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 2026

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 elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028, se revisó la filosofía institucional, la misión, visión y valores. Este ejercicio concluyó con la redefinición de la misión institucional, para la cual se contó con la participación de la máxima autoridad, personal de diversos grupos ocupacionales, tanto de la Dirección Central del SNS como de los 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP); con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, objetivos #3, #5 y #17; y con el Plan Estratégico de Salud 2030, este último fue resultado del consenso de la mesa de reforma del sector salud. **Evidencias:** 1. PEI 2025-2028 2. Listas de asistencia revisión PEI SNS 2025-2028 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) cuenta con un marco de valores institucionales definido, el cual se encuentra alineado con su misión y visión, y sustentado en los principios establecidos en la Constitución de la República Dominicana. En este sentido, los valores institucionales orientan el accionar de la organización y guardan coherencia con su direccionamiento estratégico, destacándose: equidad y compromiso, vinculados al cumplimiento de la misión institucional; así como la transparencia, la calidez y la mejora continua, asociados a la visión que proyecta la institución. **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	El Servicio Nacional de Salud (SNS), a través de su liderazgo institucional, ha formulado su misión, visión y valores asegurando su alineación con las normativas, planes, reformas y estrategias tanto nacionales como internacionales del sector salud.	

Documento Externo
SGC-MAP

Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	Este proceso se ha sustentado en un ejercicio de 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 (ODS) 2030 y el Plan Estratégico de Salud 2030. Esta alineación refleja la coherencia del direccionamiento institucional con las prioridades nacionales y la agenda global, en correspondencia con las reformas del sector público y los compromisos de desarrollo sostenible, tal como se evidencia en la Matriz de Planificación Estratégica Institucional del PEI 2025-2028 (pág. 78-81, columnas Alineación END, ODS y Compromisos Nacionales e Internacionales). Asimismo, en la definición estratégica se ha incorporado la digitalización como un elemento clave para el fortalecimiento del sistema de salud, alineando la misión y visión con iniciativas orientadas a mejorar la eficiencia en la gestión de los servicios, optimizar el acceso a la información y fortalecer la transparencia mediante el uso de plataformas digitales. En este contexto, el PEI 2025-2028 (pág. 77) contempla el eje estratégico "Fortalecimiento Institucional", el cual integra acciones orientadas a la mejora de la cobertura, la accesibilidad y la calidad de los servicios, apoyadas en el uso de tecnologías. **Evidencias:** **1.** Plan Estratégico 2025-2028	

Documento Externo
SGC-MAP

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 (SNS) implementa acciones sistemáticas de comunicación interna y externa para la socialización de su misión, visión, valores, así como de los objetivos estratégicos y operativos, asegurando que estos sean conocidos por los colaboradores y demás partes interesadas. En este sentido, se utilizan de manera eficiente herramientas tecnológicas y canales institucionales para el desarrollo de campañas de comunicación periódicas, que permiten difundir estos elementos clave y mantener informados a los distintos grupos de interés. Entre los medios utilizados se encuentran el portal web institucional, murales informativos, fondos de pantalla en los equipos de trabajo y carnets de identificación de los empleados. Asimismo, los objetivos estratégicos y operativos se encuentran disponibles a través de los instrumentos de planificación publicados en el Portal de Transparencia, facilitando el acceso a la información y promoviendo una comunicación abierta y continua con todas las 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 **4.** Carta Compromiso al Ciudadano **5.** Presentación Inducción Nuevo Ingreso **6.** Mural Filosófico (letreros) **7.** Difusión Externa Marco Filosófico	

Documento Externo
SGC-MAP

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 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).	El Servicio Nacional de Salud (SNS) cuenta con lineamientos establecidos en su Manual de Planificación y Desarrollo que orientan la revisión periódica de la misión, visión, valores y estrategias institucionales, con el fin de asegurar su pertinencia frente a los cambios del entorno. En este marco, la institución incorpora herramientas de análisis estratégico que permiten evaluar de manera sistemática factores internos y externos. Entre estas se destacan el análisis PESTEL, para la identificación de variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales; así como el análisis FODA, que facilita la comprensión de las capacidades institucionales y las expectativas de los grupos de interés. Estos insumos son considerados en los procesos de planificación estratégica, permitiendo ajustar el direccionamiento institucional ante dinámicas como la digitalización, las reformas del sector público, los avances tecnológicos y otros cambios relevantes del contexto. **Evidencias:** **1.** Manual de Planificación y Desarrollo. **2.** Plan Estratégico 2025-2028: Análisis FODA (pág. 66 a 69) **3.** Primer Taller Formulación PEI 2025-2028 (PESTEL, Filosofía, Contexto) **4.** Segundo Taller Formulación PEI 2025-2028 (FODA, Ejes Estratégicos)	
6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para	El Servicio Nacional de Salud (SNS) cuenta con mecanismos institucionales orientados a la prevención y gestión de comportamientos no éticos, sustentados en normativas y estructuras que	

Documento Externo
SGC-MAP

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.	promueven la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad en el ejercicio de la función pública. En este marco, dispone de un Código de Ética que establece pautas para la prevención de conflictos de interés, actos de corrupción y otras conductas contrarias a los principios institucionales. Asimismo, desde el año 2016, funciona la Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGNC), en cumplimiento del Decreto núm. 791-21, la cual desarrolla acciones de socialización, canalización de denuncias y seguimiento a posibles incumplimientos. De igual manera, la institución incorpora estos lineamientos en los procesos de inducción al personal de nuevo ingreso, fortaleciendo sus capacidades para identificar y gestionar situaciones asociadas a conflictos éticos. En materia de control y transparencia, el SNS cumple con las Normas Básicas de Control Interno, el Índice de Control Interno y las disposiciones vigentes en compras y contrataciones públicas. En este ámbito, se cuenta con el acompañamiento del Oficial de Cumplimiento de la Dirección General de Compras y Contrataciones, quien brinda asesoría y apoyo en la supervisión de los procesos. Adicionalmente, la institución dispone de un Comité de Compras y Contrataciones responsable de coordinar y ejecutar los procedimientos de adquisición de bienes, servicios, obras y concesiones, en cumplimiento de la Ley núm. 47-25. Este comité garantiza la trazabilidad de las decisiones mediante la elaboración de actas	

Documento Externo
SGC-MAP

	debidamente documentadas y firmadas por sus miembros. **Evidencias**: **1.** Acta Conformación Comisión de Integridad Gubernamental y Cumplimiento Normativo (CIGCN) **2.** Presentación de la CIGCN ante la institución **3.** Código de Ética del SNS **4.** Constancia de socialización del Código de Ética del SNS 2023, 2024, 2025. **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).	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), los directivos promueven un entorno organizacional basado en la confianza mutua, la lealtad y el respeto, mediante acciones que fortalecen la comunicación y el bienestar de los colaboradores. En este sentido, se realizan reuniones periódicas de staff que permiten identificar de manera directa situaciones, inquietudes o conflictos que puedan afectar al personal, propiciando su abordaje oportuno y la búsqueda de soluciones que contribuyan tanto al bienestar laboral como al logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo así la confianza y el respeto entre colaboradores y directivos. Asimismo, la institución fomenta la participación de los colaboradores a través de mecanismos como el buzón de sugerencias, encuestas de clima organizacional y de satisfacción de los servicios internos, facilitando la expresión de opiniones y propuestas de mejora, lo que contribuye a	

Documento Externo
SGC-MAP

	consolidar relaciones basