicas, que se ejecuten dentro de los plazos establecidos y con la eficiencia requerida para lograr los resultados esperados. **Evidencias:** **1.** Prioridades Directivas 2023-2028 **2.** Manual de Procedimientos Misionales SNS **3.** Calendario de Proyectos SNS **4.** Resolución Aprobatoria Estructura Organizativa SNS **5.** Resolución aprobatoria Manual de Cargos SNS 2024	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	La institución ha consolidado un enfoque integral para la formulación y ejecución de planes que responden de manera efectiva a los objetivos estratégicos y operativos de la institución. Este proceso comienza con la definición de objetivos prioritarios, a partir de los cuales se establecen los cursos de acción necesarios para cumplir con los retos del sector salud. En este marco, se ha implementado un ejercicio de estandarización de procesos, que se complementa con un mecanismo de retroalimentación continua entre los actores clave, promoviendo la actualización y creación de manuales y herramientas dentro del sistema de planificación institucional.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Cada dependencia del SNS, ya sea el Nivel Central, las Regionales de Salud, los Hospitales o el Primer Nivel de Atención (a través de las Oficinas regionales), tienen un Plan Operativo Anual (POA) diferenciado, ajustado a su nivel de complejidad, capacidad resolutiva y población de referencia. Este POA detalla de forma desagregada las áreas de intervención, vinculando los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI) con los insumos necesarios para su ejecución, garantizando que cada área cuente con los recursos adecuados para llevar a cabo su tarea. Asegurando, una alineación directa con el POA de la Dirección Central para maximizar el impacto de las intervenciones. El POA en su pestaña PPGR1 posee los indicadores de impacto, resultados, procesos y productos que impactan la consecución de los resultados esperados del Plan Estratégico Institucional, identificando el área o áreas que influyen en su cumplimiento. Los resultados de la medición del nivel de avance de resultados se comparten de forma mensual con las áreas involucradas, dándoles la oportunidad de generar planes de mejora que favorezcan su cumplimiento. Aunado a los indicadores del POA, está el sistema de evaluación del desempeño, en el que el primer componente de los acuerdos está relacionado directamente con la programación operativa, facilitando la alineación de las actividades con los objetivos institucionales. Asimismo, las actividades y tareas asignadas a los diferentes departamentos y actores involucrados en	

Documento Externo
SGC-MAP

	los proyectos se visualizan a través de los cronogramas de proyectos y las fichas de diseño de los Programas Orientados a Resultados. En estos documentos, se definen claramente los indicadores de desempeño, que se detallan en los convenios y las fichas de indicadores, especificando los objetivos a alcanzar y los métodos de cálculo para evaluar el progreso. Este enfoque se complementa con un seguimiento mensual y trimestral, asegurando que los resultados estén alineados con las metas institucionales y se logren dentro de los plazos establecidos. Con este proceso, el SNS asegura una gestión eficiente, transparente y orientada a resultados, garantizando que los recursos y esfuerzos se destinen de manera estratégica para mejorar la calidad de la atención y los servicios de salud en la República Dominicana. **Evidencias:** **1.** Enlace del Portal Transaccional POA 2016-2025 Plan Estratégico Institucional (PEI) - Servicio Nacional de Salud (sns.gob.do). **2.** Informe Monitoreo POA 2024 **3.** Informes Programas Orientados a Resultados 2024	
3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.	Para comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas, el SNS cuenta con una política de comunicación donde se fijan los medios de difusión establecidos para estos fines, además de realizar reuniones recurrentes con el equipo de dirección central, directivo de los SRS y directivos hospitalarios, con la finalidad de transmitir directrices y conocer niveles de avance en su	

Documento Externo
SGC-MAP

	implementación. Por igual, fue puesto en funcionamiento el periódico SNS Digital, como órgano informativo del SNS para dar a conocer las buenas prácticas en gestión de la Red Pública de servicios de salud y que sirva de fuente de información a los usuarios internos y externos. Como un complemento adicional, diariamente se generan comunicaciones internas para dar o conocer y/o transmitir informaciones relevantes en los ámbitos de gestión, prestación de servicios y cultural organizacional. Asimismo, se elaboran informes de resultados de rendimiento institucional como los informes del Plan Operativo Anual (POA), indicadores gubernamentales, entre otros. **Evidencias**: **1.** Política de Comunicación **2.** Portal de Transparencia **3.** Participación en reuniones con diversos sectores, autoridades y grupos de interés **4.** Comunicación resultados EDI **5.** Reunión Staff Gerencial	
4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	El proceso de monitoreo y evaluación de los planes institucionales del SNS, tiende a ser un proceso participativo y capacitante al mismo tiempo que cuenta con una manual que estandariza todo el proceso tanto en la sede central como en los órganos desconcentrados del SNS. Cuyo enfoque se orienta a alcanzar el mayor grado de eficiencia en la gestión. En el proceso de medición se orienta a la verificación de dos indicadores prioritarios aplicables a toda la programación: Efectividad (ejecución de la meta) y eficacia (ejecución de la meta en el tiempo programado). Aplicándose de forma trimestral el monitoreo y semestral la	

Documento Externo
SGC-MAP

	evaluación de resultados (medio término y de cierre de año). De igual forma, se socializan los resultados alcanzados a través de informes de monitoreo publicación privada (en el SharePoint) de las plantillas de monitoreo con las razones de las desviaciones evidenciadas durante el proceso de evaluación, para que luego se construyan los planes de mejora por área. De igual forma, el monitoreo trimestral de los programas y proyectos es compartido con los grupos de interés tanto externos como internos, mediante informes, con la finalidad de establecer acciones para corregir los posibles desvíos y potenciar los logros ya alcanzados. Estos informes evidencian el avance de estos y las estrategias para lograr mejores resultados en el próximo periodo. **Evidencias:** **1.** Enlace de Informes de monitoreo POA Plan Estratégico Institucional (PEI) - Servicio Nacional de Salud (sns.gob.do) **2.** Informe de Indicadores Gubernamentales 2024 **3.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados	

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	El SNS ha consolidado un compromiso firme hacia la gestión del cambio y la innovación, estableciendo políticas institucionales que impulsan la mejora continua en sus procesos y servicios en consonancia con la Política Nacional de Innovación 2030. Estas	

Documento Externo
SGC-MAP

	políticas fomentan un ambiente organizacional orientado al progreso sostenido y a la adopción de nuevas tecnologías para mejorar la calidad de la atención y la eficiencia operativa. Uno de los pilares de esta estrategia es el Comité de Innovación del SNS, un equipo multidisciplinario encargado de impulsar y ejecutar los planes de innovación definidos cada año. Este comité organiza diversas actividades, como concursos de ideas y programas de identificación de mejoras, lo que promueve la participación activa de todos los miembros de la institución. Además, realiza un seguimiento riguroso para asegurar que las mejoras identificadas sean implementadas de manera efectiva. El comité está integrado por representantes de diferentes áreas del SNS, entre ellas Tecnología de la Información, un componente crucial para evaluar, apoyar y aplicar las soluciones tecnológicas necesarias para llevar a cabo las innovaciones propuestas. En este sentido, los formularios utilizados para captar ideas incluyen campos predeterminados para la tecnología requerida, asegurando que cada propuesta sea evaluada bajo la óptica de su viabilidad y potencial tecnológico. Un ejemplo destacado de esta integración entre innovación y tecnología es el resultado del Concurso Comparte tu idea, que forma parte del programa de innovación institucional. Como parte de este proceso, se implementó el Asistente Virtual del SNS: MIA (Módulo Inteligente de Ayuda). Una herramienta digital diseñada para facilitar el acceso	

Documento Externo
SGC-MAP

	de los usuarios a información relevante sobre los servicios de salud, mejorando la experiencia de los usuarios y optimizando la gestión de la información. El SNS, a través de este enfoque, ha identificado de manera proactiva las necesidades de cambio a partir de las expectativas y demandas de los grupos de interés. Un exhaustivo análisis ha permitido determinar áreas clave donde la innovación, apoyada en la tecnología, podría mejorar significativamente la eficiencia y efectividad de los servicios y procesos institucionales. En cuanto a la provisión de servicios, el SNS ha dado un paso significativo en la automatización de procesos, destacando la implementación de sistemas automatizados en áreas como Pasantía y Gestión de Citas Médicas. Además, la dirección de Tecnología y Comunicaciones ha liderado el desarrollo de páginas web estandarizadas para los hospitales del SNS, promoviendo una mayor accesibilidad y coherencia en la información disponible para los usuarios. **Evidencias:** **1.** Política Gestión del Cambio SNS **2.** Política para la Gestión de la Innovación SNS **3.** Asistente Virtual MIA. Inicio - Servicio Nacional de Salud **4.** Concurso comparte tu idea 2024	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	El SNS ha dado un paso firme hacia la creación de una cultura impulsada por la innovación, un esfuerzo estratégico que busca transformar la forma en que se gestionan los servicios de salud en el país. Para respaldar esta visión, el SNS ha definido una Política de Innovación, que establece los lineamientos clave	

Documento Externo
SGC-MAP

	para fomentar y gestionar la innovación dentro de la institución, asegurando que se convierta en un motor de cambio y mejora continua. Uno de los programas fundamentales en este proceso es la Réplica de Buenas Prácticas en los Establecimientos de Salud, cuyo objetivo es crear un marco común de orientación para transferir conocimientos innovadores y mejores prácticas entre los diferentes centros de salud del país. Este programa, que ha sido rediseñado recientemente, está en proceso de desarrollo y ya ha comenzado a implementarse a través de sesiones de sensibilización en las regionales y sus respectivos centros de salud. Como soporte clave, el SNS ha creado un prototipo de repositorio de conocimiento, donde se almacenarán todas las solicitudes de réplica, acompañadas de evidencias de seguimiento para asegurar la correcta implementación y el impacto esperado. Este repositorio será una herramienta esencial para el intercambio continuo de experiencias exitosas. Además, el SNS ha lanzado el Concurso Comparte tu Idea, una iniciativa dirigida a motivar y premiar el espíritu innovador de sus colaboradores. Este concurso busca involucrar al personal en el diseño de soluciones creativas que mejoren los procesos y servicios dentro de la red de salud pública. Cada año, como parte de su Plan de Gestión de la Innovación, el SNS realiza un seguimiento a estas iniciativas, asegurando que las ideas propuestas sean evaluadas y, en la medida de lo posible, implementadas en los centros de salud.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En paralelo, el SNS ha promovido actividades de Benchmarking y Benchlearning, en las que se han realizado sesiones para socializar las mejores prácticas en diversas áreas de la gestión institucional. Estos intercambios entre organizaciones y centros de salud son fundamentales para generar un espacio colaborativo de aprendizaje, permitiendo a las instituciones del SNS adoptar y adaptar soluciones exitosas. A través de estas acciones, el SNS no solo está construyendo una sólida cultura de innovación, sino que también está creando un entorno propicio para el desarrollo continuo de la red de salud pública, asegurando que cada miembro de la institución esté involucrado y comprometido con la mejora continua de los servicios de salud en la República Dominicana. **Evidencias:** **1.** Política de Innovación SNS **2.** Benchmarking realizados 2021-2024 **3.** Benchlearning Carta Compromiso al Ciudadano Comunicación, Inclusión y Participación Ciudadana **4.** Benchlearning políticas transversales	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	El SNS ha consolidado la innovación como un pilar clave dentro de su estrategia organizacional, promoviendo un entorno en el que la creatividad y la mejora continua son esenciales para el fortalecimiento de la gestión y la prestación de los servicios de salud. En este marco, la política de innovación, junto con sus programas y resultados, se ha socializado de manera efectiva con todos los	

Documento Externo
SGC-MAP

	colaboradores a través de diversas herramientas de comunicación. Una de las principales vías de difusión ha sido el envío de cápsulas informativas por correo electrónico, que proporcionan a los colaboradores actualizaciones constantes sobre las iniciativas innovadoras del SNS. Además, se ha realizado una socialización virtual sobre el programa de innovación, especialmente dirigida a los Servicios Regionales de Salud, con una jornada destacada en diciembre de 2024, donde se discutieron las oportunidades y logros en este ámbito. Los documentos y actividades relacionadas con la innovación son accesibles a través de diversos canales de comunicación internos y externos, incluyendo el correo institucional, la página web oficial, notas de prensa, murales informativos, el periódico físico institucional y las redes sociales. Esta estrategia multifacética asegura que todos los grupos de interés, tanto internos como externos, estén bien informados sobre los avances y resultados alcanzados. Cada año, como parte integral de la estrategia organizacional del SNS, se da curso al programa de innovación, que incluye la realización del concurso "Comparte tu idea". Este concurso es una plataforma abierta para que los colaboradores del SNS presenten propuestas innovadoras, las cuales pueden ser ejecutadas dentro de la institución. Las ideas que surgen en este espacio tienen el potencial de generar mejoras significativas, como la reducción de costos, la optimización de procesos y la mejora	

Documento Externo
SGC-MAP

	de la calidad del servicio en los centros de salud. De esta manera, no solo fomenta la participación del personal, sino que también impulsa un ciclo continuo de innovación que beneficia a toda la red de salud pública. El SNS, con su compromiso con la innovación, asegura que cada miembro de la institución tenga voz y participación en la transformación del sistema de salud, y que los avances alcanzados sean comunicados y reconocidos por todos los grupos de interés. **Evidencias:** **1.** Adiestramientos política de innovación **2.** Comunicaciones internas y fotos Concurso Comparte tu Idea (Cont. →) **3.** Nota de prensa Lanzamiento MIA	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	El SNS, consciente de la necesidad de adaptarse a las nuevas expectativas de los ciudadanos y clientes, ha impulsado varias iniciativas para promover la innovación y mejorar tanto la gestión como los servicios proporcionados. Se fomenta activamente la participación creativa del personal a través de programas que incentivan la generación de ideas innovadoras, orientadas a la mejora continua de los procesos internos, la reducción de costos y la provisión de servicios con mayor valor agregado. Un claro ejemplo de este enfoque es el concurso "Comparte Tu Idea", que ha servido como una plataforma para recibir propuestas frescas que contribuyan a la mejora de los servicios de salud. Entre las iniciativas implementadas, destaca el Asistente Virtual del SNS (MIA), una idea ganadora	

Documento Externo
SGC-MAP

	del concurso 2023 que ha optimizado la atención al usuario, mejorando la experiencia del paciente y ciudadano al ofrecer respuestas rápidas y precisas, mientras facilita el acceso a la información sobre los servicios. Este avance también ha permitido optimizar recursos, lo que contribuye indirectamente a la reducción de costos. Además, el SNS ha modernizado su formación interna mediante el desarrollo de una plataforma tecnológica que facilita la inducción digital de nuevos colaboradores al Sistema de Gestión de Calidad. Esta plataforma no solo mejora la eficiencia en el proceso de formación, sino que también asegura la calidad en la enseñanza de los principios fundamentales que guían la gestión dentro de la institución. Al finalizar la inducción, se emite un certificado digital de participación, lo que facilita la gestión administrativa y asegura la validación del proceso. Estas iniciativas no solo responden a las expectativas de los ciudadanos en cuanto a una mejor atención, sino que también contribuyen a la creación de un entorno más eficiente y económico dentro del SNS, reflejando un claro compromiso con la mejora continua. **Evidencias:** **1.** Concurso Comparte tu Idea. **2.** Lanzamiento Idea Ganadora 2023 Asistente Virtual MIA **3.** Plataforma de inducción al Sistema de Gestión de Calidad	

Documento Externo
SGC-MAP

	https://induccion.sns.gob.do/cursos/induccion/ **4.** Video Introducción MIA	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El SNS ha fortalecido de manera significativa su proceso de formulación presupuestaria, consolidando una estructura colaborativa e inclusiva que involucra a todos los actores clave dentro del sistema. Esta integración ha permitido que los recursos se alineen de manera efectiva con la programación anual, promoviendo que las prioridades estratégicas se financien adecuadamente y que los objetivos institucionales sean alcanzados de forma efectiva a pesar de las limitaciones presupuestarias. También se ha promovido el desarrollo de Programas Orientados a Resultados que favorecen la protección de recursos destinados a servicios de alto impacto social, como lo es: Detección Temprana del Déficit Auditivo, Detección Oportuna de Cáncer, VIH, Tuberculosis, Salud Materno-Neonatal, etc. Para responder a las contingencias o necesidades emergentes que puedan surgir a lo largo del año, como cambios imprevistos en los requerimientos de infraestructura, equipamiento o personal, el SNS ha implementado una gestión ágil y flexible del presupuesto. En estos casos, se recurre a la formulación de presupuestos complementarios, los cuales permiten ajustar las asignaciones de recursos de manera oportuna y conforme a las nuevas demandas. Este enfoque dinámico asegura que el SNS pueda adaptarse rápidamente a los retos	

Documento Externo
SGC-MAP

	inesperados, sin comprometer la ejecución de los planes previamente establecidos. Gracias a este enfoque, no solo se asegura la disponibilidad continua de los recursos necesarios para cumplir con lo planificado, sino que también promueve una gestión pública eficiente y proactiva, capaz de responder con rapidez y precisión ante cualquier situación que requiera ajustes presupuestarios. **Evidencias:** **1.** Enlace del Presupuesto Institucional por Año https://sns.gob.do/transparencia/presupuesto/ **2.** Enlace al Plan Operativo Anual https://sns.gob.do/transparencia/plan-estrategico-institucional/#75-79-wpfd-plan-operativo-anual-poa **3.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2024-2025 https://sns.gob.do/transparencia/compras-y-contrataciones/plan-anual-de-compras-y-contrataciones/ **4.** Programas Orientados a Resultados	

CRITERIO 3: PERSONAS
Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	La Dirección Central del Servicio Nacional de Salud, dando cumplimiento al Eje Estratégico de Fortalecimiento de la Gestión de Recursos Humanos del PEI SNS 2021-2024 procura fortalecer las necesidades del personal de salud a nivel nacional distribuyendo de forma equitativa, por nivel de atención, los recursos humanos necesarios expresados en el Modelo de Atención vigente y los objetivos del Sistema de Salud. A partir de los objetivos estratégicos establecidos en el PEI SNS: • Fortalecer las capacidades de planificación estratégica de la fuerza laboral, incluyendo el análisis de la movilidad profesional, con el fin de proyectar y responder a las necesidades del personal de salud a mediano y largo plazo, con el apoyo de un sistema nacional de información de recursos. • Desarrollar condiciones y capacidades en los colaboradores del SNS para mejorar el desempeño institucional, ampliar el acceso y cobertura a los servicios integrales de salud. Se desprenden los planes operativos que incluyen cuáles son aquellas actividades claves que deben ser realizadas por las diferentes áreas para lograr el cumplimiento de estos objetivos. Esto representa un importante insumo a la hora de definir puestos de trabajo alineados con las competencias, habilidades, experiencia y formación que deben tener los colaboradores para ejecutar con éxito estas tareas. Para estos fines, la DCSNS realiza anualmente una planificación de recursos proyectando el personal que se requiere tomando	

Documento Externo
SGC-MAP

	en cuenta las creaciones de nuevos establecimientos de salud, así como las remodelaciones y ampliaciones de los ya existentes. En el 2024 La Dirección de Recursos Humanos del SNS elaboró la planificación anual de 2025 tomando en consideración las necesidades de 85,359 servidores públicos para cumplir con los objetivos estratégicos planteados. Además, incorporó la creación de 8,803 plazas vacantes para cubrir las necesidades de personal en los distintos niveles de atención. Además, para el año 2025, la Dirección de RRHH ha programado la capacitación anual con el objetivo de fortalecer las competencias y habilidades del personal del SNS, alineándose con el objetivo estratégico del PEI. Esta iniciativa cuenta con un presupuesto de RD$15,000,000 y beneficiará a 6,371 colaboradores. **Evidencias:** **1.** PEI SNS 2021-2024. **2.** Plan Operativo Anual 2023. **3.** Plan Operativo Anual 2024. **4.** Planificación anual de Recursos Humanos 2024 **5.** Planificación anual de Recursos Humanos 2025.	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	El SNS cuenta con un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal el cual se ha desarrollado según la materia de administración y desarrollo del personal y las normas establecidas en el reglamento 251-15 de Reclutamiento y Selección de Personal; de manera complementaria se evidencia el seguimiento eficiente y transparente a los expedientes de los colaboradores a través de la	

Documento Externo
SGC-MAP

	gestión que realiza la Dirección de Recursos Humanos, la cual implementó desde el 2023 una matriz de trazabilidad de expedientes en el departamento. Para garantizar una remuneración justa y equitativa, basada en la jerarquía y el nivel de responsabilidad de cada puesto, el SNS aplica la escala salarial del Ministerio de Administración Pública (MAP), siguiendo las pautas establecidas: • Realiza una clasificación y especificación de los cargos existentes en la institución. Esto asegura que cada puesto esté correctamente definido y categorizado según su nivel de responsabilidad y funciones a través del Manual de Cargos, y a partir de aquí, basándose en la clasificación de puestos, se asignan los salarios correspondientes a cada categoría. Además, la DCSNS gestiona la promoción y desarrollo de sus colaboradores a través de un sistema que incluye el establecimiento y seguimiento de metas que permite el desarrollo de los servidores y una remuneración justa. **Evidencias:** **1.** Manual de Reclutamiento y Selección de Personal. **2.** Matriz de trazabilidad de expedientes (2023, 2024 y 2025). **3.** Procedimiento para la Elaboración y Evaluación de Acuerdos de Desempeño.	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Procedimiento de Promoción Interna y reclasificación de personal **5.** Procedimiento de Compensaciones y Beneficios **6.** Escala salarial aprobada. **7.** Procedimiento de suplencia temporal **8.** Procedimiento de traslado **9.** Manual de Descripción de cargos	
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	El SNS en marzo de 2024, lanzó una política de Derechos Humanos, en la cual se establece el quehacer de la institución en un marco ético y moral, bajo los siguientes principios: ✓ Igualdad y no discriminación: cual garantiza la equidad en los aspectos de género, discapacidad física, raza, religión y orientación sexual. ✓ Legalidad y estado de derecho. ✓ Participación y responsabilidad. ✓ Indivisibilidad. En el POA se establece el desarrollo de campañas digitales dirigidas a sensibilizar los usuarios de los servicios sobre Derechos Humanos. En el 2023, en la tercera edición del premio, el SNS amplió el alcance «Programa de Desempeño» de la institución, en donde además de reconocer el esfuerzo de los Establecimientos de Salud, se adicionaron: Las Oficinas Regionales de Salud, los Centros Diagnósticos y las Direcciones de la Sede Central. Los galardonados fueron seleccionados según los criterios de premiación, con la mayor puntuación obtenida en los componentes Administrativo-Financiero, Gestión Clínica y Satisfacción de los Usuarios. Resultandos	

Documento Externo
SGC-MAP

	ganadores: 11 hospitales, 3 centros diagnósticos, 2 oficinas regionales y 2 direcciones del Nivel Central. En el 2024, el SNS premió el desempeño de 12 hospitales, 3 centros diagnósticos, 2 oficinas regionales y 2 direcciones del Nivel Central. Además, en ese mismo año el SNS, realizó la primera edición de los «Premios al Desempeño de los Servicios de Laboratorios Clínicos e Imágenes» a través de la Dirección de Laboratorios Clínicos e Imágenes Médicas del SNS, quedando oficialmente institucionalizada la premiación y fueron galardonados 17 colaboradores con las mejores calificaciones. Además, se otorgaron 28 certificados a participantes que ocuparon el segundo y tercer lugar por sus destacadas evaluaciones. También el SNS, reconoció la labor realizada por 22 profesionales de la salud bucal, durante el Premio Nacional de la Odontología, que reconoce el desempeño a la excelencia en gestión odontológica. Se tomó en cuenta el nivel de cumplimento de los distintos programas desarrollados por la dirección, además del impacto social a los beneficiarios en las diferentes áreas de ejecución Además, se puede evidenciar que cuenta con herramientas que le permiten monitorear el nivel de satisfacción de los usuarios internos y el clima laboral, lo que le permite estructurar planes de mejora en beneficios de los colaboradores. Un ejemplo de esto es la modificación implementada a partir de marzo de 2024 en el horario laboral de la institución a raíz de los resultados de la encuesta de clima laboral. El SNS institucionalizó una jornada	

Documento Externo
SGC-MAP

	laboral 8:00 A.M. a 4:00 P.M. y posterior a este cambio, a partir del 01 de abril de 2025, implementó el horario de salida a las 3:00 P.M. buscando con estas acciones mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal y familiar. **Evidencias:** **1.** Política Institucional de Derechos Humanos **2.** Campañas concienciación en Derechos Humanos en el Trabajo **3.** Plan de clima laboral 2022-2023/ 2024-2025. **4.** Informe de Encuesta de Clima 2022 y 2024. **5.** Premiaciones al Desempeño Institucional. **6.** Comunicaciones ajustes horarios laboral	
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	El SNS gestiona y cubre los puestos vacantes de la institución asegurando que los puestos sean ocupados por personas calificadas y competentes. Durante el año 2022 se evidencia la utilización del Registro de Elegibles del MAP para el ingreso de personal administrativo en grupos ocupacionales III Y IV en los cargos de Soporte Técnico Informático, Técnico de datos Estadísticos, Técnico de Recursos Humanos y Analista de Recursos Humanos. También en al año 2023 se evidencia la realización de Concursos Externos para médicos generales, especialistas y familiares, en donde se enuncia que los candidatos/as con las más altas calificaciones obtenidas en los concursos son los llamados/as a ocupar las plazas disponibles de los cargos vacantes y los demás participantes ocuparan las primeras posiciones en el Registro de Elegibles, por orden descendente de las calificaciones.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En el año 2023, el Servicio Nacional de Salud (SNS) realizó en las instalaciones del Ministerio de Administración Pública (MAP), la tercera fase del primer Concurso Nacional de Carrera Sanitaria para médicos generales y especialistas de distintas localidades del país. Esta tercera y última etapa del proceso de concurso corresponde a la aplicación de las pruebas de competencias, con el objetivo de evaluar y seleccionar el personal requerido por el SNS para cubrir las plazas habilitadas en todo el país. Para esta última fase fueron convocados 245 médicos, 93 para el nivel especializado: Anestesiología 11, Cirugía General 12, Cirugía Ortopédica y Traumatológico 10, Emergencióloga 2, Gastroenterología 12, Ginecología y Obstetricia 25, Medicina Interna 9, Pediatra – Perinatología 1, Pediatría 5 y Radiología 6. De esas plazas, 36 están disponibles para el Gran Santo Domingo y el resto, 57 vacantes, están distribuidas entre las demás regionales del SNS. Las otras 152 plazas son para profesionales de la salud del Primer Nivel de Atención: médicos familiares 39 y médicos generales 113. **Evidencias:** **1.** Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.DGH-MA-008 V1-Manual de Reclutamiento y Selección..pdf **2.** Concurso Externo Elegibles. **3.** Publicación 1,000 plazas para médicos. **4.** Concurso Carrera Sanitaria	

Documento Externo
SGC-MAP

5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	La DCSNS cuenta con un procedimiento de Capacitación y Desarrollo, en el cual se establecen las pautas para identificar las competencias que deben ser fortalecidas o desarrolladas por los colaboradores para garantizar la calidad en el desempeño de sus funciones, para lo cual se toman en cuenta: ✓ Las brechas de capacitación identificadas en la última Evaluación de Desempeño. ✓ Pertinencia de acuerdo con la función desempeñada por el colaborador. ✓ Necesidades institucionales. El proceso de gestión de acuerdos del desempeño laboral basado en resultados se ha llevado de manera sistemática en el Servicio Nacional de Salud desde el año 2017, fortaleciendo en el tiempo la capacidad institucional de definir objetivos individuales con las personas. Los acuerdos del desempeño se realizan alineados al Plan Operativo Anual (POA), y son monitoreados trimestralmente en los plazos establecidos por el Ministerio de Administración Pública (MAP). La institución socializa con los colaboradores, el proceso de gestión de acuerdos y evaluación del desempeño, a través de charlas y de la inducción al personal de nuevo ingreso. El Servicio Nacional de Salud presenta un aumento sostenido de colaboradores con acuerdos de desempeño. Para el año 2025 se registra un alcance de un 95% de servidores con acuerdos de desempeño (83,410 servidores); en el año 2024 el alcance fue de 92% y 81% en el año 2023.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Los resultados señalados anteriormente incluyen los servicios regionales de y sus dependencias (hospitales y centros de primer nivel de atención), debido a que, por instrucciones del Ministerio de Administración Pública, desde la Dirección Central del Servicio Nacional de Salud (DCSNS) gestiona el proceso de acuerdos y evaluación del desempeño de todas las dependencias de la institución. Por tal razón el Departamento de Evaluación del Desempeño y Capacitación realiza jornadas de capacitación dirigidas a las unidades regionales y de hospitales de recursos humanos, así como a supervisores sobre la gestión de acuerdos y evaluación del desempeño. **Evidencias:** **1.** Procedimiento para Evaluación de Acuerdos de Desempeño. **2.** Matriz de acuerdos del desempeño 2023-2025 **3.** Minutas departamentales de reuniones y planes de mejora Evaluación de Desempeño	
6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.	El Servicio Nacional de Salud, como una de las 45 instituciones priorizadas para la definición e implementación de indicadores de las políticas transversales previstas en la Estrategia Nacional de Desarrollo; ha asumido desde un principio el compromiso de coordinar, desarrollar y monitorear las acciones a lo interno, que aseguren la incorporación del enfoque de igualdad de género en los planes, programas, proyectos y sistemas de gestión institucionales. Para ello nuestra institución elaboró su primer Informe Institucional de Brechas de Género y cuenta por igual con una	

Documento Externo
SGC-MAP

	Política de Igualdad de Género, persiguiendo con ello cumplir con los siguientes objetivos: Cuantificar la brecha salarial entre hombres y mujeres en diferentes grupos ocupacionales, analizar la representación de mujeres en puestos de toma de decisiones, evaluar la participación en los programas de capacitación y desarrollo profesional de los colaboradores, Identificar y analizar las oportunidades de promoción y permanencia en la institución, analizar las encuestas en servicios ofrecidos a los ciudadanos y coordinar desarrollar y monitorear las acciones de la institución de modo que se incorpore el enfoque de igualdad de género en los planes, programas, proyectos, acuerdos, convenios y sistemas de gestión institucional. **Evidencias** **1.** Conformación de Unidad de Equidad de Género **2.** Política de Igualdad de Género **3.** Informe Institucional de Brechas de Género	

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.	El Servicio Nacional de Salud, cuenta con una herramienta para seguimiento a los indicadores asociados al Plan Anual de Capacitación, y registro de las competencias y habilidades de los colaboradores. Con el propósito de identificar y desarrollar las competencias futuras de los colaboradores el	

	Servicio Nacional de Salud rediseñó su formulario para la detección de necesidades de capacitación, el cual permite identificar las necesidades individuales de capacitación de cada servidor y elaborar un plan anual de capacitación y desarrollo que permita mejorar las competencias de los colaboradores. El Servicio Nacional de Salud socializa los avances en la ejecución del plan de capacitación a través de un Boletín Semestral de Capacitación, sirviendo como elemento de motivación a los colaboradores para el desarrollen sus competencias actuales y futuras. **Evidencias:** **1.** Planes de mejora y desarrollo profesional **2.** Formulario Detección de Necesidades de Capacitación **3.** Boletín Semestral Ejecución Plan de Capacitación	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.	Con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de de las capacidades de los colaboradores de Red Pública de Servicios de Salud, para el cumplimiento de la misión, visión y valores, desde la Dirección Central del Servicio Nacional de Salud monitorea la ejecución de los planes de capacitación de los servicios regionales de salud (oficinas administrativas y establecimientos de salud). Además, se ofrecen oportunidades de capacitación especializadas nacionales e internacionales para sus funcionarios de los servicios regionales y establecimientos de salud. **Evidencias:** **1.** Manual de reclutamiento y selección	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe de Ejecución Plan de Capacitación 2023 **3.** Informe de Ejecución Plan de Capacitación 2024	
3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).	El Servicio Nacional de Salud aprovecha las oportunidades de capacitación que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para alcanzar un mayor número de colabores capacitados. Durante los años 2023 y 2024 se realizaron 66 actividades de capacitación, 60% (39) en modalidad virtual y un 40% (27) presencial. En alianza con otras instituciones (Ministerio de Administración Pública y la Agencia de Cooperación Internacional de Corea del Sur –KOICA-) la institución ha desarrollado capacitaciones para fortalecer las capacitades de directores de hospitales, directores y encargados de áreas de la sede central y personal profesional sobre la gestión hospitalaria) **Evidencias:** **1.** Plan de Capacitación 2023 **2.** Plan de Capacitación 2024 **3.** Informe de ejecución del plan de capacitación 2023 **4.** Informe de ejecución del plan de capacitación 2024 **5.** Capacitaciones internacionales Colaboradores SNS	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	El Plan de Capacitación Anual del Servicio Nacional de Salud, además de potencializar los conocimientos y destrezas sobre las funciones y tareas institucionales, está orientado al desarrollo de actitudes, habilidades individuales y personales, que	

Documento Externo
SGC-MAP

	permitan a los servidores contribuir con un clima organizacional sano. El Plan de Capacitación incluye programas como resolución de conflictos, inteligencia emocional, trabajo en equipo, régimen ético y disciplinario del servidor público, la Ley 41-08 de Función Pública, comunicación efectiva **Evidencias:** **1.** Planes de mejora y desarrollo profesional **2.** Informe de Ejecución de Capacitaciones 2024 **3.** Capacitaciones en liderazgo y habilidades personales **4.** Consolidado formularios Detección necesidades Capacitación 2024	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) de la República Dominicana implementa diversas acciones para guiar y apoyar a los nuevos empleados. Al ingresar al SNS, los nuevos empleados participan en un programa de inducción que incluye orientación sobre las políticas y procedimientos del SNS, así como la cultura organizacional y también reciben una inducción personalizada sobre su cargo, la cual es llevada a cargo por el supervisor inmediato del colaborador, teniendo en cuenta que se le debe suministrar información sobre los procesos y procedimientos que se manejan en el área o la dependencia a la que fue asignado, el Plan Operativo Anual (POA), así como toda la información relevante al cargo a desempeñar. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Inducción de Personal Nuevo Ingreso **2.** Formularios de Inducción al Cargo.	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	El Servicio Nacional de Salud ofrece oportunidades para que sus colaboradores adquieran nuevas	

Documento Externo
SGC-MAP

	experiencias y habilidades, lo que contribuye a su desarrollo profesional y personal. Así como también asegurar que los establecimientos de salud y demás dependencias de su estructura organizacional tengan el personal adecuado para atender a la población de manera eficiente. Para ello cuenta con un procedimiento para la reubicación o traslado del personal del Servicio Nacional de Salud (SNS), que abarca desde la aprobación del traslado hasta la coordinación necesaria entre los servicios involucrados. **Evidencias:** **1.** Procedimiento Traslado de Personal **2.** Promoción Interna y Reclasificación del Personal	
7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	El Servicio Nacional de Salud, cuenta con la herramienta Teams, que junto a la plataforma Zoom, sirven como medio para capacitar a los servidores, sin incurrir en los gastos asociados a las capacitaciones presenciales, además de que nos permiten capacitar a los servidores desde sus propias áreas de trabajo. Además de estas herramientas, contamos con las facilidades de las plataformas virtuales del INAP, INFOTEP, CAPGEFI, y otros centros de estudios con los cuales desarrollamos programas formativos. **Evidencias:** **1.** Plan de Capacitación 2023 **2.** Plan de Capacitación 2024 **3.** Portal de inducción a la Calidad	

Documento Externo
SGC-MAP

8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	El Servicio Nacional de Salud cumpliendo con la Política Transversal de Género, emitida por el Ministerio de la Mujer, se ha enfocado en lograr que cada uno de los grupos ocupacionales (I a V) de la institución supere algún contenido formativo vinculado al enfoque de género y validado en contenido por el Ministerio de la Mujer, con una duración mínima de 4 horas. De esta forma nos apegamos a los lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo y cumplimos con los ODS 5 y 10, objetivos importantes porque abordan los desafíos más urgentes que enfrenta el mundo y buscan construir un futuro mejor para todos, por ende, formamos colaboradores con mayor nivel de conciencia que los hace mejores hombres y mujeres, padres y ciudadanos. El Plan de Capacitación del Servicio Nacional de Salud posee enfoque de género, y promueve el cumplimiento de los valores éticos. La inducción de personal de nuevo ingreso también sirve de escenario para promover el cumplimiento de los valores institucionales, y el cumplimiento del Código de Ético de la Institución. En esta actividad, los colaboradores también firman el formulario de compromiso ético. El Plan Operativo Anual del Servicio Nacional de Salud incluye actividades específicas destinadas a realizar adiestramientos sobre la gestión de riesgos, tanto en la sede central como en las oficinas regionales. Estas actividades se desarrollan en cumplimiento con la Ley 10-07, que establece el sistema de control interno en las instituciones públicas y que evalúa, dentro de sus componentes,	

Documento Externo
SGC-MAP

	la gestión de riesgos. A través de estos adiestramientos, el SNS busca fortalecer las capacidades de sus colaboradores en la identificación, evaluación y manejo de los riesgos, promoviendo una cultura institucional que favorezca la prevención y el control de riesgos en todos los niveles de la organización. **Evidencias:** **1.** Plan de capacitación 2024 **2.** Capacitaciones de género 2024 **3.** Código de Ética **4.** Lista de participantes charla Régimen Ético y Disciplinario de los Servidores Públicos. **5.** Formulario Compromiso Ético de los Servidores **6.** Adiestramiento en la Gestión de Riesgos 2025	
9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.	El Servicio Nacional de Salud cuenta con mecanismos para medir el impacto de la capacitación en los colaboradores, a través de formularios para medir la eficacia de la capacitación. **Evidencia:** **1.** Formulario de Evaluación de Eficacia.	

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve una cultura organizacional basada en el diálogo abierto y la comunicación efectiva, creando espacios donde los empleados pueden expresar sus ideas y sugerencias. Este enfoque se manifiesta a través de diversos mecanismos, grupos de trabajo	

	colaborativos y encuestas, que permiten a los empleados compartir sus opiniones sobre el ambiente laboral, procesos internos y servicios ofrecidos. Las encuestas, en particular, brindan una forma estructurada para recoger ideas y detectar áreas de mejora. Además, se fomenta el trabajo en equipo a través de proyectos y actividades que requieren la colaboración entre diferentes áreas y niveles dentro de la institución. De esta manera, se favorece un ambiente inclusivo donde todos los colaboradores pueden contribuir al logro de los objetivos institucionales, mejorando continuamente los procesos y servicios ofrecidos. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Manejo de Quejas y Sugerencias (Pág. 1) + Buzón Presencial de Quejas y Sugerencias (Pág. 15) **2.** Equipos de Trabajo Postulación al Premio Nacional a la Calidad **3.** Informe de encuesta de clima 2022 y 2024	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) crea un entorno proactivo que fomenta el aporte de ideas y sugerencias de los empleados mediante diversos mecanismos de comunicación. Uno de estos es el buzón de quejas y sugerencias, tanto físico como digital, que permite a los colaboradores expresar libremente sus puntos de vista y propuestas de mejora sobre los servicios recibidos. Además, el SNS organiza grupos de trabajo interdepartamentales y sesiones de lluvia de ideas (brainstorming), facilitando espacios donde los empleados pueden colaborar y compartir sus	

Documento Externo
SGC-MAP

	sugerencias para mejorar los procesos. Estos mecanismos de diálogo son complementados por encuestas de satisfacción y reuniones periódicas con los empleados, lo que refuerza el compromiso de los colaboradores y asegura una retroalimentación continua. De esta manera, el SNS busca garantizar una cultura organizacional abierta y participativa, en la que las ideas de los empleados son valoradas y consideradas en la toma de decisiones institucionales. **Evidencias:** **1.** Buzón de quejas y sugerencias virtual (Pág. 1) + Buzón de quejas y sugerencias físico (Pág. 2)	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	Como parte de los mecanismos con que cuenta el Servicio Nacional de Salud para la integración en el desarrollo de planes, diseño y mejora de procesos, cuenta con una Asociación de Servidores Públicos. La asociación juega un papel clave en la implementación de actividades de innovación, participando en mesas de trabajo y comités destinados a la mejora continua de los servicios y procesos internos. Este enfoque inclusivo fortalece el compromiso de los empleados y asegura que las decisiones institucionales reflejen las necesidades y perspectivas de todos los niveles del personal, promoviendo una cultura de colaboración y mejora constante. **Evidencias:** **1.** Informe de Gestión 2024 ASP **2.** Taller Rol de las Asociaciones de Servidores Públicos	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), se fomenta una sinergia constante entre directivos y colaboradores, asegurando que ambos grupos trabajen en conjunto para definir los objetivos institucionales y establecer las métricas adecuadas para medir su logro. Este proceso se materializa principalmente a través de los acuerdos de desempeño, en los cuales se consensuan tanto los objetivos específicos de cada colaborador como los indicadores de desempeño que permiten medir su cumplimiento. Además, se realizan reuniones periódicas entre directivos y empleados para revisar el progreso de los objetivos, ajustar estrategias y asegurar que todos estén alineados con las metas institucionales. Este enfoque asegura que los colaboradores no solo entienden los objetivos organizacionales, sino que también tienen un papel activo en su definición y en el proceso de evaluación de su consecución. **Evidencias:** **1.** Matriz acuerdos del desempeño 2024 y 2025 **2.** Planes de mejora y desarrollo profesional de colaboradores **3.** Minutas departamentales de reuniones y planes de mejora Evaluación de Desempeño	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza de manera consistente encuestas de clima laboral a sus empleados con el objetivo de evaluar el ambiente organizacional, identificar áreas de mejora y promover el bienestar de su personal. Los resultados de estas encuestas son analizados y compartidos de forma transparente con todos los colaboradores, incluyendo resúmenes de los	

Documento Externo
SGC-MAP

	comentarios recibidos, las interpretaciones derivadas de los mismos y las acciones de mejora que se implementarán para abordar las inquietudes y sugerencias planteadas. Este enfoque fomenta una cultura de participación y compromiso, asegurando que las necesidades y preocupaciones del personal sean escuchadas y tomadas en cuenta en el proceso de mejora continua de la institución. **Evidencias:** **1.** Informe de encuestas de clima 2022 y 2024	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	El Servicio Nacional de Salud ha avanzado en la implementación de políticas y medidas para garantizar la seguridad y la salud laboral dentro de toda su red. En este sentido, se ha integrado un enfoque sistemático en la política de seguridad y salud laboral, con la finalidad de asegurar condiciones óptimas para los colaboradores del sector salud. Dentro de las acciones implementadas, se destacan las siguientes: • **Políticas de Comités Mixtos de Seguridad:** Se ha fortalecido la creación de comités mixtos en los diferentes centros de salud para supervisar y coordinar las acciones de seguridad y salud laboral. • **Plan Anual de Actividades y Jornadas:** Se ha desarrollado un plan anual que incluye una serie de actividades de promoción y prevención, tales como:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **Jornadas odontológicas:** Para fomentar el cuidado de la salud dental entre los trabajadores. • **Jornadas de evaluación de la salud:** Para detectar posibles problemas de salud a tiempo y garantizar el bienestar del personal. • **Charlas preventivas**: Sobre el manejo adecuado de cargas, riesgos biológicos y otras temáticas relacionadas con la seguridad en el trabajo. • **Detección oportuna de cáncer de mama y próstata:** Con el objetivo de sensibilizar y ofrecer pruebas preventivas a los Colaboradores. • **Zumba Salud SNS**. Con la finalidad de garantizar el bienestar físico y mejora del clima laboral. • **Políticas de Evaluación al Personal con Licencias Recurrentes:** Se ha implementado un protocolo para evaluar a los empleados que requieren licencias recurrentes, con el fin de asegurar que se reincorporen a sus labores bajo condiciones óptimas para su salud. • **Evaluación de Riesgos Laborales en los Establecimientos de Salud:** Se están llevando a cabo evaluaciones periódicas de los riesgos laborales en todos los establecimientos de salud, con el propósito de crear un equilibrio adecuado entre la carga laboral y la vida personal de los trabajadores. Este enfoque integral busca no solo la prevención y el cuidado de la salud de los colaboradores, sino también la creación de un ambiente laboral más	

Documento Externo
SGC-MAP

	saludable, seguro y sostenible dentro del Servicio Nacional de Salud. **Evidencias:** **1.** Plan anual de Seguridad y Salud Laboral 2024 **2.** Política de Seguridad y Salud en el Trabajo (Pág. 1) + Política para la Conformación del Comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo (Pág. 8) **3.** Procedimiento de Auditoria del Ausentismo Laboral **4.** Capacitaciones SISTAP **5.** Evaluación de Riesgos Laborales **6.** Reporte de Simulacros **7.** Jornadas y evaluaciones médicas	
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).	El SNS promueve un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal de sus colaboradores, creando condiciones que favorecen este objetivo. Esto se refleja en las siguientes medidas: • **Ajuste de la jornada laboral:** A partir de marzo de 2024, el horario de salida se ajustó de 5:00 p.m. a 4:00 p.m.; la jornada de los viernes finaliza a las 3:00 p.m. Asimismo, en cumplimiento de la Ley 41-08 de Función Pública, el Servicio Nacional de Salud (SNS) garantiza el acceso a licencias por maternidad y paternidad, por estudios permisos especiales, en reconocimiento a los derechos laborales de su personal: • **Licencia por maternidad:** Otorga una licencia para el descanso pre y post natal de 98 días. • **Para el cuidado de cónyuges, padres o hijos:** Ya sea por enfermedad o accidente	

Documento Externo
SGC-MAP

	grave, otorga una licencia de hasta dos (2) semanas. **Evidencias:** **1.** Comunicaciones nuevos horarios laborales (Pág. 1) + Correo de comunicación interna de horario especiales (Pág. 3) **2.** Correo de comunicación interna sobre licencias. **3.** Formulario solicitud de permisos.	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La DCSNS presta atención especial a los empleados más desfavorecidos. Esto se puede apreciar en el proceso de adecuación laboral donde la **Conformación de la Comisión Evaluadora** verifica la condición del empleado en el procedimiento de auditoría del ausentismo laboral por enfermedad y trámite de pensión. Asimismo, se evidencia que en el 2022 el Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS) reconoce al SNS, otorgándole el **Sello RD Incluye**, por segundo año consecutivo. Este reconocimiento fue otorgado por la buena práctica de accesibilidad en la página web institucional https://sns.gob.do, que facilita el acceso a la información de las personas con discapacidad visual. Esta herramienta utiliza una aplicación de voz que permite leer todo el texto de los párrafos en las páginas y entradas del blog. Se encuentra a la izquierda y contiene un menú con las funcionalidades de contraste, resaltar enlaces, agrandar texto, espaciado de texto, detener animación, dislexia amigable, altura de línea cursor y guía de lectura. Además, en el SNS capacita constantemente a sus empleados en temas relacionados a los Derechos	

Documento Externo
SGC-MAP

	Humanos. Esto se puede evidenciar en las c**apacitaciones impartidas por el INAP** al personal, **talleres y comunicados vía correo institucional** sobre estos temas. Por otro lado, el **Servicio Nacional de Salud (SNS)** y la **Fundación Dominicana de Ciegos Inc. (FUDCI)** unen esfuerzos para garantizar una inclusión laboral efectiva y mejorar las atenciones médicas a personas con discapacidad visual, mediante la firma de **convenio de colaboración**. Esto marca un hito en la integración de personas con discapacidad visual en el ámbito laboral y en la accesibilidad de los servicios de salud hacia esta población. En el acuerdo, el SNS se compromete a garantizar **20 plazas laborales** en la Red Pública, con las recomendaciones de la fundación en diferentes áreas de servicios. **Evidencias:** **1.** Formulario de Certificación de Reintegración Laboral. **2.** Procedimiento de Auditoría del Ausentismo Laboral por Enfermedad y Trámite de Pensión **3.** Sello RD Incluye 2022 **4.** Taller de Derechos Humanos (Pág. 1) + Comunicación sobre los Principios de los Derechos Humanos en el Trabajo (Pág. 2) **5.** Acuerdo SNS y Fundación Dominicana de Ciegos Inc. (FUDCI)	
9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y	El SNS a través de la Dirección de Recursos Humanos, planifica, diseña y gestiona incentivos orientados a reconocer el desempeño y compromiso de sus colaboradores como estrategia de recompensa monetaria. Entre estos, se incluyen	

Documento Externo
SGC-MAP

deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	incentivos por rendimiento individual, cumplimiento de indicadores, bonificaciones por desempeño y por innovación, con el propósito de fomentar la excelencia en la gestión institucional. Asimismo, la DCSNS implementa métodos de recompensa no monetarias, promoviendo el bienestar integral del personal mediante iniciativas enfocadas en la salud y la calidad de vida. Estas acciones se materializan a través de jornadas médicas, actividades deportivas, programas de prevención, día libre por motivo de cumpleaños, fortaleciendo un entorno laboral saludable y motivador. Se evidencia que desde el 2021, el SNS promueve la **donación voluntaria de sangre** entre los servidores públicos, fomentando una cultura solidaria en beneficio de quienes lo necesitan a través de los bancos de sangre y en el 2022, dio un paso de avance significativo al conformar el "Comité gestor del club de donantes de sangre del SNS", encargado de impulsar acciones para fortalecer la cultura de donación de sangre, en este mismo año Además, en este año se realizaron **operativos de salud bucal**, incluyendo charlas sobre higiene oral, profilaxis, restauraciones, prótesis removibles y extracciones, beneficiando a 411 colaboradores. Asimismo, se llevaron a cabo **jornadas de detección de cáncer de mama y próstata**, con 93 estudios mamográficos y 21 estudios de próstata, sin hallazgos positivos. Durante el 2023, se realizaron:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **Jornada voluntaria de Donación de Sangre:** En su tercera edición, participaron 22 colaboradores de distintas áreas, logrando recolectar 19 unidades de sangre. • **Jornada de concientización sobre el cáncer de próstata.** • **Jornadas de vacunación contra la Influenza**. • **Zumba Salud SNS:** El Departamento de Salud Ocupacional de la Dirección de RRHH implementa sesiones semanales de Zumba, realizadas los jueves de 3:00 p.m. a 4:00 p.m. en la institución, promoviendo la actividad física y el bienestar de los colaboradores. Esta actividad se continúa realizando en el presente año. En el 2024, se realizaron diversas jornadas de salud, tales como: • **Donación voluntaria de Sangre:** Donde se lograron recolectar decenas de pintas de sangre donadas por los usuarios y el personal de salud. • **Detección temprana de cáncer de mama y próstata.** • **Vacunación contra la Influenza** • **Jornada Odontológica** • **"Chequéate"** • **Oftalmológica**	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, en este año, se lanzó el **programa de "restableciendo sonrisas"**, en la provincia de Dajabón y Montecristi, donde 50 pacientes fueron beneficiados con prótesis dentales. Actualmente en el 2025, se han realizado las siguientes actividades en favor de la salud: • **Vacunaciones contra el tétanos y hepatitis B.** • **Detección precoz de enfermedad renal crónica.** • Apoyo a actividades sociales en beneficio de las personas como la **Jornada odontológica para adultos mayores:** A través de la Dirección de Odontología, 134 adultos mayores recibieron prótesis dentales gratuitas y otros beneficios para su salud bucal. Estas acciones reflejan el compromiso del SNS con la promoción de la salud, el bienestar y la calidad de vida de sus colaboradores y la comunidad en general. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Compensación y Beneficios **2.** Salud y Bienestar **3.** Cultura Solidaria Colaboradores SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.
Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) fortalece su capacidad operativa a través de alianzas estratégicas con actores clave del sector público, privado y la sociedad civil. Estas colaboraciones permiten consolidar una red de apoyo que facilita la mejora continua de los servicios de salud, la optimización de los recursos y la implementación de programas de alto impacto El SNS no solo provee servicios de salud mediante su red de establecimientos de salud, sino que también gestiona la logística de abastecimiento de medicamentos e insumos médicos. Esto es posible gracias a la colaboración con el Programa de Medicamentos Esenciales Central de Apoyo Logístico (PROMESECAL), lo que ha permitido mejorar el acceso a medicamentos e insumos esenciales en la red pública. Esta articulación abarca desde la proyección anual de necesidades hasta la compra y distribución final a los Servicios Regionales de Salud. En el ámbito de la cooperación internacional, el SNS mantiene una estrecha relación con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS). A través de estas organizaciones, se firmó el documento de conformación de la Mesa Consultiva para la Atención Primaria de Salud en la República	

Documento Externo
SGC-MAP

	Dominicana (Mesa RD), en el marco de la Alianza por la Atención Primaria de Salud en las Américas. Esta colaboración busca fortalecer la inversión, innovación y aplicación de políticas orientadas a la transformación del sistema de salud, con un enfoque en atención primaria. Asimismo, la OMS/OPS ha facilitado donaciones de insumos y equipos médicos para fortalecer la red de servicios. El SNS ha establecido alianzas de largo plazo con agencias de cooperación internacional que han priorizado la salud en sus estrategias de colaboración con la República Dominicana. La Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) ha apoyado proyectos como el de Telemedicina y el de Fortalecimiento de la Atención Primaria de Salud para la Prevención de Muertes Evitables y Enfermedades Crónicas No Transmisibles (ETN). También ha facilitado formación en servicios materno-infantiles y enfermedades crónicas, además del envío de expertos japoneses para estudios de factibilidad. Asimismo, el Gobierno de Japón, a través de su Programa de Asistencia para el Desarrollo, realizó la donación de cuatro (4) tomógrafos de alta tecnología, destinados a hospitales clave del país: el Hospital Vinicio Calventi (Santo Domingo), el Hospital Luis Morillo King (La Vega), el Hospital Regional Taiwán (Azua) y el Hospital Dr. Darío Contreras (Santo Domingo). De la mano de la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA) se ha desarrollado programas de gestión hospitalaria para el	

Documento Externo
SGC-MAP

	intercambio de buenas prácticas y fortalecimiento de capacidades del personal de salud. El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) trabaja de la mano con el SNS en la ejecución del Plan Nacional para la Reducción de la Desnutrición Aguda en niños de 6 a 59 meses, embarazadas y madres lactantes. Este plan busca articular la red de servicios para la identificación y tratamiento oportuno de la desnutrición. El SNS también ha impulsado la modernización de sus procesos mediante la colaboración con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). A través de esta alianza, se ha implementado el Sistema de Información de Administración Logística de Medicamentos e Insumos (SALMI), una plataforma en tiempo real que integra hospitales, farmacias y almacenes de medicamentos en la red pública. Esta herramienta ha optimizado la distribución, garantizado el uso racional de insumos, mejorado la disponibilidad y facilitado la toma de decisiones estratégicas en la gestión de medicamentos. **Evidencias:** **1.** Acuerdos con: Fundación Carmen Chacón, IDEN, Fundación Solidaria del Divino Niño Jesús, Save the Children, MISPAS, OPS, BID, ADOSID, UASD, MESCYT y JICA. **2.** Acuerdo Marco Japón - (JICA) **3.** Alianza PROMESE-CAL	

Documento Externo
SGC-MAP

2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve activamente la gestión de acuerdos de colaboración con socios estratégicos, priorizando iniciativas que no solo fortalezcan el sector salud, sino que también aborden ejes transversales como el cambio climático y la sostenibilidad ambiental. En este sentido, actualmente se están ejecutando fondos de cooperación técnica no reembolsable provenientes de Emiratos Árabes Unidos, a través de su agencia de cooperación Abu Dhabi Future Energy Company PJSC (MASDAR), con la ejecución a cargo de la constructora ENZEN. Esta colaboración permite el desarrollo del Proyecto de Equipamiento de Sistemas Solares Fotovoltaicos en el Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza y el Hospital Materno Dr. Reynaldo Almánzar. La iniciativa contempla la instalación de: • Sistemas de energía solar fotovoltaica • Estaciones de carga para vehículos eléctricos (EV) • Iluminación solar en áreas de aparcamiento El objetivo principal es mejorar la sostenibilidad energética de estos centros de salud, impulsando la transición hacia fuentes renovables, fortaleciendo la capacidad del sistema hospitalario ante los desafíos del cambio climático y optimizando la calidad de los servicios ofrecidos. Por otro lado, el SNS no solo recibe cooperación internacional en términos de donaciones y asistencia técnica, sino que también comparte su	

Documento Externo
SGC-MAP

	experiencia y buenas prácticas con otros países. Un ejemplo de ello es la colaboración con Colombia, donde el Hospital Pediátrico Dr. Hugo Mendoza (HPHM) realizó un aprendizaje comparativo con el Hospital San Rafael de Facatativá. Este intercambio permitió identificar y aplicar las mejores prácticas de cada institución, mejorando la gestión hospitalaria y la calidad asistencial en beneficio de los pacientes. Asimismo, se destacan los siguientes acuerdos logrados por el SNS, a saber; SNS, Ciudad Sanitaria Dr. Luis Eduardo Aybar y Fundación Carme Chacón, con el cual se financia la asistencia médica a niños (as) de la República Dominicana con cardiopatías congénitas en el Grupo Quirón Salud de Barcelona, España, o centro que sea establecido por el comité científico en acuerdo con la dirección de la fundación que comprende, con hemodinámica intervencionista quirúrgico, realizando técnicas correctoras y tratamiento hibrido (combinación de cirugía con técnicas de hemodinámica intervencionista en caso que el paciente lo requiera por complejidad de su cardiopatía). SNS y Fundación Solidaria del Divino Niño, donando medicamentos para personas necesitadas, que estarán fundamentas sobre las reglas y normas, específicas el presente convenio. SNS y el Instituto Nacional de Diabetes, Endocrinología y nutrición (INDEN), con el cual se formarán, reforzaran y capacitaran a los médicos de las áreas de pasantía de grado, atención primaria y	

Documento Externo
SGC-MAP

	UNAP en el diagnostico oportuno, para la prevención primara y de las complicaciones de la diabetes. SNS, Ministerio De Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCYT), Ministerio De Salud Pública y Asistencia Social (MISPAS), desarrollar y ejecutar programas de profesionalización para Técnicos y auxiliares de enfermería, así como especialización de profesionales de enfermería pertenecientes a la red pública nacional, con la finalidad de dotar al personal y elevar la calidad del servicio que se ofrece a la población dominicana. SNS y Ministerio De Salud Pública y Asistencia Social (MISPAS), crearan mecanismos de gestión que garanticen el cumplimiento de las responsabilidades propias del MISPAS, en función de órgano rector del Sistema Nacional de Salud, y del SNS, en su rol de proveedor de servicios públicos de atención a la salud, a través del establecimiento de metas, procesos institucionales y rendiciones de cuentas. SNS y Save The Children, fortalecen acciones de salud a nivel comunitario para la prevención y atención integral en salud materno infantil, detección y atención de cardiopatías severas en niños y niñas menores de 5 años, en los siguientes bateyes: Angelina, Contador, Hoyo del Toto, Laura, Copeyito, Pequerito, Atilano, San Felipe y Cayacoa ubicados en la provincia de San Pedro de Macorís. SNS y Asociación Dominicana de Síndrome de Down (ADOSID), para puesta en operación de	

Documento Externo
SGC-MAP

	dispensario médico y terapias para niños (as), jóvenes y adultos con condición de síndrome de down. **Evidencias:** **1.** Acuerdo de Cooperación Emiratos Árabes y República Dominicana. **2.** Acuerdos con: Fundación Carmen Chacón, IDEN, Fundación Solidaria del Divino Niño Jesús, Save the Children, MISPAS, OPS, BID, ADOSID, UASD, MESCYT y JICA. **3.** Conferencia internacional sobre el sida munich Alemania **4.** Intercambio de Experiencias Colombia - República Dominicana	
3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) garantiza que, en cada acuerdo de colaboración, se establezcan de manera clara el alcance, roles y responsabilidades de cada socio, así como los mecanismos de seguimiento y las vías de comunicación entre las partes involucradas. Un ejemplo de esto es el Convenio de Colaboración y Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), el Ministerio de Energía y Minas (MEM), la Comisión Nacional de Energía (CNE) y el SNS, en el marco del Proyecto de Equipamiento de Sistemas Solares Fotovoltaicos. En este acuerdo se definieron los términos y condiciones de la colaboración, asignando roles y responsabilidades específicas para cada institución, asegurando así su correcta ejecución.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Otros ejemplos destacables son los acuerdos interinstitucionales entre el SNS y el MAP para la ampliación, consolidación y fortalecimiento del SISMAP Salud, en cuyo acuerdo se definen los roles y responsabilidades de las partes, se establecen controles y mecanismos de evaluación. Asimismo, el acuerdo firmado entre el SNS y el MISPAS formalizan los roles y responsabilidades, así como las metas del proyecto, lo que garantiza un seguimiento estructurado de la colaboración. **Evidencias:** **1.** Acuerdo Interinstitucional entre el MEPyD, MEM, CNE y el SNS. **2.** Acuerdo Interinstitucional (MAP - SNS) **3.** Acuerdo Marco MISPAS y SNS	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) reconoce la importancia de las alianzas con el sector privado para fortalecer la prestación de servicios de salud y mejorar el acceso a la atención de calidad. En este sentido, ha establecido un acuerdo de colaboración con Colgate-Palmolive, enfocado en la promoción de la salud bucal y la prevención de enfermedades odontológicas en comunidades vulnerables. A través de esta alianza, Colgate-Palmolive ha donado equipos médicos e insumos odontológicos esenciales para la atención primaria de salud. Además, se han desarrollado programas de capacitación dirigidos al personal de salud y actividades educativas para la población, promoviendo hábitos adecuados de higiene oral y prevención de enfermedades bucales.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Actualmente, el SNS se encuentra en proceso de firma de un acuerdo formal con Colgate-Palmolive para fortalecer la cooperación a largo plazo. Este convenio permitirá la ejecución de nuevas iniciativas conjuntas que beneficiarán a más personas y contribuirán a la reducción de enfermedades bucales prevenibles. El SNS continuará identificando oportunidades de colaboración con el sector privado bajo esquemas de alianzas público-privadas que aporten valor a la salud pública y mejoren el bienestar de la población. **Evidencias:** **1.** Acuerdo SNS – COLGATE PALMOLIVE	
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	Se evidencia que el Servicio Nacional de Salud, selecciona proveedores según las normativas establecidas, donde ejecutamos todos los procesos de compras a la luz de la Ley No. 340-06 de compras y contrataciones. **Evidencias:** **1.** Manual de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios.	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	El SNS implementa una política de transparencia que permite a los ciudadanos acceder de manera proactiva a la información sobre su gestión, funcionamiento y resultados. Entre las estrategias implementadas se incluyen: • **Portal de Transparencia**, donde se publican datos relevantes sobre la organización, presupuestos, contrataciones y normativas aplicables. • **Datos abiertos en salud**, proporcionando información accesible sobre indicadores clave de gestión y desempeño de los servicios de salud. • **Publicación de informes de gestión y evaluación**, disponibles en medios digitales y físicos, asegurando el acceso a la información institucional. • **Uso de redes sociales y plataformas digitales** para divulgar información relevante sobre servicios, campañas de salud y decisiones estratégicas. • **Asistente Virtual MIA,** una herramienta de inteligencia artificial que facilita el acceso inmediato a información sobre los servicios del SNS, ubicación de centros de salud, procesos de afiliación y otros datos de interés, brindando respuestas automatizadas y personalizadas a la ciudadanía. MIA complementa la estrategia de transparencia al	

Documento Externo
SGC-MAP

	ofrecer información oficial de manera rápida, accesible y disponible las 24 horas. **Evidencias:** **1.** Portal de Datos Abiertos de la República Dominicana. **2.** Repositorio de información y estadísticas de salud del SNS (RIESS) **3.** Portal de Transparencia del SNS **4.** Captura de pantalla de MIA, el asistente virtual del SNS.	
2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.	La organización promueve una cultura de participación ciudadana y colaboración activa en la toma de decisiones a través de diferentes mecanismos: Espacios de consulta y participación: Se realizan reuniones con pacientes para discutir mejoras en los servicios de salud. Encuestas y sondeos de opinión: Se aplican instrumentos periódicos para medir la percepción de los usuarios sobre la calidad de la atención recibida. Disponemos de buzones de quejas y sugerencia para recoger y procesar inquietudes de los ciudadanos. Comités de calidad y mejora continua, donde los ciudadanos pueden participar como veedores de los procesos de atención y contribuir con sus propuestas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Reportes de Quejas, Denuncias Reclamaciones y Sugerencias 2023 y 2024 **2.** Informes de las encuestas de satisfacción servicio de Pasantías Médicas de Ley 2024 **3.** Brochure CCC (Ver los canales de quejas comprometidos) **4.** Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2023 **5.** Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2024 **6.** Minutas reuniones Comité de Calidad 2023 y 2024	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha establecido un marco integral para la recopilación, procesamiento y respuesta a la opinión de los ciudadanos, garantizando la transparencia y eficiencia en el manejo de sus inquietudes. Este marco incluye varios procedimientos y políticas para asegurar una atención adecuada y la mejora continua de los servicios: Procedimiento para la Gestión de Quejas, Denuncias, Reclamaciones y Sugerencias (QDRS): El SNS cuenta con un procedimiento estandarizado para la gestión de QDRS de los usuarios externos. A través de este procedimiento, se registran, clasifican y evalúan las quejas, denuncias, reclamaciones y sugerencias recibidas por diversos canales, como el Sistema 311, correo institucional, buzones físicos y redes sociales. Este proceso asegura que todas las inquietudes sean atendidas de manera oportuna y con respuesta adecuada.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Política para la Atención Telefónica: Se ha implementado una política específica para la atención telefónica, que garantiza que los ciudadanos reciban información clara y precisa sobre los servicios de salud. Esta política establece normas y estándares para la atención de las llamadas, asegurando que se brinde un servicio de calidad y que se registre adecuadamente cada consulta. Manual de Procedimientos para la Medición de la Satisfacción Ciudadana: El SNS dispone de un manual de procedimientos para la medición de la satisfacción ciudadana, el cual incluye el uso de encuestas de satisfacción y otros instrumentos de evaluación. Este manual detalla cómo se deben aplicar y analizar las encuestas, cómo se recopila la información y cómo se utiliza para mejorar la calidad del servicio. **Evidencias:** **1.** Procedimiento para la Gestión de Quejas, Denuncias, Reclamaciones y/o Sugerencias de Usuarios Externos **2.** Política y Protocolo de Atención Telefónica en Salud **3.** Manual de Procedimientos para la Medición de la Satisfacción de los Usuarios	
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.	El Servicio Nacional de Salud cuenta con la segunda versión de su Carta Compromiso al Ciudadano, un documento clave en el que se informa a la ciudadanía sobre los servicios disponibles, los estándares de calidad comprometidos y los tiempos de entrega de los servicios. En esta carta, también se detallan los atributos que caracterizan cada	

Documento Externo
SGC-MAP

	servicio y las maneras en que se pueden solicitar, con el fin de garantizar que los usuarios tengan una visión clara de lo que pueden esperar. El Servicio Nacional de Salud (SNS) tiene un catálogo de servicios disponible en su página web, donde los ciudadanos pueden consultar fácilmente los servicios de salud que ofrecen, cómo acceder a ellos y los procedimientos correspondientes. Este catálogo está diseñado para brindar información clara y accesible, permitiendo a los usuarios conocer mejor los servicios disponibles y cómo obtener la atención que necesitan. **Evidencias:** **1.** Carta Compromiso al Ciudadano - SNS: **2.** Catálogo de Servicios del SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) alinea su gestión financiera con los objetivos estratégicos a través de herramientas clave como la Planificación Estratégica Institucional (PEI) 2021-2024, el Plan Operativo Anual (POA) 2023-2024, el Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) 2023-2024 y el Presupuesto Institucional 2023-2024. Estas herramientas aseguran que los recursos se asignen de manera eficiente y efectiva para cumplir con los objetivos estratégicos. Además, el SNS utiliza el Procedimiento de Contabilidad como un mecanismo para garantizar una gestión financiera ágil y oportuna. La matriz de alineación POA-PACC-Presupuesto, elaborada por la Contraloría General de la República, también se emplea para asegurar el cumplimiento del Indicador de Control Interno (ICI) 2024. **Evidencias:** **1.** Plan Estratégico Institucional 2021-2024 **2.** Plan Operativo Anual 2024 **3.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2023 **4.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2024 **5.** Matriz de alineación POA-PACC-Presupuesto 2024, de la Contraloría General de la República **6.** Estructura Programática 2023 **7.** Estructura Programática 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	La Dirección Financiera del Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza un análisis constante de los riesgos financieros, lo cual es clave para tomar decisiones informadas y detectar oportunidades. Para ello, se utiliza una metodología específica que incluye una matriz de riesgos para los procesos, permitiendo gestionarlos de manera efectiva, ya sea eliminándolos, mitigándolos o transfiriéndolos. Además, se elaboran informes mensuales que detallan la ejecución de los recursos asignados, lo que facilita el monitoreo y la gestión de riesgos. La Dirección de Planificación, a través de la División de Proyectos en Salud, también genera informes trimestrales de los Programas Orientados a Resultados (PoR). Estos informes no solo evalúan la ejecución financiera, sino que también revisan la ejecución programática de los proyectos, identificando riesgos, causas de desviaciones y las acciones correctivas necesarias. De esta manera, se asegura que los programas y proyectos estén alineados con la planificación y el presupuesto, cumpliendo tanto los objetivos financieros como no financieros, y se toman medidas para garantizar que se logren los resultados establecidos. **Evidencias:** **1.** Manual de Sistema de Gestión de Riesgo del Servicio Nacional de Salud **2.** Matriz Análisis de Riesgo Dirección Financiera **3.** Informe Trimestral de ejecución de los Programas Orientados a Resultados 2023-2024 **4.** Informes Trimestrales ejecución presupuestaria 2023	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Informes Trimestrales ejecución presupuestaria 2024	
3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.	La transparencia financiera y presupuestaria en el Servicio Nacional de Salud (SNS) se garantiza a través de una estricta adherencia a los lineamientos establecidos por el órgano rector y el monitoreo constante de la Contraloría General de la República, que fiscaliza todas las operaciones relacionadas con la ejecución presupuestaria y contable. Asimismo, se realizan auditorías externas por parte de la Cámara de Cuentas para asegurar la integridad de los procesos. Además, se publica de manera accesible y actualizada en el Portal de Transparencia toda la información relevante sobre la gestión financiera y presupuestaria, incluyendo: -Balance General -Reportes de ingresos y egresos -Relación de activos fijos e inventarios -Consulta de libramientos de proveedores -Ejecución del Plan Anual de Compras y Contrataciones (según la modalidad de las compras) Esta información está disponible para el acceso público, garantizando la transparencia y permitiendo a la población y a las partes interesadas realizar un seguimiento claro y detallado de los recursos y el gasto público del SNS. **Evidencias:** **1.** Portal de Transparencia del SNS Sección Presupuesto	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), se asegura la gestión eficiente, rentable y eficaz de los recursos financieros en los años 2023 y 2024 a través de la ejecución rigurosa del presupuesto institucional y el Plan Anual de Compras y Contrataciones. Las compras y contrataciones se realizan de manera estratégica, asegurando que se ajusten a la disponibilidad de los recursos financieros, lo que permite un uso adecuado y eficiente de los fondos disponibles. Además, el SNS lleva a cabo un análisis detallado de los costos de los servicios ofrecidos, validando los insumos, equipos y recursos humanos, lo que facilita la negociación con las Aseguradoras de Riesgos de Salud (ARS) para garantizar la cobertura de los servicios de salud a los ciudadanos asegurados. Desde 2018, se ha implementado las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), lo que ha permitido fortalecer el sistema de control interno de la institución. A la fecha, se ha alcanzado un nivel de cumplimiento satisfactorio del 91.66% para el año 2024, reflejando el compromiso continuo con la mejora de los procesos y la eficiencia en la gestión financiera. **Evidencia:** **1.** Estructura programática SNS 2023 **2.** Estructura programática SNS 2024 **3.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2023 **4.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2024 **5.** Presupuesto Institucional 2023 **6.** Presupuesto Institucional 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	En el SNS se cuenta con los sistemas de planificación y control presupuestarios, los cuales se ponen en evidencia a través del Plan Plurianual, los informes de presupuestos por proyectos, Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Compras y Contrataciones. El presupuesto energético y de género/diversidad están cargados en el presupuesto institucional y se gestiona a todos los centros. **Evidencias:** **1.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024 **2.** Plan Anual de Compras y Contrataciones PACC 2023 **3.** Plan Anual de Compras y Contrataciones PACC 2024 **4.** Presupuesto institucional SNS 2023 **5.** Presupuesto institucional SNS 2024	
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), se evidencia una adecuada delegación y descentralización de las responsabilidades financieras, garantizando al mismo tiempo un control financiero centralizado, lo cual permite una gestión eficiente y transparente de los recursos. La delegación se lleva a cabo de las siguientes maneras: Asignación de Anticipos Financieros: Se delega la ejecución financiera a los Servicios Regionales de Salud y a los Centros Especializados de Salud, a quienes se les asignan anticipos financieros para que gestionen los recursos necesarios en su área de responsabilidad. Los informes de liquidación de fondos elaborados por estas unidades se envían de	

Documento Externo
SGC-MAP

	manera regular a la Dirección de Control y Fiscalización, permitiendo un seguimiento constante y garantizando que el uso de los recursos sea adecuado y conforme a los lineamientos establecidos. Gestión de Proyectos de Cooperación: Los proyectos de cooperación internacional, tales como aquellos financiados por fondos no reembolsables, son administrados por la División Financiera de Proyectos, que gestiona las cuentas propias de cada proyecto. Esta división se encarga de llevar un registro detallado y transparente de la ejecución financiera, realizando informes mensuales sobre el uso de los fondos, lo que asegura que el presupuesto se utilice correctamente y que cada proyecto se ejecute conforme a los objetivos establecidos. Control Financiero Centralizado: Aunque se delega la ejecución de recursos, la Dirección de Control y Fiscalización centraliza el control mediante la revisión de informes de liquidación y la supervisión de la correcta ejecución de los recursos a través de auditorías periódicas y el monitoreo continuo del cumplimiento de las normativas y procedimientos internos. Este control centralizado permite equilibrar la autonomía de las unidades descentralizadas con la necesidad de garantizar la eficiencia y transparencia en la gestión financiera. De esta manera, el SNS garantiza una gestión financiera equilibrada, donde se respeta la descentralización operativa, pero se mantiene un control eficaz y centralizado para asegurar el	

Documento Externo
SGC-MAP

	cumplimiento de las políticas y normativas financieras. **Evidencia:** **1.** Anticipo Financiero **2.** Libramiento en SIGEF **3.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.	La organización muestra un enfoque centrado en el aprendizaje al implementar diversos sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento, con el fin de salvaguardar su resiliencia y flexibilidad. En 2024, se desarrolló un plan de capacitación y desarrollo, en el que se definió un indicador clave de desempeño para medir el "Nivel de ejecución de actividades de capacitación según lo planificado", con una meta del 90%. De las 23 acciones formativas programadas, se completaron 22, alcanzando un 96% de cumplimiento. Estas actividades incluyeron diplomados, maestrías, cursos, talleres, charlas y conferencias, tanto en modalidad presencial como virtual, impactando a un total de 871 participaciones de colaboradores. Este esfuerzo refuerza el aprendizaje continuo y la preparación de los empleados ante nuevos desafíos. Además, la organización gestiona el conocimiento mediante el uso de carpetas en la red compartida,	

Documento Externo
SGC-MAP

	donde se almacenan los documentos elaborados por los colaboradores. Esta práctica facilita el acceso y el intercambio de información, apoyando la colaboración y la toma de decisiones. Al integrar estos mecanismos, la organización fortalece su capacidad para adaptarse a cambios y garantizar una respuesta ágil y efectiva ante situaciones imprevistas, lo que contribuye a mantener su resiliencia y flexibilidad. **Evidencias:** **1.** Manual de Procedimientos para el Control de Documentos. **2.** Formulario Evaluación de Eficacia (Pág. 1) + Informe de Ejecución de Plan de Capacitación 2024 (Pág. 2) + Procedimientos de Capacitación y Desarrollo (Pág. 3) **3.** Pantalla de carpetas de la red compartidas por departamento. **4.** Reporte de Control de Adiestramientos 2024	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	Se evidencia que el Servicio Nacional de Salud (SNS) garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente a través de varios procedimientos y sistemas establecidos: Modelado Institucional de Datos y Power BI: Se utiliza Power BI para el modelado de datos, lo que facilita la visualización y análisis de la información clave sobre los servicios de salud, garantizando que los datos externos sean procesados y presentados de manera accesible y útil. Boletín de Producción de Servicios de Salud: Este boletín permite la recopilación y difusión periódica	

Documento Externo
SGC-MAP

	de datos sobre la producción de los servicios ofrecidos por el SNS, asegurando que la información relevante esté disponible y actualizada para su uso por parte de las autoridades y otras partes interesadas. Repositorio de Información y Estadísticas del SNS (RIESS): Este espacio en línea centralizado y de acceso abierto almacena, organiza y mantiene la información digital generada por el SNS. El RIESS promueve la difusión de información clave relacionada con la gestión sanitaria y los resultados obtenidos, permitiendo el acceso a indicadores, boletines estadísticos, estudios y metodologías desarrolladas por la institución. Recopilación y Procesamiento de Información de los Usuarios: El SNS ha establecido múltiples canales y herramientas para recibir información de los usuarios sobre los servicios ofrecidos, lo cual permite que las quejas, sugerencias y comentarios sean procesados y atendidos de manera eficiente en todos los niveles del sistema de salud. Sistema de Gestión de la Calidad: La gestión interna de la información se facilita a través de la carpeta de la red de documentos controlados en el Sistema de Gestión de la Calidad, donde se almacenan manuales, políticas, procedimientos y formularios. Esta plataforma asegura que la información se maneje de manera controlada y esté disponible para todos los colaboradores de la institución, promoviendo la coherencia y calidad en la gestión de datos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Procedimiento Modelado Institucional de Datos en Power BI **2.** Procedimiento Elaboración de Boletín de Producción de Servicios de Salud **3.** Captura de pantalla Repositorio de Información y Estadísticas del Servicio Nacional de Salud (RIESS) **4.** Procedimiento para la Gestión de Quejas, Denuncias, Reclamaciones y/o Sugerencias de Usuarios Externos **5.** Formulario 67A **6.** Captura de pantalla de carpeta Documentos Controlados del SGC	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha aprovechado las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento organizacional y potenciar las habilidades digitales a través de diversas iniciativas: Capacitación en habilidades digitales: La organización ha impulsado la formación de sus colaboradores en herramientas digitales clave, como el paquete de Microsoft Office, a nivel básico y avanzado. En 2024, se realizaron 13 acciones formativas en modalidad virtual, impactando a 550 colaboradores. Estas formaciones se llevaron a cabo a través de plataformas de videoconferencia como Microsoft Teams y Zoom, facilitando el acceso remoto y fomentando la actualización constante de habilidades. Herramientas colaborativas y tecnológicas: El SNS ha implementado diversas soluciones tecnológicas que favorecen la colaboración y la gestión del conocimiento. Entre estas herramientas destacan	

Documento Externo
SGC-MAP

	los servicios de Azure que incluyen Webforms, Chats, Salas de reuniones virtuales, y Discos de almacenamiento en la nube. Estas tecnologías han sido fundamentales tanto para la gestión interna como para la interacción con los usuarios externos. Infraestructura digital y plataformas de conocimiento: La transformación digital también se refleja en el uso de plataformas clave como la Intranet Institucional y el Repositorio de Información y Estadísticas del SNS (RIESS), que proporcionan acceso a datos y recursos para todo el personal y la ciudadanía. Estas plataformas facilitan la difusión de información, el intercambio de conocimientos y la colaboración interinstitucional. Análisis y visualización de datos: Se ha integrado el uso de Microsoft Power BI para la creación de Dashboards que permiten a la organización realizar análisis en tiempo real sobre indicadores clave de gestión, desempeño y resultados sanitarios. Esta herramienta mejora la toma de decisiones al ofrecer una visualización clara y accesible de los datos. **Evidencias:** **1.** Acceso al Repositorio de Información y Estadísticas de Salud (RIESS) Enlace: https://repositorio.sns.gob.do/ **2.** Plan Capacitación 2024 (Pág. 1) + Informe de Ejecución de Plan de Capacitación 2024 (Pág. 2) + Asistencia a capacitación Virtuales 2024 (Pág. 3): Formularios de asistencia a capacitación 2024: • Servicio al Cliente (Microsoft Teams)	

Documento Externo
SGC-MAP

	• Perspectiva de Género en el Servicio Público (Zoom) • Charla Ley 41-08 de Función Pública (Zoom) • Comunicación Efectiva (Microsoft Teams) • Inteligencia Emocional (I Microsoft Teams) • Ortografía y Redacción (Microsoft Teams) • Masculinidades y corresponsabilidad en los cuidados (Zoom)	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	El SNS tiene establecidas las redes del aprendizaje y la colaboración que permiten obtener información externa relevante impactando de manera contundente en los servicios a la población. Como evidencia de esto, poseemos un acuerdo de interoperabilidad con el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT), en el cual los médicos pasantes luego de solicitar la legalización de sus documentos, el ministerio comparte esta información con el SNS. Los pasantes no tienen la necesidad de traer expedientes en físico, ya que, la asignación de su Pasantía Médica de Ley se efectúa través de nuestra plataforma en un servicio completamente transaccional. Además, se intercambian informaciones de manera bilateral, en colaboración con otras organizaciones, tales como: Convenio con la Oficina Nacional de Estadística (ONE), donde se proporciona el intercambio de información para el establecimiento de los modelos de atención de salud y el fortalecimiento del Mapa Sanitario Nacional. También garantizamos el intercambio de información mediante el Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS)	

Documento Externo
SGC-MAP

	Asimismo, se evidencia la participación de los colaboradores en cursos, talleres, seminarios, diplomados, a través del uso de las plataformas como: • INAP Virtual • Campus virtual del CAPGEFI • INFOTEP Virtual **Evidencias**: **1.** Convenio firmado SNS-ONE (Pág. 1) + Acuerdo Interoperabilidad - SNS y MESCyT (Pág. 8) **2.** Capacitaciones INFOTEP Virtual (Pág. 1) + Capacitaciones INAP Virtual (Pág. 11) + Campus Virtual CAPGEFI (Pág. 17)	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) monitorea la información y el conocimiento de la organización a través de un sistema robusto que asegura su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad. Las medidas implementadas incluyen: Seguridad de la información: Se cuenta con una infraestructura tecnológica de vanguardia basada en la nube de Microsoft, utilizando herramientas de respaldo y almacenamiento. Esto asegura que todos los datos y aplicaciones de la organización estén protegidos y accesibles en todo momento. Backup y réplica de datos: Además de los respaldos en la nube, se realiza una réplica de los datos en un servidor físico del SNS, lo que agrega una capa adicional de seguridad.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Estas acciones garantizan una continuidad del negocio, lo que se traduce en una alta confiabilidad y seguridad de los datos, minimizando los riesgos de pérdida de información. Monitoreo de la información y el conocimiento: Además de las medidas de seguridad, se lleva a cabo un monitoreo regular de la relevancia, corrección y confiabilidad de la información. Este proceso incluye la verificación constante de los datos almacenados, la revisión de los sistemas de gestión de la información y la implementación de políticas de control de calidad para asegurar que la información que se utiliza para la toma de decisiones sea precisa y confiable. **Evidencias:** **1.** Confidencialidad y Protección de las Información **2.** Backup Salida de Colaboradores (Pag. 1) + Backup Servidores Locales (Pág. 2) + Política Para Realizar Copias de Seguridad (Backup) (Pág. 5)	
6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.	Se ha evidenciado el desarrollo de diversos canales internos que permiten a nuestros colaboradores el acceso a la información relevante y la correcta transferencia de conocimiento. Estos canales incluyen: Correo Electrónico Institucional: Utilizado como medio clave para la distribución de información oficial y para mantener a los empleados actualizados sobre temas críticos y cambios institucionales.	

Documento Externo
SGC-MAP

	SharePoint: Plataforma centralizada donde se almacena y comparte toda la documentación del sistema de gestión de calidad y otros recursos relevantes. Cada dirección tiene su espacio para guardar y compartir la información de forma organizada, garantizando que todos los empleados tengan acceso al conocimiento y puedan transferirlo efectivamente. Portal Institucional: Un sitio web donde se coloca toda la información institucional relevante, incluida la Carta Compromiso al Ciudadano, que permite a los empleados acceder fácilmente a los reportes y el nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos. Revista En Salud y Periódico SNS Digital: Herramientas de comunicación interna que difunden información relevante y actualizada, permitiendo la transferencia de conocimientos de forma eficiente a toda la organización. A través de estos medios, se distribuyen artículos y editoriales sobre temas clave del sector salud y las actividades del SNS. Síntesis de Salud y Boletines de Disponibilidad Hospitalaria: Instrumentos que proporcionan información actualizada sobre el sector salud y la disponibilidad de servicios hospitalarios, asegurando que todos los colaboradores estén informados sobre los temas más relevantes en tiempo real. Repositorio de Información y Estadísticas del SNS (RIESS): Un espacio en línea centralizado que	

Documento Externo
SGC-MAP

	almacena y organiza toda la información del SNS, promoviendo la transferencia de conocimientos y facilitando el acceso abierto a los empleados para mejorar la toma de decisiones basada en datos. Procedimientos para la Comunicación Interna: Existen procedimientos y políticas documentadas para garantizar una comunicación efectiva dentro de la institución, asegurando que todos los colaboradores tengan acceso a la información relevante de manera oportuna y eficiente. **Evidencias:** **1.** Portal Institucional (Pág. 1) + SharePoint SNS + Correo Electrónico Institucional de Comunicaciones (Pág. 3) **2.** Manual de Comunicación Interna-Externa **3.** Revista En Salud **4.** Síntesis de Salud **5.** Captura Repositorio de Información y Estadísticas de Salud (RIESS)	
7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.	El SNS garantiza el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera accesible, teniendo en cuenta sus necesidades específicas, a través de diversas plataformas y herramientas: Portal Web Institucional: El portal institucional ofrece una sección de accesibilidad diseñada para personas mayores o con discapacidades, facilitando la navegación. Además, proporciona datos abiertos como estadísticas, normativas y servicios de salud en formatos descargables, lo que permite el acceso fácil y directo a la información relevante.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Asistente Virtual: La implementación de un asistente virtual en el portal permite a los usuarios acceder rápidamente a la información mediante un lenguaje natural. Repositorio de Información y Estadísticas del SNS (RIESS): Este repositorio en línea centraliza la información del SNS, permitiendo el acceso a indicadores, boletines estadísticos, estudios y metodologías. Los usuarios pueden consultar y descargar la información relevante según sus necesidades, promoviendo la transparencia y el intercambio de conocimiento. Boletines Institucionales: El SNS emite síntesis de salud y boletines institucionales que se distribuyen a través del portal web y otros canales, proporcionando a las partes interesadas información actualizada sobre el sector salud y las actividades del SNS. **Evidencias:** **1.** Portal Institucional (Pág. 1) + Menú Accesibilidad Portal Institucional (Pág. 2) + Asistente Virtual del Portal SNS (Pág. 3) **2.** Síntesis de Salud **3.** Repositorio de Información y Estadísticas de Salud (RIESS) **4.** Informe de encuestas de satisfacción a ciudadanos clientes 2024	
8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	La organización implementa diversas estrategias para garantizar la retención del conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la institución, asegurando que no se	

Documento Externo
SGC-MAP

	pierda valor crítico para la operación. Estas estrategias incluyen: • Gestión de información institucional: Toda la información relevante se almacena en un dominio propio, con protocolos de seguridad rigurosos en los servidores institucionales. Esto permite que la información vital para la organización permanezca accesible y segura. • Acuerdos de confidencialidad: Todos los colaboradores firman acuerdos de confidencialidad al ingresar a la organización, comprometiéndose a proteger la información institucional durante y después de su salida. Esto garantiza que el conocimiento compartido y creado por los empleados se preserve adecuadamente. • Uso exclusivo de correos electrónicos institucionales: Los correos electrónicos institucionales son la única vía para la comunicación oficial, lo que asegura que toda la documentación relacionada con el trabajo quede bajo control de la organización, incluso tras la salida de un colaborador. • Medidas de protección de equipos: Los dispositivos utilizados por los colaboradores están protegidos con medidas de seguridad que previenen la pérdida o filtración de información sensible, lo que ayuda a proteger el conocimiento clave.	

Documento Externo
SGC-MAP

	• Desvinculación y archivado de información: Al momento de la desvinculación de un empleado, se inhabilitan sus accesos y se archivan sus correos electrónicos y documentos. Esto permite asegurar la continuidad del conocimiento sin comprometer la seguridad. • Retención a través de herramientas digitales: Con la herramienta Office 365, la información de los colaboradores desvinculados se retiene automáticamente durante 30 días, lo que facilita su consulta y transferencia. • Transferencia de conocimiento: Además de las medidas de almacenamiento y protección, la organización implementa mecanismos para transferir el conocimiento clave antes de la salida del colaborador. Esto puede incluir reuniones de traspaso de conocimiento, mentorías o documentación específica, de manera que el conocimiento no solo se conserve, sino que también sea accesible para otros miembros de la organización. **Evidencias:** **1.** Formulario de Confidencialidad **2.** Backup Salida de Colaboradores (Pag. 1) + Backup Servidores Locales (Pág. 2) + Política Para Realizar Copias de Seguridad (Backup) (Pág. 5) **3.** Manual de Desvinculación de Personal **4.** Formulario de Evaluación de Eficacia	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	La gestión de las TIC en la institución se desarrolla en coherencia con los objetivos estratégicos y operativos establecidos en los planes institucionales. En el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024, se establece como uno de los ejes estratégicos la Transformación Digital de la Gestión Institucional, con iniciativas orientadas a la modernización y optimización de los servicios de salud mediante el uso de tecnologías innovadoras. Como parte del Plan Operativo, tenemos las acciones claves: • Operación eficiente de la infraestructura TIC. • Desarrollo y actualización de sistemas de información acorde a las necesidades de las partes interesadas. • Obtención de una alta valoración positiva de los servicios TIC. • Identificación y mitigación de riesgos TIC. **Evidencias:** **1.** PEI 2021-2024 **2.** Plan Operativo Anual **3.** Matriz de Riesgo DTIC **4.** Valoración de los Servicios a los Usuarios **5.** Cumplimiento del Uso de las TIC (iTICge)	

Documento Externo
SGC-MAP

2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	El SNS ha impulsado procesos de auditoría interna en conjunto del área de seguridad hospitalaria para garantizar la protección integral de los activos tecnológicos y asegurar la integridad de la tecnología usada y su impacto en la sostenibilidad financiera. Los recursos esenciales para la gestión de la infraestructura tecnológica están reflejados en los Planes Anuales de Compras (**PACC**) 2024 y 2025. Los objetivos estratégicos y operativos relacionados con el área tecnológica cuentan con sus respectivos indicadores y metas de seguimiento dentro del **PEI** y **POA**. Se evidencia que se registra a través del SIAB los activos fijos de la institución, y se verifica en estados financieros a través del SISACNOC. **Evidencias:** **1.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2023 **2.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2024 **3.** PEI 2021-2024 **4.** Resultados SISACNOC 2023-2024	
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	Se evidencia que, al momento de implementar nuevas tecnologías o adquirir software, se realiza un análisis de factibilidad y pertinencia alineado con las necesidades e impacto para la institución. Este proceso incluye la evaluación de la procedencia, sostenibilidad y la capacidad de integración de la tecnología, considerando si representa una solución definitiva o temporal, así como la viabilidad de desarrollo interno con los recursos humanos	

Documento Externo
SGC-MAP

	disponibles. Se fomenta la automatización de procesos administrativos y clínicos, optimizando la eficiencia operativa y mejorando la calidad del servicio. En este sentido, el SNS ha incorporado como nueva tecnología el Asistente Virtual MIA (Módulo Inteligente de Ayuda), que mejora la experiencia de los usuarios en el portal de autoservicio, facilitando el acceso a información y agilizando la interacción con los servicios digitales. Además, en el portal web del repositorio institucional (repositorio.sns.gob.do), se hace uso de Big Data a través de distintos dashboards con Power BI. Estos permiten ofrecer datos y estadísticas sobre la Producción de Servicios (RIEES) de todos los establecimientos de salud en la República Dominicana, permitiendo a los usuarios filtrar fechas, períodos, especialidades, entre otros. Este uso de Big Data refuerza la transparencia y facilita la toma de decisiones basada en datos. En cuanto a los datos abiertos, el SNS ha adoptado políticas para garantizar el acceso a información relevante, promoviendo la transparencia y el uso compartido de datos que favorezcan la colaboración e innovación dentro del sector salud. **Evidencias:** **1.** Política de Desarrollo o Implementación de Software. **2.** Infografía del Módulo de Inteligente de Ayuda (MIA). **3.** Repositorio de Información y Estadísticas de Salud (RIESS)	

Documento Externo
SGC-MAP

4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	Se evidencia que la institución utiliza diversas tecnologías para fomentar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación, apoyando la digitalización de la información relevante y garantizando un acceso eficiente, seguro y colaborativo a los datos. Entre las herramientas tecnológicas utilizadas se incluyen: • Visual Studio: Para el desarrollo de aplicaciones a medida, adaptadas a las necesidades de las partes interesadas, lo que permite una mayor innovación y personalización en los servicios. • SQL Server: Para el almacenamiento y gestión de bases de datos, asegurando la organización y acceso rápido a la información relevante. • Microsoft Azure: Permite la integración de datos y la gestión en la nube, facilitando el acceso remoto, la colaboración en tiempo real y la escalabilidad de las soluciones. • Nube de Microsoft: Garantiza la administración del acceso y la seguridad de la información, apoyando la colaboración entre equipos de trabajo y asegurando la protección de los datos institucionales. • DevOps: Gestiona el flujo de desarrollos, manejo de versiones y documentación, facilitando la colaboración entre los equipos de desarrollo y asegurando la continuidad de los procesos de innovación.	Desarrollo de Roles QA, Back End, Front End, Utilización de metodología Agiles. Implementar a futuro próximo modelos de lenguajes (LLM) más avanzados, para mejor la interacción con los usuarios

Documento Externo
SGC-MAP

	En el marco del Programa de Innovación Institucional del Servicio Nacional de Salud (SNS), se desarrolló el Asistente Virtual de Inteligencia Artificial MIA, disponible en el portal institucional sns.gob.do. Esta herramienta innovadora no solo proporciona información precisa sobre los servicios de salud, sino que también actúa como una guía interactiva para el uso del portal de autoservicios, que es consultado mensualmente por miles de pasantes médicos, promoviendo la participación activa de los usuarios. Además, ofrece orientación sobre la ubicación y oferta de hospitales dentro de la Red Pública de Servicios de Salud, lo que fomenta la colaboración y el acceso a servicios digitales de manera eficiente. Estas tecnologías permiten transformar la manera en que la institución colabora y se comunica tanto interna como externamente, facilitando la digitalización de procesos y el acceso a la información de manera colaborativa y segura. **Evidencias:** **1.** Captura de Pantalla de las tecnologías para impulsar la innovación. **2.** Contrato de licenciamiento Microsoft Enterprise Agreement.	

Documento Externo
SGC-MAP

5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	El SNS ha lanzado una nueva versión de su portal institucional, mejorando la forma en que los usuarios pueden valorar todos los servicios ofrecidos y facilitando el acceso a los medios de contacto con las áreas correspondientes. Esta actualización permite la digitalización de la gestión de información, incluyendo quejas, dudas, reclamaciones y sugerencias, a través de la Oficina de Acceso a la Información Pública. Como parte del compromiso con la mejora continua, la institución, en colaboración con la Comisión del Programa de Burocracia Cero, ha optimizado el proceso de solicitud de pasantía médica, agilizando el servicio en línea para los profesionales de la salud. Además, a inicios de 2023, se rediseñó el proceso de inducción al cargo dentro del sistema de gestión de calidad, asegurando que todos los nuevos colaboradores sean introducidos a la cultura de calidad institucional desde su ingreso. En esta nueva versión del portal institucional, se renovó la forma en que los usuarios expresan su opinión sobre los servicios del SNS. Se ha implementado una herramienta web que permite validar los comentarios y opiniones sin comprometer los datos personales, garantizando la confidencialidad. Asimismo, las solicitudes relacionadas con dudas, quejas o necesidades son gestionadas digitalmente por la Oficina de Acceso a la Información Pública, permitiendo a los usuarios valorar libremente la calidad del servicio recibido.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, tenemos herramientas tecnológicas avanzadas para mejorar la atención a sus usuarios. Una de ellas es el sistema de Gestión de Citas Médicas a través del número corto *753, que permite a los pacientes agendar citas de manera gratuita y sencilla desde sus teléfonos móviles o fijos. Además, el SNS ha implementado el Módulo Inteligente de Ayuda (MIA), un asistente virtual basado en inteligencia artificial que brinda información precisa y actualizada sobre los servicios de salud disponibles, mejorando la experiencia del usuario en su portal web. **Evidencias:** **1.** Módulo Inteligente de Ayuda (MIA) **2.** IVR *753 Gestión de Citas SNS **3.** Captura de pantalla de comentarios validados en el portal del SNS **4.** Portal de Inducción a la Calidad **5.** Portal Institucional SNS	
6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.	El SNS asegura el cumplimiento de las directrices y la protección de la información mediante diversas medidas formales. Estas incluyen evitar el acceso, manipulación y/o divulgación no autorizada de datos mediante controles estrictos, realizar un monitoreo periódico del uso correcto del correo institucional y aplicar controles de autenticación robustos, como la autenticación de dos factores. Además, se exige el cambio periódico de contraseñas para reforzar la seguridad. Asimismo, se utiliza Microsoft Azure para la integración de datos y la gestión en la nube, garantizando un almacenamiento seguro, acceso controlado y alta disponibilidad de la información institucional.	

Documento Externo
SGC-MAP

	La organización desarrolla y mantiene políticas de ciberseguridad actualizadas que abarcan todos los aspectos de la seguridad de la información y realiza auditorías regulares para asegurar el cumplimiento de las políticas y detectar posibles vulnerabilidades. **Evidencia:** **1.** Contrato de licenciamiento Microsoft Enterprise Agreement. **2.** Procedimiento de Creación de Usuarios y Correos Institucionales.	
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.	La institución considera el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC en diversos aspectos. Por ejemplo, se implementa un programa de gestión de residuos de cartuchos de tóner para asegurar su correcto reciclaje y disposición, contribuyendo así a la protección del medio ambiente. Además, se prioriza la accesibilidad para usuarios con discapacidades y aquellos que necesitan mejorar sus destrezas en entornos electrónicos. Esto se logra mediante la implementación de un ícono en el Portal Institucional que proporciona acceso a un menú detallado de opciones de accesibilidad, como ajuste de contraste, realce de enlaces, texto en gran tamaño y más. Estas iniciativas no solo promueven la sostenibilidad ambiental, sino que también aseguran una inclusión y accesibilidad efectiva para todos los usuarios. **Evidencia:** **1.** Captura de pantalla de la Gestión de reciclaje de cartuchos de impresora. **2.** Captura de pantalla del portal institucional Botón para usuarios con discapacidad.	

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha implementado un plan integral de mantenimiento preventivo y correctivo en sus instalaciones y dependencias, garantizando un entorno seguro, eficiente y funcional para colaboradores y usuarios. En este marco, se ha llevado a cabo el mantenimiento de la planta física de los edificios I y II del SNS, con intervenciones clave en climatización y sistemas asociados, incluyendo: • Mantenimiento de unidades de climatización de 12 BTU, 18 BTU, 24 BTU y 36 BTU. • Mantenimiento de manejadoras de 3 y 5 toneladas. • Instalación de nuevas unidades de climatización. • Cambio de capacitores, contactores y rejillas de ductería. • Instalación de compresores y refrigerantes (410 y R-22). Además, se puede evidenciar que la institución gestiona el mantenimiento de las plantas eléctricas a través de licitaciones públicas, asegurando que todas las instalaciones eléctricas reciban el mantenimiento oportuno y eficiente.	

Documento Externo
SGC-MAP

	De igual manera, el Departamento de Servicios Generales ha fortalecido la supervisión de la limpieza y mantenimiento de las instalaciones sanitarias, asegurando que los baños y áreas comunes cuenten con condiciones higiénicas óptimas. Esto se realiza mediante un sistema de supervisión frecuente, aplicación de protocolos de limpieza y abastecimiento continuo de insumos sanitarios, contribuyendo así a la seguridad y bienestar de los usuarios y colaboradores. Como parte de su compromiso con la operatividad y eficiencia, el SNS ha implementado un programa semestral de mantenimiento preventivo y correctivo para su flota vehicular. Este programa garantiza que los automóviles, autobuses y camiones utilizados en el servicio reciban inspecciones periódicas y mantenimiento en aspectos clave como motor, frenos, neumáticos, sistemas eléctricos y refrigeración. **Evidencias:** **1.** Fotos Remozamiento Infraestructura Sede Central (Salón de Reuniones y baños) **2.** Mantenimiento preventivo de Aires Acondicionados como parte de sistema de climatización de diferentes áreas de los Edificios I y II. **3.** Contrato - Proceso Licitación Pública Nacional como parte del Mantenimiento Preventivo / Plantas Eléctricas **4.** Reporte de Mantenimiento o Limpieza de Baños **5.** Registro de Mantenimiento Vehículos 2024	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el	Se puede evidenciar que el SNS, como parte de su compromiso con proporcionar condiciones de	

Documento Externo
SGC-MAP

acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	trabajo seguras, ha desarrollado e implementado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Este plan contempla la participación de todos los servidores y del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, quienes son fundamentales para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, se ha creado una documentación estandarizada que detalla las acciones preventivas y de mitigación a ejecutar, con el fin de proteger la seguridad y salud de todos los colaboradores frente a posibles riesgos. También se han instalado dispositivos para el registro de asistencia, los cuales funcionan como un sistema de control de acceso a la edificación, contribuyendo a una gestión más eficiente y segura de las instalaciones. Asimismo, se han habilitado rampas para personas con discapacidad, con el objetivo de crear accesos adaptados y garantizar la inclusión de personas con movilidad reducida. Para fortalecer la seguridad en los centros de salud y garantizar la protección tanto de los colaboradores como de los ciudadanos/clientes, el SNS ha incorporado 1,419 supervisores y vigilantes, además de realizar 632 supervisiones estratégicas y capacitar a 1,181 colaboradores en respuesta ante emergencias en hospitales y Centros de Primer Nivel. **Evidencias:** **1.** Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo **2.** Política de Seguridad y Salud en el Trabajo **3.** Sistema Control de Accesos y Asistencia **4.** Informe de Simulacro 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Rampas de Acceso Discapacitados	
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.	El SNS cuenta con una gestión eficiente de los activos, conforme a lo establecido en el Manual de Administración de Bienes, que regula el control, registro y salvaguarda de cada bien institucional. Además, se implementa una gestión integral del ciclo de vida de las instalaciones, equipos tecnológicos y vehículos institucionales, siguiendo directrices claras que aseguran su mantenimiento adecuado, la reutilización de recursos cuando sea posible, y la eliminación segura de aquellos que ya no sean operativos. Esto contribuye al impacto positivo en el uso de recursos institucionales, garantizando su eficiencia y sostenibilidad a largo plazo. Además, el SNS implementa un programa de reciclaje que incluye la correcta disposición de equipos electrónicos obsoletos, con el cumplimiento de normativas ambientales y la certificación de empresas especializadas en la gestión de residuos tecnológicos. También se asegura que el mobiliario y otros bienes que ya no son útiles sean reciclados o reutilizados, contribuyendo al compromiso con la sostenibilidad. **Evidencias:** **1.** Manual de Administración de Bienes **2.** Procedimiento de Mantenimiento de Equipo Informáticos **3.** Mantenimiento de Plantas eléctricas	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Mantenimiento de equipos de climatización. **5.** Mantenimiento de vehículos. **6.** Cartuchos de impresora reciclados	
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	El SNS realiza jornadas de salud, no solo buscamos ofrecer atención médica directa, sino también generar un valor público agregado al aprovechar las instalaciones del SNS para actividades comunitarias en unidades móviles. Estas actividades han demostrado un valor significativo al acercar los servicios médicos a la población de manera directa y accesible. **Evidencias:** **1.** Jornadas de salud en unidades móviles	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	El Servicio Nacional de Salud está comprometido en operar de manera sostenible y eficiente garantizando el bienestar de sus colaboradores y usuarios de la Red Pública de Salud con la implementación de un programa de mantenimiento periódico y preventivo en nuestra flota de vehículos. Con un mantenimiento regular, los vehículos operan en condiciones óptimas, lo que se traduce en un menor consumo de combustible y una vida útil prolongada, ahorrando en costos de reparación a largo plazo, asegurando un uso responsable de los recursos públicos. Nuestro compromiso con la sostenibilidad también se extiende a la energía que utilizamos, gracias a acuerdos con cooperantes, hemos iniciado la instalación de paneles solares en establecimientos de salud, resultando en ahorro significativo en costos energéticos y reducción de huella de carbono. **Evidencias:** **1.** Reporte Mantenimiento Vehículos SNS 2024	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Acuerdo de Cooperación Triangular Cuba – Alemania – República Dominicana **3.** Informe Instalación Paneles Solares Hospital Dr. Darío Contreras	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	El SNS garantiza una adecuada accesibilidad a las edificaciones con la colocación de rampas para discapacitados, además de parqueos designados para personas con alguna discapacidad, y señalética para facilitar el acceso y salida a todos los empleados y ciudadanos. Estas acciones brindan mayor accesibilidad y mejora la experiencia de los usuarios. **Evidencias:** **1.** Foto Rampas de Acceso y parqueos para Personas con Discapacidad en las escaleras. **2.** Foto señalización de las diferentes áreas	

CRITERIO 5: PROCESOS.
Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	El Servicio Nacional de Salud ha establecido su sistema de gestión documental siguiendo los lineamientos de la norma ISO 9001 e ISO 10013. Esto asegura que cada proceso dentro de la institución sea identificado, mapeado, descrito, documentado, aprobado y socializado, tomando en cuenta de manera continua las necesidades y opiniones de los grupos de interés, incluyendo a los órganos rectores como el Ministerio de Salud Pública, la Contraloría General de la República,	

Documento Externo
SGC-MAP

	entre otros. Además, este enfoque no solo responde a las necesidades del personal y los grupos de interés como las Oficinas Regionales o Establecimientos de Salud, sino que permite una actualización constante y un proceso ágil de toma de decisiones dentro de la organización. El Departamento de Calidad en la Gestión atiende solicitudes de elaboración o actualización de documentos a requerimiento, pero también coordina con las áreas internas mediante planes documentales anuales, asegurando que los procesos se mantengan relevantes y actualizados, fomentando así una estructura organizativa flexible y en constante mejora. Se evidencia que desde el 2022 al 2024 el área de documentación de procesos ha elaborado 398 documentos de manera consistente contribuyendo así a mejorar la operatividad y la eficiencia de los procesos en base a las necesidades identificadas por los grupos de interés. Además, informa oportunamente a todos los colaboradores sobre la disponibilidad de la información documentada en el repositorio documental de la institución, lo que permite a su vez replicar los procesos estandarizados en toda la estructura organizativa de manera ágil. **Evidencias:** **1.** Mapa de Macroprocesos del SNS **2.** Manual de Procedimientos para el Control de Documentos **3.** Manual de Procedimientos para Centros de Atención Especializada en Salud (CEAS) **4.** Repositorio de los documentos estandarizados.	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Listado Maestro de Documentos Aprobados 2022-2024 **6.** Publicaciones de nuevos documentos estandarizados	
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	La institución utiliza un sistema digital para gestionar los procesos, utilizando un repositorio documental organizado por direcciones. En este repositorio se almacenan todas las políticas, procedimientos, fichas, formularios y manuales, entre otros, los cuales han sido estandarizados, aprobados y publicados bajo el Sistema de Gestión Documental. Este sistema permite garantizar el acceso a la versión vigente de los documentos, contribuyendo a una gestión eficiente de la información. Además, aprovechamos las oportunidades de la digitalización al optimizar el espacio, reducir el uso de insumos físicos y facilitar la búsqueda de información a través de herramientas digitales avanzadas, como el almacenamiento en la nube y los motores de búsqueda eficientes. Este sistema también permite un manejo más eficiente de los datos relacionados con los procesos, ya que toda la información está centralizada, lo que facilita el análisis y la generación de informes para la toma de decisiones. Por otro lado, establecimos en paralelo, un repositorio documental para aquellos usuarios que no cuentan con cuenta de correo institucional en Oficinas Regionales y Establecimientos de Salud. Esto garantiza la disponibilidad de información para todos los usuarios, facilitando el uso y acceso sin restricciones, pero con los debidos controles de	

Documento Externo
SGC-MAP

	seguridad para preservar la integridad de la información. Aprovechando las oportunidades de la digitalización y el manejo eficiente de datos, a través del Repositorio de Información y Estadísticas del Servicio Nacional de Salud (RIESS) contamos con una plataforma en línea de acceso libre y centralizada, cuya función es almacenar, organizar, actualizar, mantener y distribuir información digital rutinaria del Servicio Nacional de Salud (SNS). Este repositorio busca ofrecer un espacio que incluya investigaciones y análisis institucionales, con el objetivo de promover la actividad científica y técnica, así como la revisión de los resultados en salud y fortalecer la gestión para alcanzar los objetivos de los procesos. En el RIESS se publican diversos datos y mediciones de los indicadores de los procesos misionales de la red de salud pública, permitiendo un acceso transparente y estructurado a la información. Esta plataforma, basada en estándares abiertos, ofrece una amplia variedad de formatos (PDF, Excel, Power BI), así como tableros dinámicos, boletines, estadísticas y datos sobre la producción de servicios. Su diseño facilita el manejo eficiente de la información, promoviendo el análisis, la toma de decisiones basada en datos y el acceso oportuno para los diferentes grupos de interés. El **Servicio Nacional de Salud (SNS)** avanza en la transformación digital con la implementación del **Módulo Inteligente de Ayuda (MIA)**, un asistente virtual diseñado para fortalecer el proceso de asistencia a los usuarios. Este sistema no solo	

Documento Externo
SGC-MAP

	mejora la experiencia de atención, sino que también optimiza la gestión de procesos mediante el uso de herramientas digitales, el manejo inteligente de datos y el aprovechamiento de estándares abiertos. **Evidencias:** **1.** Repositorio Digital de Documentos Estandarizados (Pág. 1) + Repositorio Documental Alterno (Pág. 4) **2.** RIESS-Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud **3.** Asistente virtual MIA en el Portal Web	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.	El Sistema de Gestión de Riesgos implementado en el Servicio Nacional de Salud permite identificar, valorar y administrar los riesgos tanto internos como externos que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales. A través de un ciclo anual de detección y tratamiento de riesgos, estipulado en el Manual del Sistema de Gestión de Riesgos, cada área es responsable de velar por el cumplimiento de este proceso, lo que garantiza una evaluación continua y precisa de los riesgos y factores críticos que podrían impactar en el desempeño organizacional. Este manual ha sido formulado siguiendo los requisitos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y los lineamientos de la ISO 31000, lo que asegura que el sistema se basa en buenas prácticas y estándares internacionales. El análisis constante de los riesgos y la evaluación de los procesos permite una adaptación eficiente a los cambios del entorno, asegurando que los objetivos organizacionales sigan alineados con las expectativas de los ciudadanos y clientes. Además, el Sistema de	

Documento Externo
SGC-MAP

	Gestión de Riesgos (SGR) contempla la asignación de los recursos necesarios para implementar acciones de mitigación, lo que facilita la planificación y presupuestación de los fondos requeridos para las actividades de mejora. Esto asegura que la organización pueda adaptarse de manera ágil y efectiva, alcanzando sus objetivos de forma sostenible. El SNS da respuestas a los requerimientos de seguimiento, monitoreo y revisión o evaluación del SGR integrándolo en los sistemas de planificación y en el sistema de gestión de la calidad (SGC). Esto quiere decir, que los procesos de gestión de riesgo quedan expresamente incluidos en: - **Seguimiento a los planes operativos**: Incluye la gestión y prevención de riesgos como un eje fundamental en la planificación estratégica. - **Monitoreo y evaluación de indicadores del SGC**: Permite medir el desempeño de la gestión del riesgo y su impacto en la calidad del servicio. - **Auditorías internas**: Abarcan la verificación de planes de prevención de riesgos y la efectividad de los procesos de gestión de riesgo en la organización. - **Revisión por la Dirección del SGC**: Los informes de revisión incluyen un análisis detallado de la evaluación de riesgos, asegurando su consideración en la toma de decisiones estratégicas.	

	Con este enfoque, el SNS garantiza una gestión integral del riesgo que permite optimizar recursos, fortalecer la seguridad organizacional y mejorar continuamente la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. **Evidencias:** **1.** Informe Administración de Riesgos en DCSNS T4 2024 (Pág. 1) + Manual del Sistema de Gestión de Riesgos SNS (Pág. 10) **2.** Matriz Administración de Riesgos **3.** Ejecución del Presupuesto Aprobado SNS 2024 (pág. 1) + PACC SNS 2024 (Pág. 2) **4.** POA Depto. Calidad en la Gestión 2024 **5.** Reporte de monitoreo de indicadores de gestión de procesos SGC. **6.** Lista de Participación Revisión por la Dirección. **7.** Check List Auditoría Interna 2024 - DLI (Pág. 1) + Check List Auditoría Interna 2024 - DPNA (Pág. 3)	
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	Los propietarios de los procesos, definidos en el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Cargos, son las personas encargadas de controlar todos los pasos del proceso, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos. Para ello, se asignan responsabilidades y competencias de manera clara y documentada, lo que permite una gestión eficiente de cada área. Además, los propietarios tienen la responsabilidad de capacitar a su equipo, asegurando que cada miembro cuente con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Este proceso de asignación se lleva a cabo mediante un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño, lo que	

Documento Externo
SGC-MAP

	garantiza que las competencias estén alineadas con los objetivos organizacionales. Los propietarios también deben remitir evidencias de las socializaciones y capacitaciones realizadas, como informes de capacitación, listas de asistencia y reportes de socialización, para validar que la información ha sido correctamente comunicada y comprendida por todos los involucrados. Además, participan en la revisión periódica de los objetivos estratégicos, asegurando que las responsabilidades asignadas estén siempre alineadas con los cambios y objetivos organizacionales, favoreciendo así la mejora continua y el control efectivo de los procesos. **Evidencias:** **1.** Manual de Organización y Funciones SNS **2.** Manual de Cargos SNS **3.** Manual de Cargos SRS	
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) implementa un programa de rediseño de procesos como parte de su Plan Operativo Anual (POA), enfocado en la simplificación de trámites y la mejora de la experiencia del usuario. Este programa se lleva a cabo de manera continua, con equipos dedicados que identifican oportunidades de mejora basadas en los resultados de los indicadores de desempeño y los cambios en el entorno. De forma regular, se evalúan los procesos utilizando el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), lo que permite ajustar y simplificar los procedimientos, garantizando que sean más eficientes y alineados con las necesidades de los ciudadanos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Dentro de estos esfuerzos, el SNS participa activamente en iniciativas como Burocracia Cero, que busca digitalizar y simplificar trámites clave, como el proceso de pasantías médicas, con el fin de mejorar la experiencia del usuario. En ocasiones, también se identifican barreras legales que impiden una mayor simplificación, y el SNS promueve los cambios necesarios en los requisitos legales para facilitar estos procesos. Como ejemplo concreto, en 2023 se lanzó el Portal de Inducción, una plataforma digital que optimiza la formación del personal y facilita la gestión de capacitaciones. Este portal ha sido bien recibido, ya que ofrece una solución moderna, accesible y eficiente para el desarrollo de los recursos humanos dentro de la institución. Los usuarios han proporcionado retroalimentación positiva, destacando la facilidad de uso y la efectividad del aprendizaje, lo que demuestra el impacto positivo de las simplificaciones implementadas. **Evidencias:** **1.** Informe Rediseño de Procesos 2023 (Pág. 1) - Informe Rediseño de Procesos 2024 (Pág. 6) **2.** Evidencia Participación en Programa Burocracia Cero	
6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.	En nuestra organización, estamos comprometidos con la innovación y la optimización continua de nuestros procesos, siguiendo las mejores prácticas tanto nacionales como internacionales. Implementamos un sistema de gestión de calidad alineado con las normas internacionales ISO (9001, 10013, 19011 e ISO 31000), lo que nos permite mantener altos estándares en nuestros procesos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, utilizamos herramientas avanzadas como Lean Six-Sigma para el diseño y la implementación de nuestro Sistema de Gestión Documental, Programa de Auditorías, Programa de Rediseño de Procesos y Sistema de Gestión de Riesgos. Además, involucramos a todos los grupos de interés relevantes, incluidos nuestros colaboradores y ciudadanos/clientes, en la toma de decisiones clave. Esto lo hacemos mediante reuniones periódicas, encuestas de satisfacción y mesas de trabajo donde intercambiamos ideas y experiencias. Para seguir aprendiendo y mejorando, realizamos benchmarking a nivel nacional e internacional, adoptando las mejores prácticas de otras organizaciones. Ejemplos de nuestro benchmarking incluyen el análisis del Sistema de Gestión de Cumplimiento Regulatorio (MIREX) a nivel nacional y la capacitación sobre gestión hospitalaria en Corea del Sur. Como resultado de estas prácticas, hemos optimizado varios procesos clave, como la gestión de deudas y facturación en el sector hospitalario, y hemos mejorado la experiencia del ciudadano al digitalizar y simplificar procedimientos clave en la atención. **Evidencias:** **1.** Informes de auditoría 2024. **2.** Informes Encuestas de Percepción Ciudadanos/Clientes 2024. **3.** Certificados Capacitaciones ISO y Lean Six-Sigma.	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Benchmarking Nacionales 2023 - 2024 (Pág. 1) + Publicaciones de participación en benchmarking Internacionales (Pág. 32)	
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha establecido indicadores de resultados clave para monitorear la eficacia de sus procesos, los cuales se detallan en la Carta Compromiso al Ciudadano, un documento que describe los servicios ofrecidos y los procedimientos para acceder a ellos. Los compromisos de desempeño establecidos en esta carta son revisados mensualmente, logrando niveles de cumplimiento superiores al 98%, lo que demuestra la eficacia de los procesos implementados. Para garantizar la eficacia continua, la institución utiliza un tablero de control que monitorea indicadores clave del Sistema de Gestión de la Calidad, como la satisfacción del usuario, el tiempo de respuesta en la atención, y los niveles de calidad del servicio. Estos indicadores se revisan periódicamente en las reuniones de revisión por la dirección, lo que permite tomar decisiones informadas y realizar ajustes en los procesos cuando es necesario. Además, los planes operativos anuales departamentales incluyen metas específicas orientadas a los grupos de interés, y estas metas son evaluadas semestralmente mediante indicadores de desempeño. Los resultados obtenidos se documentan en informes regulares, que forman parte integral de la Evaluación del Desempeño Institucional. A través de estos indicadores, el SNS no solo monitorea la eficacia de sus procesos, sino que también identifica áreas de mejora y toma	

Documento Externo
SGC-MAP

	medidas para optimizar continuamente la calidad de los servicios. **Evidencias:** **1.** Brochure Carta Compromiso al Ciudadano (Pág. 1) + Informe Monitoreo CCC 2024 (Pág. 3) **2.** Informe Indicadores EDI 2024 **3.** Informe T4-2024, Evaluación de indicadores de cierre. **4.** Informe de reporte de monitoreo de indicadores de gestión de procesos 2024.	
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (*Back up* de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) implementa procedimientos regulares de respaldo de datos para todas las dependencias del nivel central, garantizando que, en caso de eventualidades, la continuidad institucional no se vea afectada. Estos respaldos se realizan de manera periódica y se almacenan de forma segura, siguiendo las mejores prácticas de seguridad de la información. La institución también cuenta con una política general de ciberseguridad, asegurando la protección de datos personales e información confidencial de carácter estatal. Esta política es revisada y actualizada periódicamente para mantener su efectividad frente a nuevos riesgos cibernéticos. Se han implementado controles rigurosos y medidas de seguridad, como el uso de cifrado de datos y acceso restringido a la información sensible, para garantizar que solo las personas autorizadas tengan acceso a los datos. La organización también cuenta con un plan de contingencia y procedimientos de recuperación	

Documento Externo
SGC-MAP

	ante desastres, que se prueban periódicamente para asegurar que, en caso de un incidente, la información crítica se pueda restaurar rápidamente y sin pérdida de datos. **Evidencias:** **1.** Backup Salida de Colaboradores (Pag. 1) + Backup Servidores Locales (Pág. 2) + Política Para Realizar Copias de Seguridad (Backup) (Pág. 5) **2.** Política General de Ciberseguridad. **3.** Configuraciones Asociadas a la Aplicación de la Política de Ciberseguridad.	

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) se compromete a involucrar a los ciudadanos, clientes y otros grupos de interés en el diseño, entrega y mejora continua de sus servicios. Para lograrlo, mantiene una comunicación abierta y permanente a través de diversos canales externos, tales como buzones de quejas y sugerencias, la Oficina de Acceso a la Información, la línea 311, correo electrónico, encuestas de satisfacción, y encuestas de percepción. Estos canales permiten recopilar información valiosa sobre los niveles de servicio y el desempeño de los procesos, lo que facilita la identificación de áreas de mejora. Adicionalmente, el SNS organiza y ejecuta grupos focales con los grupos de interés clave para recabar sus opiniones y sugerencias. Esta retroalimentación es fundamental para el diseño de nuevos servicios y	

Documento Externo
SGC-MAP

	la mejora continua de los existentes. Las sugerencias y comentarios recibidos a través de estos canales se analizan cuidadosamente y se integran en los planes de mejora de los procesos y servicios. La institución también cuenta con un procedimiento formal para la gestión de reclamos y quejas. **Evidencias:** **1.** Procedimiento para la Gestión de Quejas, Denuncias, Reclamaciones y Sugerencias de Usuarios Externos **2.** Informes de Grupos Focales 2023 **3.** Informes de Grupos Focales 2024 **4.** Reportes QDRS 2024 **5.** Informe encuesta de percepción ciudadanos clientes SNS 2023 – 2024 **6.** Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), apoyado por buenas prácticas nacionales e internacionales y aprovechando las ventajas que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), ha desarrollado diversos servicios innovadores orientados al ciudadano/cliente y a la demanda. Estos servicios no solo aumentan la satisfacción de los usuarios, sino que también reducen errores y costos, alineándose con el principio de "una sola vez". Ejemplos de estos servicios incluyen: • **Servicio Pasantía Médica de Ley**: Los usuarios ahora pueden realizar todo el	

	proceso de solicitud de pasantía médica de manera completamente en línea, lo que ahorra tiempo de desplazamiento y gastos. Este servicio fue simplificado mediante la implementación de firma digital, lo que facilita el proceso y evita la repetición de trámites. • **Gestión de Citas Médicas:** Gracias a la plataforma *753, los ciudadanos pueden agendar citas médicas sin la necesidad de realizar múltiples visitas o trámites, reduciendo tiempos de espera y evitando largas filas. • **Asistente Virtual con inteligencia artificial:** Esta herramienta facilita a los usuarios obtener respuestas rápidas y precisas a sus preguntas más frecuentes, mejorando la accesibilidad y eficiencia del servicio. • **Plataforma de Inducción al Sistema de Gestión de la Calidad Institucional:** Esta plataforma digital permite la autoinducción a los principales pilares de la calidad institucional, otorgando certificado en línea. **Nuevos programas, servicios o redes de unidades asistenciales (POR PRIMERA VEZ EN LA RED PÚBLICA):** • **Programa de déficit auditivo,** el cual incorpora el diagnóstico al recién nacido y su integración a los tratamientos establecidos en búsqueda de mecanismos para reducir el impacto de esta discapacidad en los niños que la	

Documento Externo
SGC-MAP

	presentan, contribuyendo así a su inclusión temprana. Para este programa fue desarrollado un sistema in-house gestionado vía tabletas por parte de los involucrados. • **Programa de detección oportuna de cáncer de mama, cervicouterino y próstata,** red de centros y jornadas móviles donde se realizan tamizajes de forma gratuita a la población clave. Para este programa fue desarrollado un sistema in-house para el registro de los casos. • **Terapias de hipotermia:** Dirigidas a niños recién nacidos con Encefalopatía Hipóxico-Isquémica (EHI), logrando un mejor pronóstico para quienes reciben este tratamiento. • **Unidad de implantología,** permitiendo a la población acceder a tratamientos de implantología de alta calidad. • **Pruebas moleculares de laboratorio** en diversos centros de la Red Pública que permiten un diagnóstico más preciso y oportuno para enfermedades como la tuberculosis, el VIH y el Virus del Papiloma Humano (HPV). **Red Nacional de Pie Diabético** compuesta por 10 unidades en todo el territorio nacional para proveer atención a dominicanos que viven con esta condición.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Innovaciones en Productos y Servicios.	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	De cara a responder las necesidades de los grupos diferenciados, el Servicio Nacional de Salud ha desarrollado varias iniciativas aplicando la diversidad y el enfoque de género. Algunas de estas son: • Unidad de género en la estructura organizacional del SNS, la cual tiene como objetivo principal coordinar, desarrollar y monitorear acciones (incluidas en el POA) para la incorporación del enfoque de género en los planes, programas proyectos, acuerdos, convenios y sistemas de gestión institucional. • Creación de unidades de género en las distintas dependencias (oficinas regionales y establecimientos de salud). • Conformación del Comité Institucional de Transversalización de Género. • Charlas sobre Corresponsabilidad en el Cuidado, Violencia de Género, Cursos de Principios Básicos de Género, Masculinidades Positivas, Derechos de las Mujeres, entre otros. • Contratación de personas respetando la equidad de género. • Habilitación en proceso de una Sala de Lactancia Institucional. • Elaboración y difusión de nuestra Política de Igualdad de Género. • Desarrollo y divulgación de campañas internas (vía correo institucional y pizarras informativas) alusivas a la no violencia de género, derechos de la mujer, la igualdad y equidad, valor e	

Documento Externo
SGC-MAP

	importancia de la mujer en la sociedad, entre otros. • Publicaciones en redes sociales y página web del SNS con informaciones relevantes en género. **Evidencias:** **1.** Conformación Unidad de Género **2.** Acta de Conformación del Comité de Equidad de Género **3.** Política Igualdad de Género **4.** Certificados y Listas de Asistencia a Talleres con Enfoque de Género **5.** Comunicaciones Internas	
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tablones de anuncios en Braille y audio).	El SNS promueve la accesibilidad a la organización a través del acceso en línea/telefónica/presencial de los servicios ofrecidos. En el caso del Servicio de Pasantía Médica de Ley, el ciudadano/cliente puede realizar su solicitud en el momento que lo prefiera, sin distinción de horarios ya que la plataforma virtual así lo permite. hemos mejorado la accesibilidad de nuestra página web, implementando herramientas de navegación adaptativa y asegurando que sea compatible con lectores de pantalla para personas con discapacidades visuales. Todos nuestros documentos clave, como los formularios, folletos informativos y otros materiales institucionales, están disponibles tanto en versión impresa como electrónica. **Evidencias:** **1.** Accesibilidad Web para personas con Discapacidad Visual o Auditiva **2.** Portal Autoservicios SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Revistas de Salud (digital) **4.** Revistas de Salud (física)	

Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	Internamente, hemos implementado un Sistema de Gestión de Calidad que facilita la colaboración entre los departamentos y asegura que nuestros procedimientos estén alineados con los objetivos estratégicos. Además, realizamos reuniones interdepartamentales periódicas para revisar y ajustar los procedimientos operativos, garantizando que estén alineados con las disposiciones del Ministerio de Salud Pública (MSP) y otros actores clave. El (SNS) coordina un proceso interinstitucional con el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT) para la tramitación de la Pasantía Médica de Ley. Este acuerdo de interoperabilidad permite agilizar y digitalizar el proceso, eliminando la duplicidad de documentos y facilitando la solicitud para los médicos interesados en obtener el Exequátur que les autoriza a ejercer la profesión en República Dominicana. Esto no solo mejora la eficiencia del proceso, sino que también contribuye a una mayor rapidez en la incorporación de médicos al sistema de salud, lo que a su vez optimiza la disponibilidad de profesionales para atender las necesidades de los ciudadanos/clientes, mejorando la calidad y accesibilidad de los servicios médicos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, coordinamos nuestras actividades con organizaciones clave del sector salud mediante memorandos de entendimiento y participación en redes sectoriales. Trabajamos junto a entidades como el MSP, PROMESE-CAL, SISALRIL, y SENASA para desarrollar propuestas conjuntas que fortalezcan la atención sanitaria en el país. Por ejemplo, hemos trabajado en conjunto en la reforma del sector salud y en reuniones de coordinación para optimizar la producción sectorial, cuyas métricas son evaluadas periódicamente en la Evaluación de Desempeño Institucional (EDI). La colaboración no se limita al territorio nacional, sino que el SNS también mantiene relaciones efectivas con otros actores clave del sistema de salud como organismos de cooperación internacional relacionados al sector salud (UNICEF, OPS-OMS, UNFPA, AFENET, CDC, y otros). **Evidencias**: **1.** Publicaciones de cambios o actualizaciones a documentos del Sistema de Gestión Documental. **2.** Acuerdo de plazas médicas en colaboración SNS, MSP, MAP y CMD. **3.** Reuniones a nivel inter e intrasectorial para el logro de indicadores EDI	
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La institución cuenta con un Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS) impulsado para mostrar de manera abierta, centralizada y en tiempo real, los indicadores generales de los establecimientos y regiones de	

Documento Externo
SGC-MAP

	salud, así como los resultados detallados sobre la prestación pública de servicios que facilitan la toma de decisiones en torno a la mejora de la capacidad de respuesta de los centros, aumento de la producción e integración de la red. Este sistema permite el intercambio de datos entre diversos actores de la cadena de servicios, como el Ministerio de Salud Pública (MSP), SeNaSa, y organismos públicos y privados, promoviendo una respuesta más ágil y colaborativa frente a las necesidades de los ciudadanos/clientes. Dentro de los usuarios del RIESS citamos: dependencias del SNS, organismos formuladores de políticas públicas en materia de salud (MSP), instituciones responsables del monitoreo de la gestión pública o usuarios de datos (ONE, MEPyD, MAP), investigadores/agencias internacionales/sociedad civil y público en general. **Evidencias**: **1.** Capturas de pantallas Portal RIESS: https://repositorio.sns.gob.do/	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Dentro de la organización existe la cultura de realizar encuentros virtuales o presenciales con los proveedores, entes rectores y organizaciones aliadas, con miras a revisar métodos de trabajo y/o dar solución a situaciones presentadas. De manera sistemática se brinda seguimiento a los compromisos asumidos por las partes, utilizando formatos estandarizados como listas de asistencia, agendas y actas de reunión. **Evidencias:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	1. Actas de reuniones y listas de Asistencia 2020 - 2024 (casos: reuniones MIVHED -puesta en marcha Ciudad Sanitaria-, MAP -manual de cargos-, Contraloría – implementación NOBACI en hospitales priorizados) .	
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	El SNS cuenta con un programa de innovación creado para motivar y reconocer las ideas que puedan traducirse en mejoras a procesos o en nuevos modelos de trabajo. El programa incluye incentivos a los colaboradores cuyas ideas resulten ganadoras, así como a las áreas de la institución que estarán colaborando en la implementación de estas. Además, la institución promueve y provee capacitaciones a sus colaboradores para desarrollar competencias y habilidades en temas como: filosofía japonesa Lean Services, normas ISO de calidad, documentación y riesgos, gerencia estratégica, gestión pública, gestión hospitalaria, permitiendo así generar una cultura orientada al cliente desde el diseño de procesos internos e interorganizacionales. **Evidencias:** **1.** Política para la Gestión de la Innovación **2.** Premiación Concurso Comparte tu idea **3.** Listas de Asistencia Capacitaciones	
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	La institución ha desarrollado acuerdo de estándares comunes en el intercambio de datos y servicios con el Ministerio de Salud Pública (MSP), Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MESCyT), Presidencia, Seguro Nacional de Salud (SENASA), Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales (SISALRIL). **Evidencias:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	1. Acuerdo SNS y SISALRIL para registro disponibilidad camas, UCI **2.** Acuerdo de estándares comunes SNS-Presidencia **3.** Acuerdo de intercambio de datos SNS-MESCyT	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	El Servicio Nacional de Salud opera bajo un modelo de red, conformado por 10 servicios regionales de salud en todo el territorio, los cuales tienen bajo su demarcación, centros de salud del primer, segundo y tercer nivel de atención. Cada región, provincia o municipio opera de la mano con las instituciones dentro de su nivel de gobierno y fuera de este, de manera regular para la prestación de servicios coordinados, puesta en marcha de centros de salud/nuevas unidades o ante cualquier eventualidad. **Evidencias:** **1.** Modelo de Red de los Servicios Regionales de Salud **2.** Capturas de pantallas de la sección regionales de salud del portal web institucional: https://sns.gob.do/regionales-de-salud/ **3.** Capturas de pantallas de las redes sociales SNS donde muestra la relación institucional con dependencias regionales, gobiernos locales, empresas e instituciones.	

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

1. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza de manera sistemática encuestas de percepción ciudadana para evaluar la calidad de los servicios proporcionados a los usuarios, enfocándose en diversos aspectos clave del desempeño institucional. Estas encuestas buscan medir la imagen global del SNS, su reputación pública y la percepción que tienen los usuarios sobre la gestión de protocolos y otros aspectos, como el manejo adecuado de desechos contaminantes, un área clave dentro de la sostenibilidad y calidad en el servicio. Las encuestas realizadas anualmente desde 2022 han mostrado una tendencia positiva en la percepción pública, reflejando los esfuerzos del SNS por mejorar la calidad de sus servicios y fortalecer su reputación. Cuadro comparativo 2022 - 2024:	

Percepción Grupos de Interés	
Años	**Resultado**
2022	68.00%
2023	72.73%
2024	73.11%

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #5
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #9</td><td></td></tr>
<tr><td>2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</td><td>El Servicio Nacional de Salud (SNS) se compromete firmemente con una atención centrada en el ciudadano, garantizando que el personal ofrezca un trato amable, equitativo, oportuno y claro en todos los aspectos de la atención al paciente. Este enfoque se refleja en las encuestas de percepción realizadas anualmente a los usuarios, en las cuales se evalúan diversos aspectos como la amabilidad del personal, la disposición a escuchar y la capacidad para ofrecer soluciones personalizadas.

Las encuestas de satisfacción realizadas a los ciudadanos/usuarios muestran un firme compromiso con la mejora continua en estos aspectos clave de la atención al cliente. A continuación, se presentan los resultados de la percepción de los usuarios en cuanto a la calidad del trato recibido por el personal de salud, destacando áreas como la amabilidad, la atención oportuna y la claridad en la información proporcionada.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>82.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>75.39%</td></tr><tr><td>2024</td><td>76.19%</td></tr></table></td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #6
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</td>
<td>Fomentamos activamente la participación de los ciudadanos y clientes en los procesos de toma de decisiones y en la mejora continua de los servicios. A través de diversos canales de comunicación, los usuarios tienen la oportunidad de expresar sus opiniones, sugerencias, quejas y recomendaciones, las cuales son utilizadas como insumos para ajustar y mejorar los procesos y servicios ofrecidos.

Los ciudadanos pueden presentar sus comentarios a través de canales establecidos para la recepción de quejas, sugerencias y denuncias, lo que garantiza que sus voces sean escuchadas y tomadas en cuenta en la planificación y ejecución de mejoras.

De manera regular, el SNS aplica encuestas de satisfacción a los usuarios para conocer sus percepciones, expectativas y necesidades, asegurando así que las políticas y estrategias de la institución estén alineadas con lo que realmente importa a la ciudadanía.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>59.00%</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>70.48%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>71.15%</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

	El SNS ha mostrado un claro compromiso con la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y en la mejora de los servicios. Aunque la percepción en 2022 fue relativamente baja, los esfuerzos realizados desde entonces han mejorado sustancialmente la satisfacción de los usuarios con respecto a su participación, lo que se refleja en los resultados positivos de las encuestas. Continuar fortaleciendo estos mecanismos será clave para asegurar una mayor inclusión y colaboración de los ciudadanos en el futuro. **Evidencias:** **1.** Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #6 **2.** Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #10 **3.** Reporte de QDRS 2023-2024	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	El SNS se ha comprometido a garantizar la transparencia y la accesibilidad de la información proporcionada a los ciudadanos y grupos de interés. En cumplimiento con la Ley 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, la institución pone a disposición de la ciudadanía información relevante de manera sencilla, clara y transparente a través de su portal web institucional. Este espacio digital facilita el acceso a datos actualizados sobre el desempeño y gestión de la institución, asegurando que los ciudadanos puedan obtener información veraz y oportuna sobre los servicios prestados. Hemos mantenido una alta puntuación en el Índice de Transparencia Estandarizado durante los últimos tres años, lo que refleja su compromiso con la	A pesar de que los resultados de percepción mantienen un buen nivel de satisfacción, se evidencia disminución en este aspecto relacionado con la transparencia, apertura e información proporcionada a los ciudadanos/clientes.

Documento Externo
SGC-MAP

apertura y la calidad de la información proporcionada a los grupos de interés.

Cuadro comparativo Índice de Transparencia Estandarizado 2022-2024:

Transparencia Institucional	
Años	**Resultado**
2022	96.99%
2023	99.03%
2024	99.27%

Además del acceso directo a los datos, el SNS realiza encuestas periódicas para evaluar cómo los ciudadanos perciben la transparencia y la apertura de la institución. Las encuestas incluyen preguntas sobre la facilidad de acceso a la información y la calidad de los datos proporcionados.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Grupos de Interés	
Años	**Resultado**
2022	74.00%
2023	78.75%
2024	74.79%

Evidencias:

1. Consolidado índice de transparencia estandarizado 2022-2024.
2. Encuesta Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #6
3. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #10

Documento Externo
SGC-MAP

5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	Mantenemos un fuerte compromiso con la integridad organizacional y la confianza que genera entre los ciudadanos y clientes. Esta confianza se refleja en los resultados obtenidos en las Encuestas de Satisfacción Ciudadana, donde en 2024 se alcanzó un 98% de nivel de satisfacción, lo que demuestra que la mayoría de los usuarios consideran que la institución brinda servicios de calidad. Además, se realizan encuestas para conocer la percepción de los ciudadanos/clientes con respecto a la integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos. Cuadro comparativo 2022 - 2024: **Percepción Grupos de Interés** **Años** / **Resultado** **2022** 77.00% **2023** 71.40% **2024** 71.99% **Evidencias:** **1.** Índice de Satisfacción Ciudadana 2024 **2.** Encuesta Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #7. **3.** Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #11	

Documento Externo
SGC-MAP

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

<table>
<tr><th>Ejemplos</th><th>Puntos Fuertes
(Detallar Evidencias)</th><th>Áreas de Mejora</th></tr>
<tr><td>La opinión de los usuarios sobre:</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</td><td>El SNS ha logrado consolidar un alto nivel de confianza entre los ciudadanos y clientes, lo cual se refleja en los resultados de la Encuesta de Satisfacción Ciudadana. En 2024, el SNS alcanzó un 98% de satisfacción, indicando que los usuarios tienen una percepción positiva sobre los servicios brindados por la institución.

Este alto nivel de confianza también se evidencia en los resultados de las encuestas de percepción, que muestran un crecimiento constante en la confianza hacia la organización y sus servicios entre 2022 y 2024.

Cuadro comparativo 2022-2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>80.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>85.90%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.32%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Índice de Satisfacción Ciudadana 2024.
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #9.
3. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #12</td><td></td></tr>
<tr><td>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de</td><td>Garantizamos la accesibilidad de nuestros servicios a través de diversas modalidades, facilitando el acceso oportuno y equitativo a todos los ciudadanos/clientes. Nuestro servicio de Pasantías</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	Médicas de Ley tiene una modalidad de prestación digital, esto permite a los usuarios realizar solicitudes en cualquier horario, 24 horas al día, los siete días de la semana, sin costo alguno. Además, tanto el portal de autoservicio como nuestra página web cuentan con un menú accesible que facilita la navegación para personas con discapacidad. En cuanto a la infraestructura, nuestras instalaciones están ubicadas en zonas con amplia disponibilidad de transporte público y cuentan con rampas y estacionamientos exclusivos para personas con discapacidad, asegurando su movilidad. El horario de atención presencial es de lunes a jueves de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. y viernes de 8:00 a.m. a 3:00 p.m. Asimismo, toda la información relevante para nuestros usuarios está disponible en la Carta Compromiso al Ciudadano. A través de encuestas periódicas, el SNS evalúa la percepción de los ciudadanos sobre la accesibilidad de los servicios, observándose una tendencia positiva en los resultados de satisfacción con respecto a la accesibilidad. Cuadro comparativo 2022 - 2024: **Percepción Grupos de Interés** **Años** / **Resultado** **2022** / 74.00% **2023** / 87.94% **2024** / 91.88%	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>Evidencias:
1. Menú de accesibilidad Portal web SNS.
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #9.
3. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #12</td><td></td></tr>
<tr><td>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</td><td>Cada año de manera consistente se aplican encuestas para conocer la percepción de los ciudadanos/clientes sobre la calidad de los productos y servicios que brindan la institución. La percepción positiva, reflejada en la encuesta, respalda nuestro compromiso con la excelencia. Además, nuestro servicio tiene un enfoque medioambiental debido a que la modalidad de prestación de este (digital) colabora con el planeta, reduciendo las emisiones del CO2 y el uso del papel.

A través de encuestas periódicas, el SNS evalúa la percepción de los ciudadanos sobre la calidad de los servicios, observándose una tendencia positiva en los resultados de satisfacción con respecto a el cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega y enfoque medioambiental.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>67.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>84.88%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.60%</td></tr></table>
De igual forma, medimos la calidad de nuestro servicio a través de los atributos comprometidos en la carta compromiso al ciudadano, en donde</td><td></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>obtuvimos un nivel de cumplimiento de un 100% en el 2024.

Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #10.
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #13.
3. Resultados Auditoría CCC 2024</td><td></td></tr>
<tr><td>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</td><td>El SNS garantiza que sus servicios sean accesibles e inclusivos para todas las personas; Es por ello que, ha invertido significativamente en mejorar la accesibilidad de su portal web, facilitando su uso para personas con discapacidad que solicitan el servicio de Pasantía Médica de Ley. Asimismo, se llevan registros detallados de las solicitudes del servicio, identificando la cantidad de hombres y mujeres, así como los rangos de los solicitantes, con el objetivo de garantizar una gestión equitativa y basadas en datos.

Para reforzar este enfoque, se aplican encuestas periódicas, donde se evalúa la percepción de los ciudadanos sobre la diferenciación de los servicios, observándose una tendencia positiva en los resultados de género, edad, discapacidad, etc.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>77.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>85.62%</td></tr><tr><td>2024</td><td>89.92%</td></tr></table></td><td></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2022, pág. #10.
2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2023-2024, pág. #13.
3. Menú de accesibilidad Portal web SNS.
4. Resultados Auditoría CCC 2024</td><td></td></tr>
<tr><td>5) Capacidad de la organización para la innovación.</td><td>La capacidad de innovación de nuestra institución se refleja en la mejora continua de los servicios y procesos, lo que ha sido reconocido por los ciudadanos/clientes a través de las encuestas de percepción. Años tras año, los resultados muestran un incremento positivo en la valoración de nuestra capacidad innovadora, evidenciando el compromiso institucional con la evolución y modernización de nuestros servicios.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>68.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>74.05%</td></tr><tr><td>2024</td><td>85.71%</td></tr></table>
Evidencia:
1. Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2022, pág. #11.
2. Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2023-2024, pág. #14</td><td></td></tr>
<tr><td>6) Agilidad de la organización.</td><td>La agilidad de la organización es un aspecto clave para mejorar la experiencia del ciudadano, y es medida a través de encuestas anuales que nos permiten evaluar la percepción de los usuarios sobre la rapidez y eficiencia de nuestros servicios. Como resultado de las mejoras implementadas,</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	hemos observado un incremento significativo en la percepción de nuestra agilidad: Cuadro comparativo 2022 - 2024: **Percepción Grupos de Interés** **Años** / **Resultado** **2022** 66.00% **2023** 76.41% **2024** 82.35% Como parte de nuestro compromiso con la agilidad, medimos el tiempo de respuesta a solicitudes de los ciudadanos, reflejado en la Carta Compromiso al Ciudadano. En 2024, alcanzamos un nivel de cumplimiento del 100% en los tiempos establecidos, lo que demuestra nuestro enfoque en la eficiencia y la rapidez en la atención. Este esfuerzo por mejorar la agilidad ha tenido un impacto positivo directo en la satisfacción de nuestros usuarios, quienes ahora experimentan tiempos de espera más cortos y respuestas más rápidas a sus necesidades. **Evidencias:** **1.** Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2022, ver pág. #11. **2.** Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2023-2024, ver pág. #14. **3.** Resultados cumplimiento CCC 2024.	
7) Digitalización en la organización.	La digitalización ha sido un eje clave en la mejora de nuestros servicios y procesos. Un ejemplo destacado de nuestra digitalización es el servicio de Pasantías Médicas de Ley, que ahora se ofrece completamente en línea. Esto permite a los usuarios	

Documento Externo
SGC-MAP

acceder remotamente a los servicios desde cualquier parte del país, sin necesidad de desplazarse, lo que facilita la atención y mejora la eficiencia. Este es solo uno de los servicios digitalizados, que refleja nuestra transformación digital a nivel institucional.

Desde 2022, hemos experimentado una mejora en la percepción de los usuarios sobre la digitalización de nuestros servicios. El índice de satisfacción ha aumentado, como se evidencia en los siguientes resultados:

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Grupos de Interés	
Años	**Resultado**
2022	62.00%
2023	77.94%
2024	84.59%

Además, la digitalización de nuestros procesos internos ha permitido una gestión más eficiente de las solicitudes, reduciendo tiempos de espera y aumentando la transparencia y accesibilidad de la información. Esto también ha mejorado la experiencia del usuario, haciéndola más rápida y cómoda.

Evidencias:

1. Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2022, ver pág. #11.
2. Informe Encuesta de Percepción a Grupos de Interés 2023-2024, ver pág. #15.

Documento Externo
SGC-MAP

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

1. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	El Servicio de Pasantías Médicas de Ley tiene un tiempo de espera promedio de **1.17 días**, lo cual está muy por debajo del tiempo máximo establecido de 3 días laborables, según la Carta Compromiso al Ciudadano. Este tiempo de espera se monitorea mensualmente y en los años 2023 y 2024, hemos logrado un cumplimiento del **100%** con respecto a este estándar. Este nivel de desempeño refleja el compromiso institucional con la eficiencia en la prestación de nuestros servicios. Además, hemos implementado mejoras continuas en nuestros procesos, lo que nos ha permitido optimizar los tiempos de procesamiento y garantizar que los usuarios reciban una atención rápida y oportuna. **Evidencias:** **1.** Informe de Monitoreo de la Carta Compromiso al Ciudadano 2023, ver pág. #9. **2.** Informe de Monitoreo de la Carta Compromiso al Ciudadano 2024, ver pág. #9	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	Mensualmente se realiza el monitoreo de las quejas, denuncias, reclamaciones y sugerencias (QDRS) donde se puede apreciar claramente los tiempos de respuesta de cada uno de los canales de atención, así como su nivel de cumplimento en días transcurridos desde el ingreso de cada caso, lo que permite ver su incremento y variabilidad a través del tiempo.	

Documento Externo
SGC-MAP

Se evidencia que nuestra institución cumple con los tiempos comprometidos en nuestra Carta Compromiso al Ciudadano.

Total de QDRS recibidas:

Canales	2023	2024
311	63	100
Buzón	2	0
Correo Electrónico	11	41
Redes Sociales	729	262

Tiempo promedio de procesamiento:

Canales	Tiempo (días)	2023 (días)	2024 (días)
311	15	4.55	4.58
Buzón	15	0.30	0
Correo Electrónico	5	1.40	1.17
Redes Sociales	3	0.73	0.10

Evidencias:

1. Reportes mensuales de QDRS Servicio Nacional de Salud 2023 y 2024

3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.

Para el año 2023 y 2024 no presentaron desviaciones que ameriten aplicar medidas por incumplimiento de los compromisos de calidad. Durante el 2023 el atributo de Amigabilidad de la plataforma obtuvo un porcentaje de logro de un 99.7%, en Accesibilidad con un 99.3% y un 100% de cumplimiento en el atributo Tiempo de respuesta. En el 2024, el atributo de Amigabilidad de la plataforma obtuvo un porcentaje de logro de un

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>99.5%, en Accesibilidad con un 99.3% y un 100% de cumplimiento en el atributo Tiempo de respuesta

Por su parte, el último informe de las encuestas aplicadas a los usuarios de servicio digital de Pasantías Médicas evidencia un índice de satisfacción general de 98%.

Evidencias:
1. Resultados cumplimiento CCC 2023 y 2024.
2. Informe de Resultados Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024.
3. Resultados Auditoría CCC 2024</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</td>
<td>Se evidencia que nuestra organización cuenta con su Carta Compromiso al Ciudadano, donde se establece de manera clara el cumplimiento de los estándares del servicio publicado con sus respectivos atributos. En la auditoría de la CCC del año 2024 realizada por parte del Ministerio de Administración Pública, obtuvimos un 100% de cumplimiento.

A continuación, compartimos los resultados del monitoreo mensual de la Carta Compromiso al Ciudadano en 2023 y 2024:

<table>
<tr><th>Atributos</th><th>2023</th><th>2024</th></tr>
<tr><td>Amigabilidad</td><td>99.7%</td><td>99.5%</td></tr>
<tr><td>Accesibilidad</td><td>99.3%</td><td>99.3%</td></tr>
<tr><td>Tiempo de Respuesta</td><td>100%</td><td>100%</td></tr>
</table>

Durante estos años, no se registraron desviaciones en los niveles de cumplimiento de los estándares de servicio establecidos en la carta compromiso.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Resultados cumplimiento CCC 2023 y 2024 **2.** Resultados Auditoría CCC 2024	

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	El SNS cuenta con 10 canales de información y comunicación y participación ciudadana: • Presencial: Av. Leopoldo Navarro esq. César Nicolás Penson, Gascue, Distrito Nacional, República Dominicana. • El portal institucional: https://sns.gob.do/ • El sub-portal de transparencia: https://sns.gob.do/transparencia/ • Correo electrónico: infosns@sns.gob.do • Centro de recepción 809-221-3637 • Oficina de Acceso a la Información Pública 809-221-3637 ext 3006 • Redes sociales: snsrdo • Facebook: https://www.facebook.com/SNSRDO/?locale=es_LA • Instagram: https://www.instagram.com/snsrdo/?hl=es • Twitter: https://x.com/SNSRDO/status/1749859219958849712 • Youtube: https://www.youtube.com/@ServicioNacionaldeSaludSNS/featured	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Se evidencian los resultados de su utilización en la cantidad de seguidores de las redes sociales:

• Facebook: 38,000
• Instagram: 117,000
• Twitter: 41,903
• Youtube: 2,330

Evidencias:
1. Carta Compromiso al Ciudadano 2023-2025.
2. Enlace de los portales de información.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</td>
<td>Los resultados de disponibilidad y exactitud de la información se reflejan en las evaluaciones realizadas por la DIGEIG a través del portal de transparencia. Entre 2022 al 2024, se ha mantenido una tendencia positiva, alcanzando una puntuación promedio superior al 95% en el Índice de Transparencia Estandarizado.

Cuadro comparativo Índice de Transparencia Estandarizado 2022-2024:

<table>
<tr><th colspan="2">Transparencia Institucional</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>96.99%</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>99.03%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>99.27%</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Consolidado índice de transparencia estandarizado 2022-2024.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Toda la información relativa al seguimiento y cumplimiento de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización se encuentra publicada y disponible para la ciudadanía a través del portal de transparencia institucional del SNS. Este espacio permite el acceso público a los indicadores estratégicos vinculados a la gestión institucional, tales como estructura, integrantes, normativas de funcionamiento, proyectos, informes de gestión, base de datos, presupuesto, gestión de Recursos Humanos, compras y contrataciones, entre otros. Asimismo, se difunde de forma periódica el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos por la institución mediante documentos como la Memoria Institucional, lo cual garantiza un ejercicio de rendición de cuentas oportuno, accesible y en cumplimiento con los principios de gobierno abierto. (https://sns.gob.do/memorias-institucionales/). **Evidencias:** **1.** Portales institucionales pág. #4.	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	En materia de Datos Abiertos, el SNS facilita los siguientes en el portal de transparencia institucional, sección ¨Datos Abiertos¨, disponibles las 24 horas todos los días de la semana: - Pasantía Médica de Ley - Producción de Servicios - Adscripción de afiliados - Establecimientos de Salud	

Documento Externo
SGC-MAP

	En el año 2023 se atendió a través de la Oficina de Acceso a la Información, un total 175 solicitudes de información, en el 2024, un total de150. Adicional, se provee el Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS), donde los usuarios encuentran de manera fácil los datos institucionales, los cuales pueden hacer uso según su preferencia utilizando diferentes filtros provistos para un fácil manejo de la data. Los datos de la OAI-SNS se encuentran disponibles y de fácil acceso en el apartado ¨Oficina de Acceso a la Información¨ en el portal de transparencia institucional. **Evidencias:** **1.** Informe de solicitudes OAI 2023 y 2024. **2.** Producción de Servicios: https://repositorio.sns.gob.do/tableros-dinamicos/produccion-de-servicios/	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Nuestro servicio de Pasantías Médicas de Ley es 100% virtual, permitiendo a los usuarios solicitarlo en cualquier momento a través de nuestro portal web, disponible 24 horas del día 7 días a la semana. Gracias a esta accesibilidad, los niveles de satisfacción general del servicio superan el 99%. Asimismo, los diferentes departamentos del SNS ofrecen atención personal de lunes a jueves de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. y los viernes de 8:00 a.m. a 3:00	

Documento Externo
SGC-MAP

	p.m., horario en el cual los usuarios pueden hacer las solicitudes que requieran. **Evidencias**: **1.** Portal de Autoservicio Pasantía Médica de Ley. **2.** Informe de Resultados Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024, ver pág. #6 **3.** Carta Compromiso al Ciudadano	
6) Tiempo de espera.	En cuanto a los tiempos de espera, el SNS tiene un promedio de cumplimiento de **1.17 días** para el servicio de pasantía médica el cual es monitoreado mensualmente. Además, la encuesta de satisfacción del servicio refleja un 98% de conformidad por parte de los usuarios en relación con el tiempo de espera. **Evidencias:** **1.** Informe mensual del Monitoreo de la Carta Compromiso al Ciudadano 2023 y 2024. **2.** Informe de Resultados Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024, ver pág. #8.	
7) Tiempo para prestar el servicio.	Con relación a los tiempos para prestar el servicio, nuestra carta compromiso al ciudadano establece tres (3) días laborables para la prestación del servicio de pasantía médica de ley. Se evidencia en los informes de monitoreo mensual un cumplimiento de un 100% en el atributo de tiempo de respuesta. **Evidencias:**	

	1. Informe mensual del Monitoreo de la Carta Compromiso al Ciudadano 2023 y 2024. 2. Carta Compromiso al Ciudadano	
8) Costo de los servicios.	El servicio de Pasantías Médicas de Ley, nuestro único servicio transaccional, completamente gratuito. Los demás servicios que ofrecemos son de carácter informativo (Citas médicas *753 y programa de detección de cáncer). **Costos:** Gratis. **Evidencias**: 1. Información general del servicio de Pasantía Médica de Ley: https://sns.gob.do/servicios/pasantia-medica-de-ley/ 2. Enlace de catálogo de servicios. https://sns.gob.do/servicios/	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	Disponemos de toda la información requerida por los ciudadanos/clientes como Carta Compromiso, Catálogo de servicios, etcétera, en nuestro portal institucional, el cual se mantiene constantemente actualizado. **Evidencias**: 1. Carta Compromiso al Ciudadano. 2. Enlace catálogo de servicios: https://sns.gob.do/servicios/	

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	El grado de implicación de los pasantes en el servicio de Pasantía Médica de Ley se refleja en las mejores implementadas a través del programa Burocracia Cero, el cual permitió la simplificación del trámite mediante las siguientes acciones: • Se eliminó el requisito de la foto 2x2 • Se rediseñó la sección informativa de la página web • Se introdujo un mecanismo para medir la voz del cliente • Se habilitó la descarga de la certificación de finalización de pasantía en línea • Se simplificaron los procesos de interoperabilidad y omnicanalidad Estas mejoras surgieron tras un levantamiento exhaustivo en el que se consideraron las necesidades y opiniones de los pasantes médicos. Asimismo, se aplican encuestas sobre los servicios internos de la institución, cuyos resultados sirven de base para la elaboración de planes de acción orientados en la mejora continua. **Evidencias**: **1.** Simplificación trámite Pasantía Médica de Ley. **2.** Encuesta de satisfacción servicios internos 2024	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	Contamos con distintos canales de información y comunicación que nos permiten recopilar, monitorear y gestionar las quejas y sugerencias recibidas, asegurando una respuesta efectiva y el seguimiento. Durante los años 2023 y 2024, hemos recibido las siguientes quejas, denuncias, reclamaciones y	

Documento Externo
SGC-MAP

	sugerencias a través de nuestros diferentes canales de atención: **Canales** / **2023** / **2024** **311** 63 100 **Buzón** 2 0 **Correo Electrónico** 11 41 **Redes Sociales** 729 262 Además, las quejas y sugerencias remitidas a través de la encuesta de satisfacción de los servicios internos son analizadas y gestionadas mediante la elaboración de planes de acción por dirección: **Área** / **Acciones implementadas 2024** **Dirección Administrativa** 16 **Dirección de Tecnología de Información y Comunicación** 8 **Evidencias**: **1.** Reportes mensuales de QDRS Servicio Nacional de Salud 2023 y 2024. **2.** Informe de los Planes de Mejoras de las Encuestas de Satisfacción de los Servicios Internos 2024	
3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	El SNS brinda el Servicio de Pasantías Médicas de Ley totalmente digital a través de nuestro portal web, con el objetivo de facilitar el acceso de los ciudadanos/clientes en todo momento, y así reducir costos, contribuir al medioambiente y evitar aglomeraciones. A partir del 2024, se implementó la certificación de finalización de manera digital, permitiendo que el pasante ahorre costos de movilidad y pueda	

descargar e imprimir su certificación cuantas veces lo requiera, asegurando así mayor comodidad y disponibilidad del documento. A la fecha, a través del portal de autoservicio se ha solicitado 2,086 certificados.

Cuadro comparativo 2023 vs 2024 de solicitudes recibidas a través del portal de autoservicios:

Relación de Solicitudes Autoservicios	
Años	**Resultado**
2023	3,584
2024	3,378

El SNS también ha implementado tecnologías innovadoras en programas clave como el programa de déficit auditivo y el programa de terapias de hipotermia, los cuales utilizan tecnologías de vanguardia para mejorar el cuidado de los pacientes. En el programa de déficit auditivo, se han introducido dispositivos de audición digital avanzada que permiten a los pacientes acceder a tecnologías de audición personalizadas, mejorando así su calidad de vida. Estos dispositivos no solo optimizan la capacidad auditiva, sino que también integran capacidades de monitoreo remoto, lo que permite a los profesionales de la salud realizar seguimientos a distancia y ajustar los parámetros de los dispositivos según las necesidades individuales de cada paciente.

Por otro lado, en el programa de terapias de hipotermia, se ha implementado un sistema automatizado de control de temperatura que facilita la administración precisa de esta terapia a los

Documento Externo
SGC-MAP

	pacientes en situaciones críticas, lo cual ha demostrado ser esencial para mejorar los resultados en pacientes con daño cerebral traumático. Esta tecnología permite un tratamiento más seguro y eficiente, con un monitoreo constante en tiempo real que garantiza la precisión de las terapias. Ambos programas son ejemplos claros del compromiso del SNS con la innovación tecnológica en la atención médica, beneficiando a los pacientes con tratamientos más avanzados y personalizados. **Evidencias**: **1.** Relación de pasantía médica de ley vs solicitudes de certificación de finalización 2023-2024 **2.** Programa de Terapias de Hipotermia y Programa de Detección Temprana de Déficit Auditivo	
4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).	El Servicio Nacional de Salud, como una de las 45 instituciones priorizadas para la definición e implementación de indicadores de las políticas transversales previstas en la Estrategia Nacional de Desarrollo; ha asumido desde el inicio el compromiso de coordinar, desarrollar y monitorear las acciones internas que aseguren la incorporación del enfoque de igualdad de género en los planes, programas, proyectos y sistemas de gestión institucionales. Actualmente, se cuenta con un indicador que permite identificar las brechas de género existente en la institución. De un total de 82,916 colaboradores, el 78.17% corresponde a mujeres y el 21.83% a hombres, lo que ha motivado el establecimiento de planes de mejora orientados a	

Documento Externo
SGC-MAP

	promover una distribución de género más equilibrada. Con la inclusión de nuevos indicadores en la Evaluación de Desempeño Institucional (EDI) relacionados con la política de género en el sector público, la institución ha alcanzado un 100% en todos los indicadores monitoreados (Pt 01.1 Arquitectura Institucional para la Inclusión del Enfoque de Género, Pt 01.2 Generación de Capacidades y Ambiente Laboral y para la Inclusión del Enfoque de Género en las Políticas Públicas y Pt 01.3 Inclusión del Enfoque de Género en las Políticas Públicas) Adicionalmente, se dispone de un indicador que registra la cantidad de hombres y mujeres que solicitan el servicio de pasantía médica de ley. En el año 2024, según los resultados de la encuesta de satisfacción de este servicio, el 78% de los usuarios encuestados corresponden a mujeres y el 22% a hombres, lo que evidencia el compromiso institucional de monitorear la equidad de género en los servicios brindados. **Evidencias**: **1.** Informe Institucional de brechas de género 2024. **2.** Resultados Indicadores Política Transversal de Género 2024 **3.** Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024	
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se	Periódicamente, el Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza encuestas de satisfacción y percepción a los ciudadanos/clientes, las cuales constituyen una	

Documento Externo
SGC-MAP

cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.	fuente clave para identificar las necesidades y expectativas de sus grupos de interés. A partir de esta retroalimentación, se implementan mejoras continuas en los servicios y procesos institucionales. Durante la encuesta de satisfacción aplicada en el año 2024, participaron 125 personas pertenecientes a los grupos de interés, lo que permitió recopilar información valiosa sobre el grado en que se están cumpliendo sus necesidades y expectativas. Esta evaluación se utiliza como insumo para fortalecer la calidad de los servicios ofrecidos. Adicionalmente, como parte del proceso de elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028, se llevó a cabo una consulta específica dirigida a validar la misión institucional. En esta actividad participaron 162 personas de los grupos de interés, quienes ofrecieron sus aportes para actualizar y alinear la misión de la institución con los retos y prioridades actuales del sector salud. Estas acciones reflejan el compromiso del SNS con la participación activa y constante de sus grupos de interés, asegurando que las decisiones estratégicas y los servicios prestados respondan a sus necesidades cambiantes. **Evidencias**: **1.** Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024. **2.** Encuesta sobre la Misión Institucional del Servicio Nacional de Salud (SNS)	

Documento Externo
SGC-MAP

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	Fomentamos la participación ciudadana garantizando que nuestros productos y servicios sean ofrecidos de manera clara, transparente y accesible. El flujo de información entre la organización y los ciudadanos/clientes se asegura a través de varios canales, como la Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI), encuestas de satisfacción, y plataformas digitales que permiten a los ciudadanos hacer sugerencias y expresar sus opiniones. Durante el año 2023, respondimos un total de 175 solicitudes de información, y en 2024, atendimos 150, lo que refleja nuestro compromiso con la transparencia y el acceso continuo a la información. Además, las sugerencias y quejas recibidas se analizan y aplican en el diseño y mejora de nuestros servicios, asegurando que la voz de los ciudadanos sea escuchada y tomada en cuenta en la toma de decisiones. **Evidencias**: **1.** Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2023-2024	
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	Nuestra institución es evaluada mensualmente por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) mediante el Índice de Transparencia Estandarizado, lo que permite medir de manera objetiva nuestras acciones implementadas en materia de transparencia. Esta evaluación ha mostrado una tendencia positiva con una puntuación promedio superior al 95% en el Índice de Transparencia Estandarizado.	

Documento Externo
SGC-MAP

Cuadro comparativo Índice de Transparencia Estandarizado 2022-2024:

Transparencia Institucional	
Años	**Resultado**
2022	96.99%
2023	99.03%
2024	99.27%

Además, nuestras informaciones financieras públicas son transparentadas a través del Sistema de Análisis de Cumplimiento de las Normativas Contables (SISACNOC), lo que permite evidenciar el manejo responsable de las finanzas institucionales y el cumplimiento con las normativas vigentes. Como resultado de este compromiso, en 2023 alcanzamos una calificación de 95% y en 2024 logramos una mejora significativa, obteniendo una calificación de 98%.

Estos resultados son prueba de nuestro continuo esfuerzo por garantizar la transparencia en todas nuestras operaciones, y los mismos nos permiten realizar ajustes y mejoras en los procesos, asegurando que la institución mantenga los más altos estándares de integridad y responsabilidad pública.

Evidencias:

1. Consolidado Índice de Transparencia Estandarizado 2022- 2024.
2. Reporte del Sistema de Análisis de Cumplimiento de las Normativas Contable, SISACNOC 2023 -2024.

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.
Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

1. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:

<table>
<tr><th>Ejemplos</th><th>Puntos Fuertes
(Detallar Evidencias)</th><th>Áreas de Mejora</th></tr>
<tr><td>Opinión del personal respecto a:</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</td><td>El Servicio Nacional de Salud aplica de manera regular encuestas de percepción a sus colaboradores para conocer su opinión sobre los aspectos más relevantes de la imagen institucional y el impacto de los resultados en las personas. Esto permite identificar oportunidades de mejora y fortalecer la gestión interna. La aplicación de esta encuesta es anual, y los resultados se mantienen por encima de la meta establecida, evidenciando un rendimiento favorable en la percepción de los colaboradores y, por ende, en la calidad del servicio que ofrecemos.

Cuadro comparativo 2022 – 2024 sobre la imagen y el rendimiento general de la organización:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>97.53%</td></tr><tr><td>2023</td><td>97.05%</td></tr><tr><td>2024</td><td>96.44%</td></tr></table>
Adicionalmente, de forma bianual se realizan encuestas de clima organizacional, a fin de conocer la percepción de los colaboradores respecto a las condiciones de trabajo y ambiente laboral.</td><td>A pesar de que los resultados de percepción mantienen un alto nivel satisfacción, se evidencia una mínima disminución en este aspecto relacionado con la imagen y rendimiento de la organización.</td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	Los resultados de la encuesta de clima organizacional aplicada en 2022 indican que el 70% de los colaboradores valoran positivamente el ambiente de trabajo, mientras que en la aplicación correspondiente al año 2024, esta valoración aumentó a un 76%. Estos resultados reflejan una mejora continua en el ambiente laboral, lo que se traduce en un servicio de mayor calidad para los ciudadanos. **Evidencias**: **1.** Informe de Encuesta de Percepción a los colaboradores 2022-2024 Pág. 7. **2.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Durante la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024, se involucró activamente al personal directivo y a los colaboradores de los distintos grupos ocupacionales en la definición y revisión del marco estratégico de la organización. Este proceso de participación no solo promovió la toma de decisiones compartidas, sino que también aseguró que todos los colaboradores tuvieran un conocimiento profundo de la misión, visión y valores institucionales. Además, como parte del proceso de aseguramiento continuo, cada año se realiza una encuesta de percepción que mide el nivel de involucramiento de los colaboradores en la toma de decisiones y su familiaridad con la misión, visión y valores de la organización. Estos resultados son utilizados para	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>implementar mejoras en la comunicación interna y fomentar una mayor participación.

Desde 2022 hasta 2024, el Servicio Nacional de Salud ha registrado una mejora significativa en la valoración de sus colaboradores, pasando del 58% al 90.22% en cuanto a su involucramiento en la toma de decisiones y conocimiento de la misión, visión y valores. Este aumento refleja el éxito de las estrategias implementadas para fortalecer la participación y el compromiso organizacional.

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>58.00%</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>89.94%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>90.22%</td></tr>
</table>

Además, cada dos años se aplica la encuesta de clima organizacional para evaluar la percepción de los colaboradores sobre aspectos clave del entorno laboral, como el liderazgo y la participación. En 2022, un 83.79% de los colaboradores valoraron positivamente estos aspectos, y en 2024, esta percepción mejoró a un 89.02%. Estos resultados demuestran una mejora continua en la participación y el liderazgo, lo que refuerza el compromiso y el rendimiento general de la organización.

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción a los colaboradores 2022-2024. Pág. 7.
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 -2024</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3) Participación de las personas en las actividades de mejora.</td>
<td>Se evidencia que el comité de calidad con sus respectivos miembros elabora la Autoevaluación</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

CAF y como resultado se identifican actividades para actualizar el plan de mejora institucional.

Además, contamos con el programa "Comparte tu Idea", el cual fomenta una mentalidad creativa para proponer ideas que impulsen resultados innovadores, brindando un enfoque más práctico e interesante a la hora de mejorar nuestros procesos.

En la encuesta de clima del 2024, el 75.75% de los colaboradores destacaron como positivo el atributo de Mejora y Cambio en la institución, alentando a los colaboradores a ser creativos y a tomar en cuenta otras formas de realizar el trabajo. Y en el 2022, fue de un 68.74%.

La encuesta de percepción a los colaboradores incluye medición de aspectos relacionados a la participación de las personas en las actividades de mejora.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	84.06%
2023	89.73%
2024	91.11%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024. Pág. 7

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.</td><td></td></tr>
<tr><td>4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.</td><td>El Servicio Nacional de Salud ha establecido la Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) bajo la autoridad de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DGEIG). La CIGCN realiza diversas actividades para sensibilizar y difundir temas relacionados con el comportamiento ético, los valores institucionales y la relevancia de un compromiso ético.

Además, se evidencia a través de la encuesta de percepción a los colaboradores que existe una tendencia positiva sobre conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>88.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>89.10%</td></tr><tr><td>2024</td><td>89.78%</td></tr></table>
Evidencia:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024 Pág. 8.</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td>5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.</td>
<td>El Servicio Nacional de Salud, realiza anualmente encuestas de percepción a los servidores para conocer su opinión sobre de los diferentes mecanismos de retroalimentación, consulta y diálogo.

Además, realiza las encuestas para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios sobre los servicios internos y retroalimenta a los servidores sobre los resultados obtenidos, tomando en cuenta las recomendaciones y/o sugerencias ofrecidas para mejorar los servicios internos. Del mismo modo, aplicamos encuestas de clima que se realiza de manera bianual que también sirven como mecanismo de retroalimentación.

Cuadro comparativo 2022 – 2024 sobre la opinión de Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>76.06%</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>86.22%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>92.44%</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024 Pág. 9.
2. Informes encuestas de satisfacción para servicios internos del SNS 2024.
3. Encuesta de clima organizacional 2022 y 2024.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6) La responsabilidad social de la organización.</td>
<td>Anualmente se realiza la encuesta de percepción a los servidores para conocer su opinión sobre los aspectos más relevantes con relación a la responsabilidad social de la organización, donde se</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>evidencia una tendencia positiva en la percepción de los colaboradores.

Además, el Servicio Nacional de Salud comprometido con el fortalecimiento del bienestar social, el aprovechamiento responsable de los recursos naturales y del medio ambiente, ejecuta una política y Plan de Responsabilidad Social. A través de su Comité de Transversalización de Gestión Ambiental Sectorial y Responsabilidad Social, planifica acciones ecoeficientes enfocadas en promover, propiciar y mantener una cultura de manejo responsable.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>95.18%</td></tr><tr><td>2023</td><td>95.57%</td></tr><tr><td>2024</td><td>96.44%</td></tr></table>

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024 Pág. 9.
2. Comité de Transversalización de Gestión Ambiental Sectorial y Responsabilidad Social.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.</td>
<td>El Servicio Nacional de Salud, realiza anualmente encuestas de percepción a los servidores para conocer su opinión sobre los aspectos más relevantes con relación a la apertura de la organización para el cambio y la innovación.</td>
<td>A pesar de que los resultados de percepción mantienen un alto nivel satisfacción, se evidencia una mínima disminución en este aspecto relacionado con el cambio e innovación de la institución.</td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

Además, el SNS apoya la cultura de innovación y estrategias del cambio a través del Comité de Innovación, mismo que tiene la función de fomentar espacios multidisciplinarios que promuevan ideas innovadoras a través del programa "Comparte tu Idea", el cual se incentiva la participación de los colaboradores en la identificación de ideas para mejorar los procesos y servicios, cumpliendo así con el plan de Gestión de Innovación del Servicio Nacional de Salud.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	89.16%
2023	87.27%
2024	87.11%

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024 en el componente "Mejora y Cambio":

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	68.74%
2024	75.75%

Evidencia:

1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024. Pág. 10.

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.
3. Acta de Comité de Innovación Institucional.</td><td></td></tr>
<tr><td>8) El impacto de la digitalización en la organización.</td><td>El SNS ha ido evolucionado en cuanto a la digitalización de sus procesos, incorporando herramientas tecnológicas que permitan a los colaboradores eficientizar sus funciones, reducir tiempos operativos y mejorar la comunicación interna.

En la encuesta de percepción a los servidores se evidencia una tendencia positiva sobre el impacto de la digitalización en la organización.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>91.76%</td></tr><tr><td>2023</td><td>86.99%</td></tr><tr><td>2024</td><td>88.00%</td></tr></table>
Al igual que en la encuesta de clima, se evidencia una tendencia positiva. Como se evidencia en el cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024, componente “Uso de la Tecnología”:

<table><tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>74.14%</td></tr><tr><td>2024</td><td>74.48%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción de los Colaboradores 2022-2024.</td><td></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.</td><td></td></tr>
<tr><td>9) La agilidad de la organización.</td><td>La encuesta de percepción aplicada a los colaboradores incluye la evaluación de aspectos relacionados con la agilidad organizacional, evidenciando una tendencia positiva en los resultados obtenidos a lo largo del tiempo.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>80.56%</td></tr><tr><td>2023</td><td>90.44%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.11%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción de los Colaboradores 2022-2024, pág. 11.</td><td></td></tr>
</table>

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	Se evidencia una tendencia positiva en los resultados de la encuesta de percepción realizada en el año 2024, personal del SNS considera como favorable en un 94.22% la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización. Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:	

	Percepción Colaboradores **Años** / **Resultado** **2022** 91.14% **2023** 92.41% **2024** 94.22% En la encuesta de clima, se evidencia un aumento en base a los resultados del año 2022 versus 2024 en el componente "Liderazgo y participación" **Clima Organizacional** **Años** / **Resultado** **2022** 83.79% **2024** 89.02% **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024 Pág.11. **2.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización son elementos fundamentales en el funcionamiento del Servicio Nacional de Salud (SNS). Estos procesos están cuidadosamente estructurados y documentados en el mapa de procesos y el manual de procesos institucional, lo que garantiza la claridad, estandarización y eficiencia en la ejecución de las actividades de la organización. La correcta gestión de estos procesos permite una atención continua a las necesidades de los ciudadanos y una mejora constante en la calidad de los servicios. En cuanto a los resultados de la encuesta de percepción realizada en el año 2024, se evidencia	

Documento Externo
SGC-MAP

una tendencia positiva, con un 90.67% de los colaboradores valorando favorablemente el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. Este resultado refleja el compromiso del SNS con la optimización y actualización constante de sus procesos internos.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	93.33%
2023	90.30%
2024	90.67%

Además, se observa una mejora significativa en la encuesta de clima organizacional, específicamente en el componente "Normatividad y Proceso", lo que indica una mayor comprensión y aceptación de los procesos dentro de la institución.

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	77.73%
2024	81.48%

Estos resultados reflejan el impacto positivo de la gestión de procesos en el ambiente laboral y la percepción de los colaboradores, confirmando que el SNS ha logrado avanzar de manera significativa en la implementación y gestión de procesos eficientes y bien diseñados.

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024. Pág. 12

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024</td><td></td></tr>
<tr><td>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</td><td>Se evidencia que en el SNS las tareas son repartidas y evaluadas a través de los acuerdos de desempeño. Estos acuerdos son socializados y firmados por el supervisor inmediato y el colaborador.

En la encuesta de percepción a los servidores, se evidencia que el indicador se ha mantenido por encima del 90% en los resultados sobre el reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>90.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>91.35%</td></tr><tr><td>2024</td><td>90.67%</td></tr></table>
En la encuesta de clima 2024, un 55.65% de los colaboradores señaló como positivo reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas, en el atributo de carga laboral.

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024 Pág.12
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024
3. Reporte de relación de evaluación de acuerdos de desempeño SNS 2023 y 2024</td><td>A pesar de que los resultados de percepción sobre el reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño en la encuesta de percepción 2024 refleja un alto nivel satisfacción, se evidencia que, en la encuesta de clima organizacional aplicada en el mismo año, no superó la meta establecida en el componente “Cantidad de trabajo”.</td></tr>
<tr><td>4) La gestión del conocimiento.</td><td>El SNS gestiona el conocimiento a través del contexto de colaboración entre funcionarios,</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

incentivando el intercambio de información y experiencia, donde se ponen en práctica las mesas técnicas de trabajo con los expertos en dichas áreas y la realización de Benchmarkings.

El SNS dispone de un repositorio de documentos "sharepoint", mismo que tiene la función de blindar el conocimiento, desarrollar el valor del dato y garantizar el acceso de los funcionarios a los documentos claves de la institución.

Dentro del proceso de inducción, tenemos la inducción al cargo, donde se le suministra a los colaboradores información acerca del proceso al cual pertenece, objetivo, metas y principales actividades.

Las encuestas de percepción y de clima organizacional contemplan preguntas relacionadas a conocer la opinión de los servidores sobre la gestión de conocimiento.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	88.89%
2023	89.31%
2024	89.78%

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Componente: Capacitación especializada y Desarrollo

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>74.37%</td></tr><tr><td>2024</td><td>80.31%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, Pág.13. **2.** Imágenes del repositorio de documentos "Sharepoint" **3.** Benchmarkings 2023 y 2024 **4.** Formulario de inducción al cargo 2024. **5.** Encuesta de Clima Organizacional 2022-2024.	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	La comunicación interna en el Servicio Nacional de Salud (SNS) es gestionada de manera eficiente, utilizando diversos medios y métodos de información para asegurar que los colaboradores estén bien informados y conectados. Esto se refleja en los resultados obtenidos de la encuesta de percepción aplicada a los servidores, donde se observa que los empleados valoran positivamente los métodos de comunicación interna utilizados por la institución. Este resultado muestra una tendencia positiva constante en la percepción de la comunicación interna dentro de la organización, indicando que los métodos de información utilizados han sido eficaces para mantener al personal informado. Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:	

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>89.19%</td></tr><tr><td>2023</td><td>88.68%</td></tr><tr><td>2024</td><td>90.67%</td></tr></table> Asimismo, en la encuesta de clima organizacional, específicamente en el componente de "Comunicación", se ha evidenciado una mejora en la percepción de los colaboradores sobre cómo se gestionan los canales de comunicación dentro del SNS. Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024: <table><tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>78.36%</td></tr><tr><td>2024</td><td>82.21%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024 **2.** Informe de Encuesta de Percepción de los colaboradores 2022-2024, pág.13	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	El Servicio Nacional de Salud reconoce los esfuerzos tanto individuales como de equipo mediante su política interna de Reconocimiento al Mérito, la cual premia el esfuerzo, comportamiento y las prácticas que contribuyen a un mejor rendimiento y a resultados organizacionales positivos. Este sistema de reconocimiento destaca las actividades que tienen un impacto significativo en el desarrollo y éxito de la institución.	

Documento Externo
SGC-MAP

Las encuestas de percepción y de clima organizacional realizadas anualmente incluyen una evaluación del alcance y calidad con la que se reconocen estos esfuerzos. Los resultados de dichas encuestas reflejan una tendencia positiva en la percepción de los colaboradores sobre el reconocimiento de sus esfuerzos.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	59.46%
2023	77.78%
2024	81.33%

En la encuesta de clima organizacional, específicamente en el componente de "Reconocimiento Laboral", también se observa una mejora significativa en la percepción de los colaboradores respecto al reconocimiento de sus esfuerzos.

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	68.51%
2024	74.4%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción de los colaboradores 2022-2024, ver pág.13

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.
3. Política Reconocimiento al Mérito de los Colaboradores.</td><td></td></tr>
<tr><td>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</td><td>El Servicio Nacional de Salud (SNS) cuenta con una política para la Gestión de la Innovación, que establece estrategias para fomentar las actividades innovadoras y optimizar continuamente la organización. Esto asegura que la innovación sea parte integral de la mejora de procesos y servicios dentro del SNS.

El programa “Comparte tu Idea” es una de las iniciativas clave que promueve una mentalidad creativa entre los colaboradores, incentivando la generación de ideas innovadoras para mejorar los procesos de trabajo de manera práctica y eficiente.

Según los resultados de las encuestas de percepción realizadas, los colaboradores muestran un alto grado de acuerdo en que el SNS fomenta cambios innovadores en sus áreas de trabajo, lo que refleja un compromiso constante con la innovación.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>89.33%</td></tr><tr><td>2023</td><td>86.57%</td></tr><tr><td>2024</td><td>90.67%</td></tr></table>
Además, en la encuesta de clima organizacional, en el componente "Mejora y Cambio", se observa una mejora en la percepción de los colaboradores sobre</td><td></td></tr>
</table>

	la apertura al cambio y la innovación dentro de la organización. Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024: **Clima Organizacional** **Años** / **Resultado** **2022** 68.74% **2024** 75.75% Estos resultados reflejan una tendencia positiva en cuanto al enfoque del SNS para implementar cambios innovadores en sus procesos y la valoración positiva que los colaboradores tienen sobre estos esfuerzos. **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción de los colaboradores 2022-2024, ver pág. 14 **2.** Política para la Gestión de la Innovación. **3.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024. **4.** Acta de constitución del Comité de Innovación del SNS	

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

l) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve un ambiente de trabajo positivo, donde se fomenta el respeto, la cordialidad y la confianza entre los colaboradores. A través de sus políticas, se busca conciliar y respetar las diferencias dentro del equipo, lo que contribuye a una cultura organizacional inclusiva y colaborativa. Los resultados de la encuesta de percepción evidencian que los colaboradores perciben favorablemente el ambiente laboral, con una tendencia creciente en los últimos años en cuanto al trato de respeto y el clima organizacional. Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024: **Percepción Colaboradores** **Años** / **Resultado** **2022** 70.83% **2023** 89.52% **2024** 91.11% Además, en la encuesta de clima organizacional, el componente "Calidad de Vida Laboral" refleja una mejora en la percepción de los colaboradores sobre las condiciones laborales y el ambiente de trabajo. Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024: **Clima Organizacional** **Años** / **Resultado** **2022** 72.22% **2024** 79.45%	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Estos resultados reflejan una tendencia positiva y una mejora continua en la calidad del ambiente laboral y en la cultura organizacional del SNS, lo que resalta el compromiso de la institución con el bienestar de sus colaboradores.

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #15.
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</td>
<td>Se evidencia en la encuesta de percepción de los colaboradores que el SNS considera que su trabajo le permite dedicar tiempo a su familia, además un consideran que reciben apoyo de la institución cuando se les presenta una urgencia familiar y que se respeta su horario de trabajo.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>68.42%</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>87.20%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>85.78%</td></tr>
</table>

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Componente: Balance Trabajo Familia

<table>
<tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>60.12%</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

2024	64.46%

Además, se evidencia la celebración de Jornadas de Salud, a los fines de proteger la salud de los colaboradores.

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #15
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.
3. Jornadas de Salud 2024.
4. Comunicación Nuevo Horario Laboral

3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.

Promovemos la igualdad de oportunidades y la equidad en el trato en todos sus niveles, asegurando que los colaboradores tengan las mismas posibilidades de ascenso y promoción sin distinción de género. Se fomenta además una cultura de profesionalización que apoya el desarrollo y la capacitación continua de todos los empleados.

Según los resultados de la encuesta de percepción, los colaboradores consideran que en el SNS se brindan las mismas oportunidades de ascenso para hombres y mujeres, lo cual refuerza el compromiso de la organización con la igualdad de género y la equidad.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	67.53%
2023	81.36%
2024	82.67%

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>En la encuesta de clima organizacional, el componente "Equidad y Género" muestra una tendencia positiva en la percepción de los colaboradores, reflejando un avance en la implementación de prácticas equitativas dentro de la institución.

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

<table>
<tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>54.22%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>59.76%</td></tr>
</table>

Este incremento demuestra que la organización está avanzando en la promoción de la equidad y la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #16.
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</td>
<td>El Servicio Nacional de Salud realiza anualmente encuestas de percepción para evaluar la opinión de los servidores respecto a las instalaciones y condiciones ambientales de trabajo. Estas encuestas permiten identificar las áreas de mejora en cuanto a la disposición de los espacios laborales y las condiciones que afectan el bienestar de los colaboradores.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024: **Percepción Colaboradores** **Años** / **Resultado** **2022** 41.89% **2023** 77.71% **2024** 78.67% Los resultados muestran una tendencia positiva en la percepción de los colaboradores sobre las instalaciones y las condiciones ambientales, indicando una mejora significativa en estos aspectos en los últimos años. **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #16	

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) trabaja de manera sistemática en el desarrollo de las competencias y la carrera profesional de sus colaboradores. Este proceso es gestionado por el Departamento de Evaluación del Desempeño y Capacitación, que se encarga de identificar las necesidades de formación y capacitación para mejorar las habilidades técnicas y el crecimiento profesional de los servidores.	

Las encuestas de percepción reflejan que los colaboradores perciben positivamente el desarrollo de sus competencias dentro de la organización, lo cual se ve reflejado en un aumento significativo en los resultados de los últimos años.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	75.71%
2023	92.83%
2024	93.33%

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Componente: Capacitación Especializada y Desarrollo

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	74.37%
2024	80.31%

Los resultados evidencian una mejora continua en la percepción de los colaboradores sobre el desarrollo de competencias y el fortalecimiento de sus carreras profesionales a través de programas de capacitación y evaluación.

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #18
3. Plan de Capacitación 2024.</td><td></td></tr>
<tr><td>2) Motivación y empoderamiento.</td><td>El Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza anualmente encuestas de percepción a los servidores para conocer su opinión sobre aspectos clave relacionados con la motivación y el empoderamiento en su entorno laboral. Los resultados de estas encuestas muestran una mejora significativa en la percepción de los colaboradores respecto a su motivación y empoderamiento en la organización.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>67.57%</td></tr><tr><td>2023</td><td>86.08%</td></tr><tr><td>2024</td><td>85.78%</td></tr></table>
A lo largo de los años, se evidencia un aumento en la percepción de motivación y empoderamiento entre los colaboradores, lo que refleja una tendencia positiva en la manera en que la organización logra involucrar y fortalecer a su personal.

Evidencias:
1. Reporte de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #17.</td><td></td></tr>
<tr><td>3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.</td><td>El Servicio Nacional de Salud ha identificado a través de las encuestas de percepción y de clima que los servidores consideran positivamente que la</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

organización desarrolla y forma a los colaboradores, brindándoles acceso a una formación de calidad. Los resultados reflejan una tendencia creciente en la valoración de la capacitación y el desarrollo profesional dentro de la institución.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2022 - 2024:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2022	80.77%
2023	89.17%
2024	89.78%

Esto muestra un aumento constante en la percepción positiva de los colaboradores con respecto al acceso y calidad de la formación proporcionada.

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:
Componente: Capacitación Especializada y Desarrollo

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	74.37%
2024	80.31%

Esta tendencia en el clima organizacional refuerza la idea de que la capacitación especializada y el desarrollo profesional son aspectos clave para los empleados, lo que contribuye a un ambiente de trabajo positivo y alineado con las necesidades de crecimiento profesional.

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Reporte de Encuesta de Percepción 2022-2024, ver pág. #18 **2.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	El SNS realiza un seguimiento de varios indicadores clave relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas, tales como el nivel de absentismo, salud ocupacional, quejas de colaboradores y índice de rotación del personal. Estos indicadores proporcionan información valiosa para tomar decisiones y ejecutar acciones que mejoren la productividad y el bienestar de los colaboradores. **Nivel de absentismo** **2023**: 0.93% **2024**: 0.83% **Índice de rotación** **2023**: 12.3% **2024**: 5.62% La disminución del índice de rotación es un resultado positivo que refleja una mejora en la retención del personal, lo que puede estar vinculado a un aumento en la motivación y lealtad de los colaboradores. Estos datos evidencian la efectividad	

	de las estrategias implementadas para mejorar las condiciones laborales y, en consecuencia, la satisfacción de los colaboradores. **Evidencias:** **1.** Informe de absentismo 2023 y 2024. **2.** Reporte de Salud Ocupacional 2023 y 2024. **3.** Reporte de Quejas, reclamos y sugerencias 2023 y 2024. **4.** Informe de auditoría médica 2023 y 2024. **5.** Índice de rotación 2023 y 2024	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	En el Servicio Nacional de Salud se evidencia un alto nivel de participación e involucramiento de los colaboradores en las actividades orientadas a la mejora continua de los procesos. Actualmente, contamos con el Programa "Comparte tu Idea", a través del cual se reciben propuestas innovadoras por parte del personal. Estas iniciativas son evaluadas bajo criterios de creatividad, impacto, viabilidad económica y factibilidad en el tiempo, seleccionándose aquellas que mejor se ajustan a los objetivos institucionales. Además de fomentar una cultura de innovación y mejora, el programa reconoce públicamente a los colaboradores que generan estas ideas, fortaleciendo su compromiso y motivación hacia la excelencia institucional. **Evidencias:** **1.** Informe de buenas prácticas 2024. **2.** Reconocimientos programa comparte tu idea	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), a través de la Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN), registra los	

Documento Externo
SGC-MAP

	dilemas éticos o posibles conflictos de intereses reportados. En el año 2020 se registraron un total de 2 dilemas éticos, y desde 2021 no se han recibido nuevos casos de dilemas éticos, lo que podría reflejar una mejora en la gestión de la ética organizacional. Además, el SNS implementa acciones preventivas y educativas, como talleres sobre el régimen ético disciplinario organizados por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Estas iniciativas buscan fortalecer la comprensión y práctica de los principios éticos en todos los niveles de la institución, lo que contribuye a reducir la incidencia de conflictos éticos y fomenta un entorno laboral basado en la integridad. **Evidencias:** **1.** Certificación de dilemas éticos	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), como parte de su compromiso con la responsabilidad social, fomenta activamente la participación de sus colaboradores en actividades relacionadas con la sostenibilidad y el bienestar social. Un ejemplo destacado de esto es la implementación de prácticas de reutilización y reciclaje de residuos plásticos, mediante un convenio de colaboración con NUVI, que promueve la correcta disposición y reaprovechamiento de estos materiales dentro de la institución. El SNS también organiza diversas jornadas de apoyo social y ambiental, como reforestaciones, operativos médicos comunitarios y campañas	

Documento Externo
SGC-MAP

	educativas, donde los colaboradores tienen la oportunidad de participar de manera voluntaria. En 2024, se llevaron a cabo 8 jornadas de responsabilidad social, en las cuales aproximadamente 240 colaboradores participaron activamente en las jornadas de reforestación, contribuyendo de manera significativa al fortalecimiento del compromiso institucional con el desarrollo sostenible y el bienestar social. **Evidencias**: **1.** Convenio NUVI y SNS **2.** Jornadas de Responsabilidad Social	
5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).	El Servicio Nacional de Salud en una constante búsqueda de mejorar el servicio que se brinda a los ciudadanos/clientes imparte a sus colaboradores capacitaciones relacionadas a los Procesos de los Servicios de Atención al usuario bajo el Enfoque de Humanización de los Servicios de Salud. Durante el año 2023, se impartieron un total de 44 horas dedicadas a talleres bajo este enfoque y se capacitaron total de 506 participantes y para el 2024, se capacitaron un total de 554 participantes con una duración de 54 horas. Además, gestiona oportunamente la atención brindada a los ciudadanos/clientes a través del monitoreo y seguimiento de sus quejas, sugerencias	

y reclamaciones bajo la responsabilidad del Departamento de Atención al Usuario que registra un alto nivel de eficiencia en la respuesta brindada, siendo 1 día el tiempo promedio registrado para dar respuesta a las quejas, reclamaciones y denuncias; En el 2024, se registró un total de 403 quejas, sugerencias, reclamaciones y denuncias.

Cuadro comparativo:

Años	Total QDRS
2023	805
2024	403

También el SNS cuenta con mediciones de satisfacción de los servicios internos para medir la capacidad de las áreas para brindar servicios a los colaboradores que incluye el atributo amabilidad en el trato recibido.

Además, en la encuesta de percepción para los ciudadanos/clientes se incluye el componente de amabilidad del servicio recibido durante la realización de la pasantía médica de ley.

Evidencias:

1. Talleres Humanización Servicios de Salud 2023
2. Talleres Humanización Servicios de Salud 2024
3. Reporte de Quejas, reclamos y sugerencias 2023 y 2024
4. Medición de satisfacción de servicios internos 2024
5. Medición de percepción ciudadano/cliente 2023-2024

Documento Externo
SGC-MAP

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	Durante el periodo enero-diciembre 2024 se evaluaron un total de 71,906 servidores en relación con el periodo del 2023, en cual se evaluaron un total de 71,840 servidores. Además, se registró una cantidad de 70,480 servidores con calificaciones de desempeño mayores a 85%, representando un 98% del total de colaboradores evaluados. **Evidencias**: **1.** Consolidada evaluación del desempeño 2023 **2.** Consolidada evaluación del desempeño 2024 **3.** Acuerdos de Desempeño SNS 2023 **4.** Acuerdos de Desempeño SNS 2024.	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	En las mediciones del Índice de Tecnología de Comunicación y Gobierno Electrónico, el SNS cerró el año 2022 con un 85.06% de logro, para el 2023 con un 89.71% y para el 2024 con un 90.51% esta medición evidencia los esfuerzos del SNS, realizados y en proceso, en lo concerniente a la implementación de soluciones de TIC y de e-Gobierno enfocados principalmente en los servicios ciudadanos, la eficiencia interna y la transparencia. En la encuesta de clima organizacional 2024, se evidencia que los colaboradores valoran positivamente el componente "Uso de la Tecnología" con un 74.48% de satisfacción, permitiendo conocer la percepción del servidor	

Documento Externo
SGC-MAP

	público sobre cómo el SNS hace un adecuado uso de las herramientas y equipos tecnológicos en la consecución de resultados. **Evidencias**: **1.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2024 **2.** Informe de Indicadores Gubernamentales: Índice de Tecnología de Comunicación y Gobierno Electrónico 2023. **3.** Informe de Indicadores Gubernamentales: Índice de Tecnología de Comunicación y Gobierno Electrónico 2024.	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), se evidencia un alto nivel de efectividad en cuanto a la ejecución de las actividades formativas, alcanzando un 96% de cumplimiento de las capacitaciones programadas y ejecutadas durante el período evaluado. Además, el SNS realiza un monitoreo constante del proceso de formación de los colaboradores, garantizando así la participación activa y el desarrollo de las competencias institucionales. Contamos con un tablero de control actualizado, que permite visualizar en tiempo real la cantidad de colaboradores por área que participan en las capacitaciones, desagregados por sexo, lo que facilita un análisis inclusivo y detallado del alcance de la formación en la organización. A través de este tablero, se evidencia el cumplimiento del Plan de Capacitación, asegurando la alineación con los objetivos estratégicos institucionales y fomentando una cultura de aprendizaje continuo. **Evidencias**: **1.** Plan Anual de Capacitación 2023	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Plan Anual de Capacitación 2024 **3.** Informes Trimestrales de Capacitación 2023 **4.** Informes Trimestrales de Capacitación 2024 **5.** Tablero plan de capacitación 2024	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) implementa diversas acciones de reconocimiento tanto a nivel individual como de equipo. Anualmente, el SNS otorga el bono de evaluación de desempeño a los colaboradores que alcanzan un rendimiento satisfactorio, con calificaciones superiores o iguales al 85%. Además, se entrega el bono por cumplimiento de los indicadores del SISMAP Gestión Pública, para aquellos que superan el 80% de los objetivos establecidos. En el ámbito institucional, el SNS organiza un evento anual de reconocimiento denominado Programa de Desempeño Institucional, que premia el desempeño de los hospitales, centros diagnósticos, servicios regionales de salud, y direcciones del nivel central. Esta ceremonia destaca a los equipos y entidades que logran los mayores avances en su gestión. Adicionalmente, el SNS ha desarrollado la política de Gestión de la Innovación y el Programa de Ideas, los cuales premian las propuestas de mejora más destacadas sugeridas por los colaboradores. Estas iniciativas promueven la creatividad y el compromiso de los empleados hacia la mejora continua de la institución. **Evidencias:** **1.** Política Gestión de la Innovación y Programa de Ideas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Fotografía evento programa de desempeño 2024	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) continúa demostrando un firme compromiso con la responsabilidad social, desarrollando diversas iniciativas para mejorar tanto la salud física como ambiental de la población. Un ejemplo claro de este compromiso es la jornada de limpieza realizada en la Playa de Güibia, en conmemoración del Día Internacional contra el Cambio Climático. En este evento, además de la recolección de botellas plásticas y tapitas, se integraron unidades móviles del Programa de Detección Oportuna de Cáncer, en colaboración con la primera dama y el Seguro Nacional de Salud, llevando así salud y conciencia ambiental a la comunidad. Esta actividad forma parte de un esfuerzo más amplio denominado "Tripletazo Medioambiental", que incluye reforestación y la recolección de plásticos para apoyar el proyecto Tapitas x Quimio. Por otro lado, el SNS también se ha enfocado en la salud y el bienestar de la comunidad a través de la creación de su Comité Gestor del Club de Donantes de Sangre, promoviendo la donación de	

Documento Externo
SGC-MAP

	sangre entre sus colaboradores y garantizando un suministro adecuado en los centros de salud. En este marco, se llevó a cabo la Tercera Jornada Voluntaria de Donación de Sangre, donde 22 colaboradores participaron en la recolección de 19 unidades de sangre. Esta acción no solo refuerza la capacidad del SNS para atender a los pacientes en necesidad, sino que también promueve la cultura de la donación como un hábito saludable y una forma concreta de salvar vidas. Adicionalmente, en un esfuerzo humanitario internacional, el SNS gestionó la donación de 3,600 cm^2 de Tejido Liolizado de Piel Humana desde México, destinado a tratar a las víctimas de graves quemaduras en el carnaval de Salcedo. Este acto resalta la solidaridad y la capacidad de respuesta del SNS ante emergencias, mejorando las condiciones de salud de los pacientes afectados. Con estas acciones, el SNS no solo contribuye al bienestar físico de la población, sino que también refuerza su responsabilidad social y compromiso con el desarrollo sostenible y la cooperación internacional. La institución ha demostrado un fuerte compromiso con la responsabilidad social a través de diversas iniciativas que impactan directamente en la calidad de vida de los ciudadanos. Otro ejemplo clave de su enfoque social es la jornada "Más salud para los dominicanos", encabezada por el doctor Mario Lama, que recorre las 31 provincias del país y el Distrito Nacional, con el objetivo de dar a conocer los avances y logros en la red pública de salud. Estas jornadas no solo informan a la población sobre las transformaciones realizadas en hospitales y centros	

Documento Externo
SGC-MAP

de salud, sino que también buscan acercar los servicios médicos especializados a comunidades de difícil acceso. En San Pedro de Macorís, por ejemplo, se ha invertido más de RD$97 millones en la mejora y equipamiento de centros de salud, garantizando una atención de calidad a los ciudadanos. Además, la capacitación de personal, como el taller de Traslado Neonatal Seguro, refleja el esfuerzo continuo del SNS por fortalecer sus servicios y mejorar la atención en momentos críticos, como el traslado de neonatos entre hospitales. Estas acciones evidencian el rol fundamental del SNS no solo en el fortalecimiento de la infraestructura sanitaria, sino también en su responsabilidad social al garantizar un acceso equitativo a servicios de salud de calidad para toda la población.

Además, Servicio Nacional de Salud realiza anualmente encuestas de percepción a los ciudadanos/clientes para conocer su opinión sobre el impacto de la organización en la calidad de vida más allá de la misión institucional.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	82.00%
2023	75.33%
2024	82.31%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #7

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #15 **3.** Ciclo de charlas más salud los dominicanos **4.** SNS y DAEH capacitan personal en traslado neonatal seguro **5.** Jornada de limpieza de playa **6.** Entrega de Tejidos de Piel Humana Victimas Quemaduras en Carnaval Salcedo **7.** Donación voluntaria de sangre	
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).	El Servicio Nacional de Salud, contribuye directamente en la sociedad, tanto en miras de preservar la salud de la ciudadanía como a nivel económico; muestra de esto es la contratación de nuevo personal de salud a través de los años, produciendo un impacto positivo en la reputación de la organización y siendo la segunda nómina más extensa de las instituciones públicas. Se evidencia que el SNS, dentro del marco de la responsabilidad social, ha realizado diversas acciones relacionadas a contribuir con la sostenibilidad ambiental. Ya que desde el año 2020 tenemos un convenio con Nueva Vida para los Residuos (NUVI), para la recolección y entrega de las botellas plásticas que se generan producto de los consumos y utilización por parte de los empleados. También se han desplegado campañas vía redes sociales, promoviendo el cuidado al medio ambiente. Contribuimos con la sostenibilidad, optando por la contratación de bienes, obras o servicios que tengan menor impacto sobre el medioambiente o el clima y el ciclo de vida (durabilidad, calidad, materiales,	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>gestión de los residuos de lo adquirido, etc.), así lo evidencia el reporte de compras verdes de la DGCP.

Además, Servicio Nacional de Salud realiza anualmente encuestas de percepción a los ciudadanos/clientes para conocer su opinión sobre la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Ciudadanos/clientes</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>67.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>65.53%</td></tr><tr><td>2024</td><td>73.96%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #7.
2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #16
3. Compras verdes SNS</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.</td>
<td>El SNS comprometido con la inclusión social ha realizado acciones que contribuyen al fortalecimiento social y que benefician directamente a las personas en situación de desventaja.

Desde el año 2021, el SNS tiene un acuerdo con la ADOSID, mediante el cual se pondrá en operación el Dispensario Médico y Terapia a niños, niñas, jóvenes y adultos con condición de Síndrome de Down dentro del red pública de salud.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

También se han desarrollado buenas prácticas inclusivas para las personas con discapacidad, a la información de las personas con discapacidad visual.

Además, el SNS proporciona ayuda a través de programas asistenciales para personas en situaciones de desventaja, con necesidades especiales, de pocos recursos y para congresos, simposios y conferencias ofrecidas al público. Un ejemplo de esto es la gestión realizada por el SNS para la cirugía de trasplante hepático pediátrico con donante vivo.

Por otro lado, el Servicio Nacional de Salud realiza anualmente encuestas de percepción a los ciudadanos/clientes para conocer su opinión sobre las acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	64.00%
2023	74.01%
2024	81.29%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #8.
2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #16
3. Convenio SNS y ADOSID

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>4. Trasplantes hepáticos cubiertos por el SNS</td><td></td></tr>
<tr><td>4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.</td><td>El SNS como institución del gobierno central, contribuye al desarrollo económico a través del fortalecimiento de los servicios de salud, que brinda a través de los centros de atención de la red pública.

Muestra de esto, es la percepción de los grupos de interés que confirman que el SNS se enfoca en el desarrollo económico de la comunidad y el país.

Además de su contribución en el sector de la salud, el SNS impacta en el desarrollo económico local a través de la creación de empleos a nivel nacional, con una nómina de más de 80 000 colaboradores.

El SNS juega un papel crucial en la prevención de la violencia y en la atención a sus víctimas. Los hospitales colaboran con las fuerzas de seguridad en el tratamiento de víctimas de violencia, así como en la capacitación de personal médico para identificar signos de abuso o maltrato.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Ciudadanos/clientes</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>59.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>72.82%</td></tr><tr><td>2024</td><td>78.78%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #8</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #17 **3.** Apoyo a la seguridad en centros de salud SNS	
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.	El SNS ha demostrado un fuerte compromiso con la transparencia y la ética, con un promedio de cumplimiento del 97% en la evaluación realizada por la Dirección de Ética y Transparencia Gubernamental. Además, realiza anualmente encuestas de percepción a los ciudadanos para evaluar su impacto en aspectos clave como la calidad de la democracia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Estas encuestas permiten conocer cómo la población percibe la accesibilidad de los servicios de salud y la equidad en su distribución, lo que refleja el compromiso del SNS con la igualdad y la apertura en la gestión pública. Los resultados de estas encuestas muestran que una alta proporción de la población considera que el SNS actúa con integridad y fomenta la participación ciudadana en la toma de decisiones relacionadas con la salud pública. El SNS contribuye con la calidad de la democracia a través de foros comunitarios donde los ciudadanos expresan sus opiniones sobre políticas sanitarias, garantizando que se tomen en cuenta las necesidades y deseos de la población. Además, implementamos un código de ética y formación continua para profesionales de la salud que garanticen un comportamiento ético en la atención médica, asegurando que no haya discriminación por género, raza, orientación sexual o estatus social. La apertura en el sector salud implica transparencia en la gestión, acceso a la información y disposición para	

Documento Externo
SGC-MAP

	escuchar y responder a las inquietudes de la población; esto lo hacemos proporcionando acceso público a informes sobre el estado de los servicios de salud, estadísticas sanitarias y el uso de recursos. Además, el Servicio Nacional de Salud realiza anualmente encuestas de percepción a los ciudadanos/clientes para conocer su opinión sobre el impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad. Cuadro comparativo 2022 - 2024: **Percepción Ciudadanos/clientes** **Años** / **Resultado** **2022** 70.00% **2023** 79.63% **2024** 83.80% **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #8 **2.** Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #17 **3.** Consolidado Índice de Transparencia Estandarizado del Servicio Nacional de Salud	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	Como parte de su compromiso con la sostenibilidad medioambiental, el SNS ha establecido acuerdos de colaboración con NUVI, la mayor alianza privada enfocada en crear una cultura de reducción,	

Documento Externo
SGC-MAP

reutilización, reciclaje y aprovechamiento de residuos. El SNS participa como un punto de recolección dentro de la red de NUVI, promoviendo la gestión responsable de los residuos. Además, ha implementado campañas de sensibilización en sus redes sociales para fomentar la preservación de los recursos naturales, el ahorro de energía y la reducción de desechos, destacando la importancia de la sostenibilidad en el ámbito de la salud.

En términos de impacto en el cambio climático, el SNS ha adoptado medidas como la optimización en el uso de energía en sus instalaciones, la implementación de prácticas de eficiencia energética y la promoción de comportamientos sostenibles dentro de su red de atención, contribuyendo indirectamente a la reducción de la huella de carbono.

En este sentido, en el estudio de percepción realizado a nuestros ciudadanos/clientes fue cuestionado la calidad y cantidad de las actividades que se realizan para cuidar el medio ambiente.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	63.00%
2023	73.34%
2024	78.85%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #9

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #18 **3.** SNS y NUVI firman convenio **4.** Reconocimiento estimación huella de carbono **5.** Acción ambiental Significativa Reducción del CO2	
7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).	El Servicio Nacional de Salud realiza encuestas anuales de percepción a los ciudadanos/clientes para conocer su opinión sobre la accesibilidad, transparencia y comportamiento ético de la organización, así como su cumplimiento con los principios y valores del servicio público, como la igualdad y la permanencia en el servicio. Estas encuestas permiten al SNS identificar áreas de mejora y reforzar sus esfuerzos en garantizar una atención médica equitativa y accesible para toda la población. El SNS ha implementado diversas medidas para mejorar la accesibilidad de sus servicios, como la ampliación de horarios de atención, la creación de centros de salud en áreas rurales y la implementación de plataformas digitales para facilitar la comunicación con los ciudadanos. En cuanto a la transparencia, el SNS ha mejorado la disponibilidad de información pública y la claridad en los procesos de gestión de recursos y atención. En relación con el comportamiento ético, el SNS se rige por un código de ética que promueve la igualdad, la integridad y el respeto por los derechos humanos de los pacientes. Estas acciones han contribuido a un aumento en la percepción positiva	

Documento Externo
SGC-MAP

de la ciudadanía sobre la organización, como lo muestran los resultados del estudio de percepción:

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	74.00%
2023	82.15%
2024	90.06%

Evidencias:

1. Informe de Encuesta de Percepción de los grupos de Interés del SNS 2022, ver pág. #9
2. Informe de Encuesta de Percepción de los Grupos de Interés del SNS 2023-2024, ver pág. #18
3. Asistencia Virtual del SNS
4. Inauguración de centros de salud en zonas rurales
5. Citas médicas a través del *753

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).	En el marco de su Responsabilidad Social Institucional, el Servicio Nacional de Salud (SNS) ha llevado a cabo diversas actividades para preservar y mantener los recursos naturales, con un impacto significativo en la protección del medio ambiente. Desde 2021, a través de su acuerdo con Nueva Vida para los Residuos (NUVI), se ha logrado recolectar 5,903.04 kilogramos de botellas plásticas, lo que ha permitido evitar la emisión de 19,599.6 kg de CO2. Esta reducción de emisiones equivale al combustible necesario para recorrer 21,334.4 kilómetros en un vehículo, lo que refleja el compromiso del SNS con la sostenibilidad. Además de la recolección de botellas plásticas, el SNS promueve la correcta separación y reciclaje de estos residuos. Para fortalecer esta labor, se ha capacitado a 240 colaboradores, quienes ahora actúan como multiplicadores de buenas prácticas en la gestión de residuos y los beneficios ambientales del reciclaje. Con miras a seguir ampliando su impacto, el SNS tiene previsto expandir los puntos de recolección NUVI en toda la Red Pública durante el 2025. Como parte de su iniciativa SNS Foresta, en colaboración con sus empleados, el SNS también llevó a cabo una jornada de reforestación en la zona costera de Costámbar, Puerto Plata, donde se plantaron 350 árboles de las especies uva de playa, almendra y gri gri. Este esfuerzo forma parte de un	

Documento Externo
SGC-MAP

	compromiso más amplio, que ha resultado en la plantación de más de 5,650 árboles en diversas provincias del país desde 2021, contribuyendo activamente a la restauración del medio ambiente y al fortalecimiento de la biodiversidad. Estas acciones son un claro ejemplo de cómo el SNS está cumpliendo con su responsabilidad social, implementando prácticas que fomentan la conservación de recursos, reducen el impacto ambiental y promueven un futuro más sostenible. **Evidencias:** **1.** Jornadas de responsabilidad social.	
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) mantiene un enfoque activo en el establecimiento de relaciones constantes y efectivas con diversas autoridades y grupos relevantes, con el objetivo de mejorar el acceso y la calidad de los servicios de salud en el país. Uno de los acuerdos más destacados fue el firmado con la Contraloría General de la República (CGR), con el fin de implementar programas de sostenibilidad y responsabilidad social en beneficio de la ciudadanía. Otro acuerdo importante fue el firmado con Caritas Arquidiocesana de Santo Domingo, en el cual el SNS, con la participación de su director, Mario Lama, y Domingo Legua, director de Caritas Santo Domingo, se comprometieron a facilitar el acceso a servicios de salud para las personas de escasos recursos. Este convenio incluye la dotación de personal médico calificado para un dispensario médico de atención primaria, en el cual se ofrecerán	

Documento Externo
SGC-MAP

	servicios médicos generales, especialidades y odontología. En el ámbito del personal militar, el SNS firmó otro acuerdo con el Ejército de la República Dominicana (ERD) para fortalecer la atención médica al personal militar y sus familias, con la dotación de equipos médicos específicos y el compromiso de ambas partes de mejorar la atención sanitaria del personal en servicio. Además, el SNS y el Ministerio de Administración Pública (MAP) formalizaron una alianza para la expansión del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública en el Sector Salud (SISMAP Salud). Este acuerdo refuerza la gestión hospitalaria, alineándose con las prioridades del gobierno para los años 2025-2028, y busca mejorar los estándares de calidad y eficiencia en los servicios de salud a nivel nacional. El SNS también firmó un acuerdo con el Instituto Nacional de Diabetes, Endocrinología y Nutrición (INDEN) para lanzar el programa "Capacitaciones para Manejo de Diabetes", con el objetivo de mejorar la atención a pacientes diabéticos y reducir el gasto de bolsillo. A través de este acuerdo, se capacitará a 200 médicos pasantes de ley en materia de prevención, diagnóstico y tratamiento de la diabetes, con especial énfasis en la atención primaria. **Evidencias:** **1.** Acuerdos con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad	

Documento Externo
SGC-MAP

3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Del total de informaciones relacionadas con el Servicio Nacional de Salud (SNS) publicadas en medios impresos y digitales durante el año 2024, un total de 3,126 fueron positivas, lo que representa un 91.1% de la cobertura, 170 informaciones fueron neutrales (5%) y 136 fueron negativas, equivalentes al 4%. También realizamos publicaciones en nuestras redes sociales para fortalecer la presencia digital del SNS. De enero a diciembre de 2021, publicamos 12,486 contenidos en nuestras plataformas virtuales (Facebook, Twitter, Instagram y YouTube). En 2022, se realizaron 11,497 publicaciones, y en 2023, un total de 8,339. Estas publicaciones tuvieron como objetivo consolidar la imagen institucional en el ámbito digital, promoviendo avances, servicios y otras informaciones de interés nacional relacionadas con el SNS y su red de centros sanitarios. La cobertura positiva refleja el reconocimiento y el respaldo a las diversas iniciativas y logros del SNS, como las colaboraciones con otras instituciones y la mejora en la atención médica. Las coberturas negativas, aunque representaron una pequeña fracción del total, estuvieron relacionadas principalmente con aspectos específicos de la gestión o situaciones puntuales que generaron controversia o críticas. El SNS continúa trabajando en mejorar su imagen mediática y en abordar de manera transparente las áreas que han sido objeto de críticas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Informes de Monitoreo de Presencia del SNS en la Prensa y Mediciones de opiniones positiva y negativas 2022 **2.** Informes de Monitoreo de Presencia del SNS en la Prensa y Mediciones de opiniones positiva y negativas 2023 **3.** Informes de Monitoreo de Presencia del SNS en la Prensa y Mediciones de opiniones positiva y negativas 2024 **4.** Reporte de publicaciones en RRSS 2022, 2023 y 2024	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha demostrado un fuerte compromiso con las políticas de diversidad, integración y aceptación de minorías, tanto en su rol como empleador como en sus esfuerzos por mejorar la calidad de vida de las personas socialmente desfavorecidas, incluyendo a aquellos que viven con discapacidad o VIH. Estas políticas se traducen no solo en la creación de oportunidades laborales inclusivas, sino también en la implementación de programas de salud dirigidos a poblaciones vulnerables. En este sentido, el SNS ha impulsado diversas iniciativas que buscan promover la integración laboral de personas con discapacidad y otros grupos en situación de desventaja. Uno de los ejemplos más relevantes es el Programa 42, enfocado en la atención a personas que viven con VIH, un sector social históricamente marginado. Este programa tiene como objetivo la recuperación de pacientes que han abandonado el tratamiento antirretroviral, así como el fortalecimiento de la atención integral a personas con VIH, a través de actividades	

Documento Externo
SGC-MAP

	comunitarias y la reintegración de estos pacientes al sistema de salud, conforme a la estrategia 95-95-95 de la OMS. Además de la atención médica especializada, el SNS también ha tomado medidas concretas para la inclusión laboral de personas con discapacidad en el ámbito hospitalario. A través de un acuerdo con diversas instituciones, se han habilitado puestos de trabajo inclusivos para personas con discapacidades, contribuyendo a la integración de estos grupos en el ámbito laboral y promoviendo la igualdad de oportunidades. Un claro ejemplo de esta política es la asignación de recursos a equipos médicos y a la infraestructura de hospitales, que también han sido adaptados para garantizar el acceso a personas con movilidad reducida. De este modo, se asegura que el entorno laboral y las instalaciones de salud estén al alcance de todos, independientemente de su condición. El compromiso del SNS con la diversidad y la inclusión también se extiende a la formación y capacitación continua de su personal. En este sentido, se han implementado talleres y programas educativos para sensibilizar a los profesionales de la salud sobre la importancia de la inclusión social y laboral, así como para mejorar la atención a pacientes con condiciones de salud específicas, como el VIH y la tuberculosis. En cuanto a los resultados tangibles de estas iniciativas, el SNS ha logrado avances significativos. En el caso del VIH, se han recuperado más de 5,300	

Documento Externo
SGC-MAP

	pacientes a través de este programa, y se han proporcionado más de 7,800 consultas psicológicas a los pacientes. Además, se ha establecido un sistema de registro nominal de pruebas de VIH (SIRENP) que permite un seguimiento más eficiente de los pacientes y facilita la expansión de los servicios de salud en todo el país. A través de estas estrategias y programas, el SNS está trabajando de manera activa para promover la inclusión, garantizar la igualdad de oportunidades laborales y mejorar las condiciones de vida de las personas más vulnerables. Este enfoque integral refuerza el compromiso de la institución en ser un actor clave en la transformación social de la República Dominicana, donde todas las personas, independientemente de sus condiciones, tengan acceso a servicios de salud de calidad y oportunidades laborales. **Evidencias:** **1.** Apoyo en políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha demostrado un compromiso activo en promover la participación de sus empleados en actividades filantrópicas y de desarrollo social. Un ejemplo notable es la creación del Club de Donantes de Sangre del SNS, establecido con el objetivo de fomentar la cultura de donación voluntaria y altruista entre sus colaboradores. Este club ha facilitado la organización de jornadas de donación de sangre, contribuyendo significativamente al abastecimiento	

Documento Externo
SGC-MAP

	de los bancos de sangre en los hospitales de la red pública. **Evidencias**: **1.** Nota de Prensa Juramentación de Comité Gestor de Club de Donantes de Sangre **2.** DLC-PI-001 v1Guía para la Conformación de los Clubes de Donantes de Sangre **3.** Notas de prensa de jornada de donación de sangre	
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha demostrado un sólido compromiso con el intercambio de conocimientos y la participación activa en foros internacionales, consolidándose como un referente en el ámbito de la salud pública. Recientemente, el SNS compartió sus buenas prácticas en la implementación de políticas transversales durante el lanzamiento del «Diplomado de Gestión de la Evaluación del Desempeño Institucional» organizado por el Ministerio de Administración Pública (MAP). En este evento, se destacaron las estrategias implementadas por el SNS para la mejora continua en áreas como género, derechos humanos, sostenibilidad ambiental y gestión integral de riesgos. Además, el SNS participó en la 25.ª Conferencia Internacional sobre el SIDA, celebrada en Munich, Alemania, donde presentó innovadores modelos de atención centrados en el usuario, como el «Modelo de atención integrado y centrado en el usuario para adolescentes embarazadas que viven con VIH», con el objetivo de mejorar la adherencia al tratamiento antirretroviral y reducir la transmisión materno-infantil. Este intercambio de experiencias y conocimientos refuerza el compromiso del SNS con la excelencia en el	

Documento Externo
SGC-MAP

	cuidado de la salud y su constante aprendizaje en la lucha contra el VIH/SIDA. **Evidencias:** **1.** Conferencias buenas prácticas en políticas transversales **2.** Conferencia implementación Carta Compromiso al Ciudadano **3.** Conferencia internacional sobre el SIDA en Múnich Alemania **4.** Semana de la calidad con conferencia cambio y calidad convirtiendo retos en oportunidades	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha implementado una serie de programas dirigidos a la prevención de riesgos de salud y accidentes, tanto para la ciudadanía como para sus empleados, con el objetivo de promover una cultura de salud preventiva y reducir los riesgos de enfermedades y accidentes en la población. Uno de los principales programas en esta área es el "Chequéate RD", una iniciativa enfocada en la prevención y detección temprana de enfermedades crónicas, como hipertensión y diabetes, a través de jornadas médicas y el establecimiento de centros de atención en diversas comunidades. Este programa ha beneficiado a miles de personas en todo el país, mejorando el acceso a servicios preventivos y fomentando la concienciación sobre hábitos de vida saludables. También desarrollamos otros programas de prevención y atención en salud, entre ellos: • **Programa de Detección de Cáncer de Mama, Cervicouterino y Próstata**: Iniciado	

Documento Externo
SGC-MAP

	en 2021, ha tamizado a 80,574 hombres y mujeres en hospitales priorizados y jornadas a nivel nacional. Hasta la fecha, se han diagnosticado 162 pacientes con cáncer, de los cuales 135 reciben tratamiento. • **Programa de Detección Temprana de Déficit Auditivo**: Desde octubre de 2022, ha tamizado a 33,948 recién nacidos, identificando a 27 niños con hipoacusia (disminución de la audición). A la fecha, se han entregado 23 pares de audífonos a los afectados. • **Programa de Salud Bucal**: A través de la iniciativa *Escuela Libre de Caries*, se ha implementado el cepillado supervisado diario en niños de cinco a 14 años, beneficiando a más de 41,000 niños en 75 escuelas. Además, con *Restableciendo Sonrisas*, se han colocado 562 prótesis dentales a 375 pacientes mayores de 65 años, realizando más de 1,600 procedimientos previos a su colocación. Como parte del programa, se han llevado a cabo 175 jornadas odontológicas, atendiendo a 78,234 pacientes y realizando un total de 660,814 procedimientos. El SNS también ha puesto en marcha diversos talleres y programas educativos para sus empleados, centrados en la promoción de la salud ocupacional y la prevención de enfermedades laborales. Estas actividades incluyen charlas sobre salud mental, prevención de riesgos laborales y manejo de estrés, contribuyendo al bienestar de su personal y al mejoramiento de la calidad de los servicios prestados.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En términos de prevención de accidentes, el SNS ha colaborado con diversas entidades gubernamentales para promover la seguridad vial, especialmente en áreas con altos índices de accidentes de tránsito. A través de campañas de concienciación y programas educativos, el SNS ha buscado sensibilizar a la población sobre el uso del casco, la importancia del cinturón de seguridad y la reducción de conductas de riesgo, como el consumo de alcohol y sustancias que afectan la conducción. Estas acciones reflejan el compromiso del SNS con la salud integral de la población y sus colaboradores, buscando prevenir enfermedades, reducir riesgos y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, mientras se fortalece la salud laboral y la seguridad en los centros de trabajo. **Evidencias:** **1.** Programas de Detección de Cáncer, Déficit Auditivo y Salud Bucal **2.** Programa de Prevención de Accidentes **3.** Acciones de Salud Mental **4.** Jornada de Detección Precoz de Enfermedad Renal Crónica – Colaboradores **5.** Jornada de Prevención y Control Hipertensión Arterial	
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) de la República Dominicana ha demostrado un firme compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental. Desde 2021, en colaboración con organizaciones no gubernamentales como Nueva Vida para los Residuos (NUVI) y RECIEMPRESA, el SNS ha recolectado 15,929 kilogramos de residuos reciclables, incluyendo cartón, papel, botellas y	

Documento Externo
SGC-MAP

	empaques. Además, ha llevado a cabo cuatro jornadas de reforestación, plantando un total de 5,300 árboles, con la más reciente en Cevicos, donde se sembraron 1,500 árboles de cedro. Estas iniciativas reflejan el compromiso del SNS con la protección del medio ambiente y su contribución al desarrollo social, alineándose con su misión de promover la salud y el bienestar de la población. En colaboración con la Comisión Nacional de Energía (CNE), se han implementado proyectos para dotar de sistemas fotovoltaicos a más de mil centros de salud en todo el país, con el objetivo de reducir el consumo energético convencional y promover el uso de energías renovables. Además, se han establecido convenios para la instalación de paneles solares en hospitales específicos, como el Reynaldo Almánzar y el Hugo Mendoza, buscando mejorar la eficiencia energética en estas instalaciones. Estas iniciativas reflejan el compromiso del SNS con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, alineándose con las políticas nacionales de eficiencia energética y reducción de emisiones de carbono. **Evidencias:** **1.** Reciclaje y reforestación ambiental SNS 2024 **2.** Reporte NUVI 2023 **3.** Reporte NUVI 2024 **4.** Cálculo ecológico SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.
***Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente**:*

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	Los esfuerzos de fortalecimiento de la Red Pública de Servicios de Salud por parte del SNS han generado un impacto significativo en los últimos dos años. Gracias a la entrega de equipos sanitarios, remozamientos de infraestructura, dotación de personal y la apertura de nuevos y renovados establecimientos de salud, se ha observado un aumento sostenido en la oferta y demanda de servicios en los establecimientos del Primer Nivel de Atención y del Nivel Especializado. Esta mejora se refleja en el incremento en la provisión de consultas, emergencias, hospitalización, servicios diagnósticos y procedimientos quirúrgicos, como muestra la tendencia creciente en la tabla de producción de servicios que se actualiza mensualmente en el Repositorio Institucional de Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS). Además, la dotación de tecnologías médicas avanzadas ha sido fundamental para satisfacer las necesidades de la población, asegurando una atención médica eficaz y adaptada a los requerimientos actuales, que favorece el diagnóstico certero de las diferentes patologías que se atienden en la Red Pública.	

Documento Externo
SGC-MAP

Servicios	2023	2024
Consultas	12,061,090	12,687,264
Emergencias	5,522,446	5,509,135
Laboratorios	27,183,126	28,382,401
Imágenes	3,594,099	3,988,429
Hospitalización	472,538	469,431
Cirugía	802,075	1,059,619

La producción total de servicios reporta un aumento de 5%. En congruencia al fortalecimiento del Primer Nivel de Atención como puerta de entrada al sistema de salud, tanto las emergencias como las hospitalizaciones, presentan una tendencia hacia la baja (con -0.2% y -0.7% de disminución respectivamente), evidenciando un mayor acceso a servicios de salud de carácter preventivos.

En el Servicio Nacional de Salud se asegura la respuesta en el servicio de Pasantías Médicas de Ley como se evidencia en la cantidad de solicitudes atendidas en los años 2023 y 2024 donde en el año 2023 fueron recibidas y procesadas 3,566 solicitudes, logrando atender en el 2024 un total de 3,378 solicitudes.

En el año 2024 retomamos la oferta de Pasantía de Posgrado para ser asignadas en las provincias vulnerables con menor acceso a servicios de salud especializados, llevando servicios de especialistas para aumentar la cobertura y acceso a servicios de salud de calidad y oportuna.

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>En consonancia con los esfuerzos de fortalecer el acceso y la calidad del servicio de pasantías médicas, se avala con los resultados del nivel de cumplimiento en el monitoreo de la carta compromiso del SNS, logrando resultados de percepción del servicio de Pasantías en el atributo Amigabilidad de la plataforma 99% en el año 2023 y 99.7% en el año 2024, mientras que para el atributo Tiempo de Respuesta se mantiene en el máximo cumplimiento de un 100% para los años 2023 y 2024.

<table>
<tr><th>Servicio</th><th>2023</th><th>2024</th></tr>
<tr><td>Pasantía de Ley</td><td>3,566</td><td>3,378</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Enlace repositorio Producción de Servicios Institucional Hospitales y Centros de Primer Nivel Estadísticas Nivel Especializado (RIESS) Estadísticas Primer Nivel de Atención
2. Relación de Solicitudes de Pasantías Médicas de Ley (años 2023 y 2024)
3. Cumplimiento en el monitoreo de la carta compromiso 2023 y 2024</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</td>
<td>Desde marzo de 2019, el Servicio Nacional de Salud (SNS) ha transformado la manera en que los médicos pasantes acceden al servicio de solicitud de pasantía médica de ley, al digitalizar el proceso en línea. Hasta la fecha, se han recibido 13,045 solicitudes, lo que ha permitido a los médicos pasantes evitar desplazamientos físicos hacia la institución, eliminando la necesidad de al menos 5 viajes por usuario. Esta digitalización ha generado un impacto significativo en los beneficiarios, tanto en términos de accesibilidad como en la reducción de</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	costos personales. Para marzo de 2024, se completó la digitalización del proceso de solicitud, seguimiento y certificación de finalización de pasantía de ley, lo que ofrece a los médicos pasantes un acceso continuo a los servicios, disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Esto ha generado un ahorro estimado de RD$48,266,500.00 en transporte, alimentación y otros gastos relacionados. En 2024, se atendieron 3,117 solicitudes de Certificación de Finalización de Pasantía de Ley, a través de una herramienta en línea que permite la descarga ilimitada de documentos firmados digitalmente. El impacto de estas mejoras en los servicios de salud se refleja en los beneficiarios directos de la Red Pública de Servicios de Salud del SNS, especialmente en programas destinados a tratar enfermedades como Tuberculosis, Malaria, VIH, Cáncer, y Déficit Auditivo, entre otros. Estos programas se diseñan tomando en cuenta factores como las dificultades de acceso geográfico, los niveles de pobreza, las co-morbilidades y la mejora de la calidad de vida de los pacientes, con un enfoque claro en los grupos más vulnerables. De esta manera, el SNS no solo aumenta la cobertura de servicios, sino que también mejora significativamente la salud y el bienestar de la población más necesitada. Asimismo, el SNS ha llevado a cabo jornadas de salud especializada, odontológicas y de vacunación en diferentes provincias del país, beneficiando directamente a miles de ciudadanos. Estas jornadas acercan los servicios médicos a comunidades que tradicionalmente enfrentan barreras para acceder a	

Documento Externo
SGC-MAP

	la atención adecuada, contribuyendo al bienestar general de la población. Un ejemplo destacado del impacto social de los servicios del SNS es el Programa Orientado a Resultados (PoR) 43 sobre Detección Oportuna y Atención al Cáncer. Desde su implementación hasta 2024, se han tamizado a 95,318 ciudadanos para la detección de cáncer, permitiendo un diagnóstico precoz y un tratamiento oportuno que salva vidas. En cuanto al PoR 44, orientado a la Detección Oportuna del Déficit Auditivo en niños menores de 5 años, se han tamizado a 53,235 recién nacidos con una efectividad de cobertura del 99.31%, logrando diagnosticar a 69 niños, quienes han recibido dispositivos auditivos y han sido incluidos en el programa de implantes cocleares. La detección temprana del déficit auditivo no solo transforma la vida de los niños, sino que también fortalece a las familias y reduce significativamente los costos médicos asociados a discapacidades no tratadas. En 2022, el SNS implementó por primera vez en la Red Pública de Servicios de Salud la prueba de detección de HPV como una medida preventiva para la detección temprana del cáncer cervical, lo que representa un acto de esperanza para las mujeres, ya que permite un diagnóstico temprano y tratamiento oportuno. Hasta la fecha, se han realizado 6,486 pruebas de HPV en población vulnerable, brindando acceso a servicios de salud esenciales en zonas desfavorecidas, contribuyendo a la protección de la salud y el futuro de las mujeres de la nación.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Relación de Solicitudes de Pasantías Médicas de Ley (años 2023 y2024) **2.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2024 **3.** Tablero de Tuberculosis Infografía Tuberculosis **4.** Tablero Dinámico VIH Tablero VIH **5.** Estadísticas Programa Déficit Auditivo 2023-2024 (PDTDA)	
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), comprometido con la mejora continua de la calidad de los servicios, ha implementado una serie de evaluaciones comparativas (benchmarking) desde el año 2021. Estas evaluaciones han tenido un impacto significativo en la mejora del desempeño de los establecimientos de salud, como se refleja en el repositorio de estadísticas institucionales, el cual muestra avances en la cantidad y calidad de los servicios ofrecidos. En 2021, se realizaron cinco evaluaciones comparativas clave, de las cuales se derivaron productos y mejoras sustanciales en la gestión hospitalaria, entre los que se destacan: • Manual de Procedimientos Asistenciales: Este primer manual para la Red Pública de Servicios de Salud fue diseñado a partir de las experiencias de hospitales autogestionados como el Pediátrico Dr. Hugo Mendoza, Traumatológico Dr. Ney Arias Lora y Materno Dr. Reynaldo Almánzar, estableciendo un marco de referencia para las mejores prácticas en atención médica.	

Documento Externo
SGC-MAP

	SISMAP Salud: El desarrollo y lanzamiento de la primera fase de esta herramienta junto con el Ministerio de Administración Pública (MAP) permitió medir el grado de desarrollo de la gestión hospitalaria, incluyendo la calidad, la eficiencia de los servicios, y la rendición de cuentas. En 2024, se prioriza la integración del Primer Nivel de Atención al ranking del SISMAP. Programa Desempeño SNS: Este sistema institucional de monitoreo se basa en indicadores de alto impacto para mejorar la gestión administrativa y financiera en los hospitales, y se ha expandido gradualmente para incluir al Primer Nivel de Atención y las Oficinas Regionales. A lo largo de 2021, se realizaron también seis intercambios de buenas prácticas con diversas instituciones, que resultaron en la implementación de importantes iniciativas, tales como: • Fusión de instituciones estatales para mejorar la eficiencia (MIVHED) • Reutilización de equipos médicos (SRS Valdesia) • Implementación del Servicio de Apostilla en Línea (MIREX) • Replicación de prácticas innovadoras en el SNS Este mismo año, el SNS celebró el Simposio de Coordinación de Medicina de Emergencias y Atención Prehospitalaria, en colaboración con entidades como SECH, CRUE, 9-1-1, Cruz Roja Dominicana y SODOEM, donde se discutieron aspectos clave de la atención en emergencias médicas. Además, se participó en el Seminario	

Documento Externo
SGC-MAP

	Regional en El Salvador sobre Fortalecimiento de la Atención de Emergencias Médicas Prehospitalarias, intercambiando experiencias y políticas públicas sostenibles con otros países de Latinoamérica. Además, en 2022, se realizó una evaluación comparativa titulada "Liderar en Tiempos de Cambio", enfocada en fortalecer las competencias de liderazgo y trabajo en equipo dentro del SNS. En el marco de la Carta Compromiso al Ciudadano, impulsada por el MAP, se reportó un avance del 22% en su implementación, con 15 hospitales activos y 9 con solicitudes de implantación. En 2023, se desarrolló una evaluación comparativa sobre "Trabajo en equipo y su impacto en la calidad y la productividad", además de realizar tres intercambios de buenas prácticas con instituciones como CONANI, SIPEN y Helados BON. También se documentó el caso de éxito sobre la digitalización del trámite de pasantías médicas de ley, que eliminó la necesidad de traslados presenciales, reduciendo significativamente los costos económicos para los usuarios. En 2024, se llevaron a cabo nuevas iniciativas de benchmarking, destacando: • Gestión de Deudas y Facturación: El Hospital Pediátrico Robert Reid Cabral compartió sus buenas prácticas administrativas para mejorar la gestión financiera en toda la red de salud pública. • Cumplimiento Regulatorio: A través del intercambio de buenas prácticas con el Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX), se	

Documento Externo
SGC-MAP

	mejoraron los procesos internos del SNS en cuanto a cumplimiento regulatorio. **Evidencias:** **1.** Listado de asistencia Benchmarkings 2022-2024 **2.** Simposio coordinación medicina de emergencia y atención prehospitalaria **3.** Nota de Prensa Benchlearning Carta Compromiso al Ciudadano	
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), comprometido con el fortalecimiento institucional y la mejora continua de los servicios, ha suscrito una serie de acuerdos, convenios y contratos con organismos públicos y privados con el fin de mejorar la calidad de la atención a la población. Estos acuerdos han sido gestionados con un enfoque riguroso en cuanto a su cumplimiento, asegurando que las metas acordadas se cumplan de manera eficiente. Desde 2018, el SNS ha firmado un total de seis acuerdos en 2021, seis en 2022, y quince en 2023, mientras que en 2024 se han firmado 37 acuerdos hasta la fecha. Actualmente, el SNS está revisando quince acuerdos multisectoriales pendientes de firma y ejecución, que están siendo evaluados por las áreas técnicas antes de su implementación final. Los acuerdos firmados son seguros y monitoreados rigurosamente para garantizar su ejecución. Cada uno de estos acuerdos es evaluado periódicamente para asegurar su eficacia y eficiencia, permitiendo la actualización y mejora continua de las alianzas y proyectos conjuntos.	

Documento Externo
SGC-MAP

A través de estos convenios, el SNS ha logrado avances significativos en las siguientes áreas clave:

Acceso a Medicamentos e Insumos: Gracias a los acuerdos con organismos internacionales, se ha fortalecido la disponibilidad de medicamentos esenciales y tratamientos, garantizando su distribución en centros de salud de la red pública.

Atención Primaria de Salud: Se han implementado iniciativas preventivas y de tratamiento oportuno de enfermedades, mejorando la calidad de atención primaria en comunidades vulnerables.

Manejo de Enfermedades Crónicas No Transmisibles: Con el apoyo de organismos cooperantes, se han fortalecido los programas de seguimiento y tratamiento de enfermedades crónicas como la hipertensión, diabetes y enfermedades cardiovasculares.

Energías Renovables: A través de acuerdos con países como los Emiratos Árabes Unidos, se ha promovido el uso de energías renovables en hospitales, como parte de un programa para transformar los hospitales en instalaciones "verdes", reduciendo el consumo energético y la huella de carbono.

Presentando un avance de Ejecución de Acuerdos de Cooperación:

Nombre del Convenio	Estatus	% de Ejecución
Convenio de Apoyo para la Atención a la Emergencia causada por el Huracán	Firmado	**75%**

Documento Externo
SGC-MAP

Fiona – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF)		
Acuerdo entre Project HOPE y el SNS para cooperar en todas las áreas del sector salud en la República Dominicana.	Firmando	**50%**
Convenio de Cooperación para el Proyecto de Fortalecimiento de la Atención Primaria de Salud para la Prevención de Muertes Evitables y Prevalencia de Enfermedades Crónicas No Transmisibles (ETN) – Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).	Firmado	**50%**
Acuerdo de Cooperación para el Equipamiento e Instalación de Sistemas de Paneles Solares de Inyección a Red y con Respaldo con Baterías en los Hospitales Reynaldo Almánzar y Hugo Mendoza. "Green Hospital". – Emiratos Árabes Unidos.	Firmando	**50%**

El SNS también ha firmado acuerdos protocolarios para la ejecución y seguimiento de programas presupuestarios orientados a resultados en áreas clave de salud como la salud materno-neonatal, la prevención del VIH/SIDA, la detección oportuna del cáncer y el tratamiento de la tuberculosis. Estas alianzas se han alineado con los objetivos de mejorar la cobertura y la calidad de los servicios de salud en el país.

El SNS, además, ha firmado acuerdos interinstitucionales con prestigiosas universidades, como la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), para facilitar las prácticas profesionales de estudiantes de ciencias de la salud. También se ha establecido una colaboración con el Centro de Estudios Financieros (CEF) Santo Domingo, para ofrecer formación continua a los colaboradores del

Documento Externo
SGC-MAP

	SNS, promoviendo el desarrollo profesional dentro de la institución. **Evidencias:** **1.** Matriz de Control de Proyectos, Acuerdos y Convenios 2024	
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	En el 2022, el Servicio Nacional de Salud (SNS) fue evaluado por el Ministerio de Administración Pública (MAP) como parte de la postulación al Premio Nacional a la Calidad del Sector Público. Esta evaluación derivó en un informe de retorno que identificó oportunidades de mejora clave para la optimización de los procesos institucionales, con el fin de fortalecer la calidad de los servicios brindados a la población. En diciembre de 2024, el SNS fue nuevamente evaluado por el MAP con el objetivo de validar nuestro nivel de cumplimiento con los estándares de calidad establecidos en la Carta Compromiso al Ciudadano. Este proceso de evaluación continua permite garantizar que los compromisos adquiridos con la ciudadanía se cumplan de manera eficiente, promoviendo la mejora constante de la gestión pública y la satisfacción de los usuarios. **Evidencias:** **1.** Informe de retorno SNS Premio Nacional a la Calidad. **2.** Informe de auditoría CCC 2024	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	Como resultado de innovaciones en los servicios al ciudadano, el SNS ha logrado importantes avances en la automatización y simplificación del servicio de	

	Solicitud de Pasantías de Ley y Post Grado. En 2023, se evidenció una disminución en el tiempo de procesamiento, con un aumento del 6% en comparación con 2022. En ese año, se atendieron 3,566 solicitudes, superando las 3,363 de 2022. Además, en 2024, el SNS sigue mostrando avances, alcanzando un total de 3,378 solicitudes procesadas. Con el objetivo de ofrecer una mejor experiencia al usuario, reduciendo la burocracia y facilitando el acceso a los servicios, a partir de marzo de 2024, se implementaron mejoras significativas en el trámite de certificación de finalización de pasantías médicas de ley. Ahora, los usuarios pueden solicitar y descargar la certificación de manera completamente en línea a través del portal web del SNS (sns.gob.do), como parte del programa Burocracia Cero y la implementación de firma digital. En este nuevo proceso, se han entregado virtualmente 3,117 certificaciones. Además, se han habilitado encuestas de satisfacción para evaluar y mejorar continuamente el proceso de principio a fin. En cuanto a la Gestión de Citas Médicas, implementada en 2023 en 6 hospitales de la red, se logró agendar 181,227 citas médicas. En 2024, a la fecha, se han coordinado 164,778 citas, lo que representa un ahorro significativo en tiempo y costos de traslado para los usuarios, quienes ahora pueden hacer y dar seguimiento a sus citas a través del centro de llamadas *Call Center Gestión de Citas 753. En noviembre de 2024, el SNS lanzó y puso a disposición del público la Asistente Virtual MIA (Módulo Inteligente de Ayuda), una herramienta transformadora que ofrece a los usuarios una experiencia mejorada en el portal de autoservicio	

Documento Externo
SGC-MAP

	del SNS. MIA se ha consolidado como una herramienta clave para resolver dudas y acceder a información crucial sobre el sistema de salud de la Red Pública, incluyendo detalles sobre programas vitales como Mamá Canguro y la detección de retinopatía. En tan solo dos meses de funcionamiento, MIA ha atendido 20,000 consultas. Este módulo es el resultado del programa de innovación "Comparte tu Idea", llevado a cabo dentro del SNS, como parte de su compromiso con la mejora continua. **Evidencias:** **1.** Relación de Solicitudes de Pasantías Médicas de Ley años 2023 y 2024 **2.** Reporte Gestión de Citas general 2023 y 2024 **3.** Reporte ideas ganadoras del Programa de Innovación Institucional "Comparte tu Idea" **4.** MIA Asistente Virtual	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	El SNS junto al MSP y bajo la coordinación del CES, lideraron las propuestas promovidas en el marco de la reforma del sector salud, siendo la única mesa de reforma en obtener el consenso completo, teniendo múltiples actores del sector público, privado, academias, partidos políticos, gremios de salud, entre otros. Con base en el Plan General de Reforma y Modernización de la Administración Pública 2020–2024 del MAP y las evidencias del trabajo del Servicio Nacional de Salud (SNS) desde el año 2022 hasta la fecha, se pueden identificar resultados concretos alineados a los ejes estratégicos del plan. A continuación, presentamos una síntesis de los principales resultados del SNS en la implementación	

	de la reforma del sector salud, conforme a lo establecido en el marco legal y estratégico del sector: a. Mejora de la calidad y eficiencia en los servicios públicos: • Automatización del servicio de pasantías médicas de ley y postgrado: Reducción del tiempo de respuesta y mejora del acceso. En 2023 se procesaron 3,566 solicitudes, y en 2024, 3,378. Desde marzo de 2024, los usuarios pueden solicitar y descargar la certificación en línea gracias a la firma digital y el programa Burocracia Cero, entregando virtualmente 3,117 certificaciones. • Encuestas de satisfacción ciudadana implementadas para medir la experiencia del usuario y asegurar la mejora continua del proceso. b. Transformación digital e innovación: • Lanzamiento de la Asistente Virtual MIA (Módulo Inteligente de Ayuda) en noviembre de 2024, fruto del programa institucional "Comparte tu Idea". MIA brinda atención virtual y acceso a información sobre programas claves del SNS, como Mamá Canguro y retinopatía, logrando atender más de 20,000 consultas en sus primeros dos meses. • -Programa de Gestión de Citas Médicas en hospitales de la red, con 196,173 citas agendadas en 2023 y 164,778 en 2024, a través del Call Center *753, permitiendo a	

Documento Externo
SGC-MAP

	los ciudadanos ahorrar tiempo y costos de traslado. • Colaboración en el desarrollo de la Estrategia de Salud Digital junto al MISPAS. • Piloto de interoperabilidad entre el MISPAS y el SNS. c. Transparencia, rendición de cuentas y eficiencia del gasto: • Firma de acuerdos de gestión por resultados en áreas clave de salud (materno-neonatal, VIH/SIDA, tuberculosis y cáncer), con mecanismos de seguimiento, evaluación de metas presupuestarias y medición de resultados. • Participación activa en el SISMAP Salud y el ranking Desempeño SNS, sistemas que monitorean y fortalecen la transparencia, eficiencia y calidad en la gestión hospitalaria. d. Profesionalización y fortalecimiento institucional: • Alianzas con universidades, como el convenio con la UASD, que permiten prácticas clínicas a estudiantes de medicina y otras áreas de la salud, aportando al desarrollo profesional del capital humano del sector. • Programas de formación y liderazgo como "Liderar en tiempos de cambio" y "Trabajo en equipo y su impacto en la productividad", integrados en la cadena de valor institucional. e. Coordinación interinstitucional y cooperación multisectorial:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• Firma de 36 acuerdos en 2024 (hasta la fecha), con 15 más en revisión técnica, consolidando una política activa de cooperación interinstitucional y multisectorial. • Intercambio de buenas prácticas y benchmarking con entidades como MIREX, CONANI, SIPEN, Helados BON y ARS SeNaSa, así como la implementación de políticas compartidas con MAP, OGTIC y otras instituciones. • Acuerdo marco entre MISPAS-SNS. • Acta de Alianza por la Atención Primaria entre MISPAS, SNS, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y la Organización Panamericana de la Salud. f. Despliegue de las Regiones Únicas de Planificación conforme la Ley 345-22: • El SNS ha colaborado en el diseño y ejecución de la Ley 345-22, que establece las Regiones Únicas de Planificación como una herramienta clave para la descentralización y la coordinación entre instituciones en diversas áreas de gestión pública, promoviendo un enfoque más regional y eficaz en la ejecución de políticas públicas en el sector salud. **Evidencias:** **1.** Resolución regiones únicas de planificación. **2.** Acuerdo marco entre MISPAS-SNS. **3.** Acta de Alianza por la Atención Primaria **4.** Convocatoria a la sesión del acta de constitución y avances de prueba de concepto de interoperabilidad.	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Política nacional de Telesalud. **6.** Estrategia Nacional de Salud Digital de la Rep. Dom. 2024-2028.	

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	El Servicio Nacional de Salud continúa demostrando una gestión integral y eficiente de los recursos disponibles, destacándose en la administración de recursos humanos, del conocimiento y de las instalaciones, en correspondencia con los principios de eficiencia, transparencia y orientación a resultados. En materia de gestión del conocimiento, el SNS ha alcanzado un alto reconocimiento en el Ranking de Capacitación del SISMAP, logrando un cumplimiento del 100% del Plan de Capacitaciones en los años 2022 y 2023, y un 96% en el 2024. Este desempeño evidencia el compromiso institucional con el fortalecimiento continuo de las competencias del personal, como estrategia clave para mejorar la calidad de los servicios de salud. Se realiza la programación de los recursos humanos anualmente y se remite al MAP, siendo un aval del indicador Planificación de Recursos Humanos. De igual forma, se evalúa el nivel de dimensionamiento de los recursos humanos en el Primer Nivel de Atención, conforme el Modelo de Atención en Salud de la República Dominicana.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Además, como parte de una estrategia para la retención del talento humano, se han implementado incentivos, incluyendo un incremento salarial consensuado con la Presidencia, el Ministerio de Salud, el SNS, el Ministerio de Trabajo y los gremios de salud. Esta iniciativa abarca un aumento escalonado y beneficios adicionales en áreas críticas como el Primer Nivel de Atención, servicios de emergencia y cuidados intensivos, lo cual contribuye a mantener un equipo motivado y capacitado. En cuanto a la gestión de recursos financieros y no financieros, se opera dentro de un marco de legalidad, eficiencia y transparencia, mediante la formulación de Planes Operativos Anuales (POA), programas de salud y presupuestos alineados con los objetivos institucionales, optimizando así el uso de los recursos disponibles. Por último, la asesoría y acompañamiento técnico proporcionado por la sede del SNS a los centros de salud ha facilitado la reorganización de las estructuras organizativas de 146 hospitales de la Red Pública, aprobadas por el SNS y refrendadas por el MAP. Esta reorganización ha mejorado la asignación de recursos y la gestión del talento humano, lo que se traduce en una atención de mayor calidad, una distribución más eficiente de los recursos y una respuesta más ágil a las necesidades de salud de la población, fortaleciendo la eficiencia operativa del sistema de salud en su conjunto. **Evidencias:** **1.** Informe de Ejecución de Planes de Capacitación 2023 y 2024.	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Acuerdo salarial personal salud **3.** Planes Operativos Anuales 2023 **4.** Planes Operativos Anuales 2024 **5.** Reporte Ejecución Presupuestaria 2023-2024: Ejecución del Presupuesto SNS por año **6.** Listado de resoluciones estructura hospitales **7.** Dimensionamiento Recursos Humanos en Salud Primer Nivel de Atención	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	El Servicio Nacional de Salud ha implementado diversas mejoras e innovaciones de procesos con el fin de optimizar la eficiencia en la gestión de recursos y servicios. Un ejemplo destacado es la mejora del proceso de viáticos, mediante el rediseño de la plataforma digital y la creación de una matriz de control y trazabilidad de los choferes y vehículos asignados. Este rediseño ha agilizado la aprobación y distribución de viáticos, reduciendo los tiempos de respuesta y aumentando la transparencia. De manera similar, se ha optimizado la distribución de incentivos, implementando una herramienta que estandariza el proceso y asegura el cumplimiento de los lineamientos establecidos, lo que ha resuelto problemas de inequidad y retrasos previos. Además, el SNS ha implementado una plataforma de consulta para los volantes de nómina, simplificando significativamente el proceso de acceso a la información para los colaboradores. En el ámbito de la capacitación, se ha desarrollado una herramienta dinámica para la inducción al sistema de gestión de calidad, que está disponible de forma accesible para el personal nuevo y existente, garantizando una formación continua y eficiente. En cuanto a los procesos logísticos, el SNS ha implementado el Sistema Único de Transporte de Muestras Biológicas y Envío de Resultados	

Documento Externo
SGC-MAP

	(SUTMER), que asegura la trazabilidad precisa de las muestras de laboratorio en la Red Pública. Por último, el SNS fomenta una cultura de innovación mediante iniciativas como el concurso 'Comparte tu Idea' y el lanzamiento del Módulo de Inteligencia de Ayuda (MIA), que ha transformado la experiencia del usuario en el portal de autoservicio, proporcionando información clave sobre programas como Mamá Canguro y detección de retinopatía, y atendiendo más de 20,000 consultas en apenas dos meses. Estas innovaciones no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también impulsan la calidad de los servicios de salud ofrecidos a la población. **Evidencias:** **1.** Captura de Plataforma de Transportación. **2.** Captura de Plataforma de Gestión de Viáticos. **3.** Sistema Único para el Transporte de Muestras Biológicas y su Resultado **4.** Plataforma de Volante de Nómina Consulta Nómina SNS **5.** Módulo Inteligente de Ayuda (MIA) **6.** Video MIA **7.** Plataforma de Inducción a la Calidad	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) ha llevado a cabo múltiples actividades de benchmarking y benchlearning tanto internos como con otras organizaciones, con el fin de mejorar la calidad de los servicios de salud, promover la innovación y fortalecer la gestión hospitalaria. Estas evaluaciones comparativas han sido esenciales para elevar el desempeño de los establecimientos de salud, lo que	

Documento Externo
SGC-MAP

	se refleja en la mejora de la calidad y cantidad de los servicios prestados a la población. En 2021, el SNS programó y ejecutó 5 evaluaciones comparativas cuyos resultados contribuyeron a la creación de herramientas clave, tales como el primer manual de procedimientos asistenciales de la red pública nacional, desarrollado en colaboración con hospitales autogestionados como Hugo Mendoza, Ney Arias Lora y Reynaldo Almánzar. Además, se lanzó la primera fase de SISMAP SALUD junto al Ministerio de Administración Pública (MAP), con el propósito de medir el grado de desarrollo de la gestión hospitalaria en términos de calidad, administración institucional y rendición de cuentas. También se implementó un programa de ranking hospitalario que incorpora indicadores clave para mejorar el rendimiento administrativo y financiero de los hospitales. A lo largo de ese año, se realizaron otros intercambios sobre buenas prácticas, como la fusión de instituciones estatales para la eficiencia de recursos (MIVHED), la reutilización de equipos en el SRS Valdesia, y la mejora de la gestión hospitalaria en el Hospital Santo Socorro, entre otros. Estos intercambios internos y externos fueron organizados en el marco de la celebración del Día Mundial de la Calidad, que se ha consolidado como una práctica derivada de un benchmarking con el MAP. En este espacio, ponentes de diversas instituciones comparten sus experiencias y logros, con el objetivo de replicar estas buenas prácticas en otras dependencias.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En 2022, el SNS realizó un benchmarking enfocado en "Liderar en Tiempos de Cambios" para fortalecer las competencias de liderazgo y trabajo en equipo, que son fundamentales en la cadena de valor del sistema de salud. Además, se continuó con el ranking hospitalario, evaluando indicadores de desempeño administrativo y financiero. Ese mismo año, el SNS participó en un benchlearning con el Ministerio de la Administración Pública, en el que se destacó el avance del 22% en la implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano, una iniciativa dirigida a mejorar los servicios públicos, con hospitales activos y en renovación. En 2023, el SNS realizó un intercambio sobre "Trabajo en equipo y su impacto en la calidad y la productividad", y continuó con otras evaluaciones comparativas con organizaciones como CONANI, SIPEN y Helados BON. También se compartieron mejores prácticas en áreas como la gestión de deudas y facturación, en particular en el caso del Hospital Pediátrico Robert Reid Cabral. Finalmente, en 2024, el SNS llevó a cabo un benchmarking sobre buenas prácticas en gestión de deudas y facturación, centrado en el Hospital Pediátrico Robert Reid Cabral, y participó en un intercambio con el Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX) para compartir buenas prácticas en el cumplimiento regulatorio. Este enfoque de benchmarking y benchlearning ha permitido al SNS integrar prácticas innovadoras, mejorar la eficiencia de sus procesos y reforzar su capacidad para ofrecer servicios de salud de alta calidad.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Benchmarking 2021, 2022, 2023 y 2024 **2.** Benchlearning Carta Compromiso al Ciudadano **3.** Benchlearning Buenas Prácticas en Políticas Transversales	
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	La institución, con un firme compromiso hacia el fortalecimiento institucional, ha suscrito diversos acuerdos y convenios con organismos tanto públicos como privados, buscando mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Este compromiso se refleja en su constante interacción con autoridades y organizaciones afines. A lo largo de los años, el SNS ha firmado un número creciente de acuerdos: en 2018 se firmó 1 acuerdo, en 2021 fueron 6, en 2022 se firmaron nuevamente 6, y en 2023 el número aumentó a 15, alcanzando 37 acuerdos en 2024. Estos acuerdos son formalizados y seguidos de cerca para garantizar el cumplimiento de los compromisos asumidos por las partes involucradas. El SNS aplica mediciones periódicas de los indicadores de eficacia y eficiencia de estas alianzas, lo que propicia la revisión y actualización continua de las mismas. De esta manera, se logra una mejora sustancial en los procesos de gestión clínica, consolidando el propósito de asegurar la calidad y eficiencia en los servicios de salud. En línea con su objetivo de asegurar la eficiencia y transparencia en el uso de recursos financieros, la institución ha firmado acuerdos protocolares específicos para la ejecución, seguimiento y evaluación de metas dentro de programas presupuestarios orientados a resultados en áreas	

Documento Externo
SGC-MAP

	claves como la salud materno-neonatal, prevención y atención de la tuberculosis, detección oportuna y atención del cáncer, y prevención del VIH/SIDA. Además, la institución se compromete con la formación y desarrollo de conocimientos, firmando alianzas con prestigiosas casas de estudio. Un ejemplo de ello es el convenio interinstitucional con la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), que permite a los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Salud y de otras dependencias académicas realizar prácticas profesionales en los servicios de salud del SNS. Un ejemplo destacado de colaboración interinstitucional es el programa de Detección Oportuna de Cáncer, que se lleva a cabo en coordinación con la Primera Dama de la República y la Administradora de Riesgos de Salud (ARS) SeNaSa. Este programa ha permitido llevar servicios de mamografía, sonografía y exámenes de próstata a las poblaciones más distantes del país, contribuyendo significativamente con la detección temprana de cáncer y la reducción de los costos de bolsillo para los usuarios. Estas acciones reflejan no solo el grado de cumplimiento de los acuerdos, sino también el impacto tangible que tienen en la mejora de los servicios y en el bienestar de la población. **Evidencias:** **1.** Matriz de Control de Proyectos, Acuerdos y Convenios 2024	
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la	El impacto de la digitalización en el desempeño organizacional, la eficiencia administrativa y la mejora de los servicios es evidente a través de	

prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).

diversas iniciativas implementadas en el sector salud. En primer lugar, el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) ha permitido la optimización del proceso de pasantía médica de ley mediante la creación de una plataforma digital que gestiona dicho proceso en línea. Esto no solo ha reducido los costos de transporte, sino también el tiempo de desplazamiento para los profesionales de la salud dispersos en todo el país. Además, se ha facilitado la carga de documentos académicos certificados del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) al Sistema Nacional de Salud (SNS) mediante un acuerdo que permite la interoperabilidad, simplificando trámites administrativos.

Simplificación del Trámite de Gestión de Pasantía Médica		
Actividades	**Antes**	**Después**
Traslados	5 traslados	2 traslados
Tiempo de Respuesta	5 días	3 días
Modalidad del Servicio	Modalidad de servicio presencial (traslados-desplazamientos)	Servicio en línea
Horario	Horario del servicio (8:00 a.m. 5:00 p.m.	Servicio 24 horas
Validación de documentos	Validación de documentos	Validación electrónica por parte

Documento Externo
SGC-MAP

	(MESCyT) (traslados)	del MESCyT
Retroalimentación	Retroalimentación presencial y telefónica	Tracking del servicio, notificación en línea
Satisfacción	29.9% de satisfacción con el servicio	Más del 95% de satisfacción con el servicio

En términos de reducción de recursos, el SNS ha implementado un repositorio digital para gestionar documentos a través de su Sistema de Gestión Documental. Este cambio ha permitido reducir significativamente el uso de papel (15,000 copias eliminadas hasta el momento en las oficinas centrales y regionales), agilizando la búsqueda de políticas, formularios, manuales y procedimientos, además de optimizar el espacio de almacenamiento físico.

Por otro lado, el SNS cuenta con el portal RIESS, que proporciona estadísticas e información crucial para la toma de decisiones y la implementación de acciones correctivas en la gestión clínica. Este portal, junto con herramientas de interacción remota como una aplicación móvil de gestión de citas, ha contribuido a reducir los tiempos de espera para los usuarios, mejorando la eficiencia en la prestación de servicios de salud.

También se ha liderado una transformación importante con la implementación de plataformas

Documento Externo
SGC-MAP

	tecnológicas para monitoreo y control de operaciones, gestión de recursos e incidentes en emergencias médicas. La digitalización de procesos clave, como la cobertura de unidades de emergencia, permite conocer en tiempo real la entrada, salida y ubicación de las unidades de servicio, lo cual es vital para tomar decisiones oportunas y mejorar la eficiencia en la utilización de recursos. Esta integración, que utiliza dispositivos móviles para realizar un seguimiento en tiempo real, ha mejorado la trazabilidad de la información y la respuesta ante emergencias médicas tanto extrahospitalarias como hospitalarias. En conclusión, la digitalización en el Servicio Nacional de Salud ha tenido un impacto positivo al reducir costos, mejorar la eficiencia administrativa y optimizar la prestación de servicios, impulsando la interoperabilidad, el ahorro de tiempo y la mejora de la toma de decisiones, lo que contribuye a un sistema de salud más ágil y efectivo. **Evidencias:** **1.** -Acuerdo Cooperación de Interoperabilidad - SNS y MESCyT. **2.** -Portal Pasantía Médica Solicitud Pasantía Médica	
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), con el objetivo de medir el desempeño de sus procesos y fortalecer el ciclo de mejora continua, lleva a cabo un programa anual de auditorías. Estas auditorías están alineadas con los lineamientos de la norma ISO 9001:2015 y se enfocan en la evaluación de indicadores clave de los procesos de gestión y servicios.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En el año 2024, el SNS ejecutó un total de siete auditorías internas en siete departamentos distintos, evaluando una variedad de áreas clave en la gestión institucional. Como resultado de estas auditorías, se identificaron 40 acciones correctivas, de las cuales se ejecutaron 37, logrando un cumplimiento del 92.50% en la implementación de las mejoras requeridas. La evaluación de los indicadores de desempeño de los procesos realizados durante las auditorías mostró una valoración positiva del 94.50%, lo que indica que la mayoría de los procesos auditados cumplen con los estándares establecidos para asegurar la calidad y eficiencia en la atención médica. **Evidencias:** **1.** Informes de Auditorias 2024. **2.** Reporte de seguimiento al cierre de las Acciones Correctivas 2024. **3.** Reporte de seguimiento a Indicadores de Procesos 2024.	
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	El Servicio Nacional de Salud ha recibido reconocimientos en materias como: Gobierno Digital, Derecho de las Personas con Discapacidad, Capacitaciones, entre otros, los cuales confirman su interés en adoptar e implementar buenas prácticas a lo largo de toda la organización, destacándose las premiaciones siguientes: • e-Gobierno por completar el ciclo básico NORTIC – 2020 • Nortic oro - 2020 • Mejor desempeño de uso TIC en Salud - 2020 • Ranking del top 20 - 2020 • Ranking del top 10 – 2021	

Documento Externo
SGC-MAP

	• Sello de Plata RD Incluye – 2021 • Alto ranking en capacitación del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública - 2021 • Medalla de Bronce del Premio Nacional de Calidad – 2022. • Buenas prácticas reducción de mortalidad neonatal e infantil – 2022. • RD Incluye – 2022. • Alto ranking en capacitación del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública - 2022 • Programa de Detección Temprana del Déficit Auditivo – 2023 • Premio a la calidad International Diamond Prize for Excellence in Quality – 2023 • Primer lugar en implementación de Políticas Transversales – 2023 y 2024 • Sello CAF +300 – 2023 • Invitación a participar en el Premio Carlos Slim 2025 renglón Institución Excepcional (SNS) nominación entregada en noviembre 2024 **Evidencias:** **1.** Carta de invitación a postulación Premio Carlos Slim. **2.** Postulación Premio Carlos Slim. **3.** Sección Reconocimientos, Portal Web SNS Reconocimientos SNS	
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	El cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros en el Sistema Nacional de Salud (SNS) se	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>refleja en su desempeño positivo según los indicadores de Gestión Presupuestaria (IGP), establecidos por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES). Esta metodología mide trimestralmente el grado de eficacia, eficiencia y transparencia con la que las instituciones gestionan los recursos asignados, asegurando la correcta aplicación de las normativas vigentes y las mejores prácticas en la ejecución presupuestaria.

A lo largo de los años, el SNS ha logrado un desempeño consistente en la ejecución del presupuesto, alcanzando buenos índices de cumplimiento de las metas financieras establecidas en los Planes Operativos Anuales (POA).

Desempeño Índice Gestión Presupuestaria:

<table><tr><th>Año</th><th>Puntuación</th></tr><tr><td>2022</td><td>81.00%</td></tr><tr><td>2023</td><td>90.77%</td></tr><tr><td>2024</td><td>78.00%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Índice de Gestión Presupuestaria 2022, 2023, 2024.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</td>
<td>El SNS promueve mejoras sostenidas en la calidad del gasto y el control del uso de los recursos públicos, fundamentándose en un presupuesto orientado a resultados y en una gestión de compras planificada y eficiente. Este enfoque favorece las adquisiciones conjuntas de bienes y servicios, lo que permite aprovechar economías de escala, obtener</td>
<td></td>
</tr>
</table>

	mejores precios, reducir los costos de los servicios que ofrece y garantizar entregas oportunas. Como parte de sus objetivos estratégicos, se prioriza una gestión transparente que contribuya a restablecer la confianza de los grupos de interés, especialmente los proveedores, mediante el cumplimiento de los compromisos adquiridos dentro de los plazos establecidos. En este marco, las alianzas estratégicas con PROMESE/CAL han generado ahorros significativos en la adquisición de medicamentos para los establecimientos de la red pública de salud, incluyendo el Primer Nivel de Atención. Para asegurar el suministro oportuno, se implementa una programación que permite realizar los despachos mensuales requeridos, fortaleciendo así la eficiencia y sostenibilidad del sistema. A continuación, se destacan algunas acciones de resultados relacionados a costo-efectividad: **Inversiones en Infraestructura y Equipamiento** Entre 2020 y 2024, el SNS invirtió más de 187 millones de pesos en la mejora y equipamiento de hospitales y Centros de Primer Nivel en Santo Domingo Este. Estas mejoras han resultado en un incremento del 32% en consultas, 81% en pruebas de laboratorio, 68% en pruebas diagnósticas de imágenes y casi el triple en procedimientos quirúrgicos, en comparación con 2019.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Programas Presupuestarios Orientados a Resultados En 2020, se destinaron 282 millones de pesos a programas enfocados en la reducción de la mortalidad materna y neonatal, prevención y tratamiento del VIH/SIDA y atención a la tuberculosis. Estos fondos se utilizaron para equipamiento, contratación de personal y suministro de medicamentos e insumos, con el objetivo de mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios en estas áreas críticas. **Evidencias:** **1.** Informe Anual Desempeño Presupuestario 2024 **2.** Programas Presupuestarios Orientados a Resultados	

<u>NOTA</u>: Estos son ejemplos que aparecen en el "Modelo CAF", son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Documento Externo
SGC-MAP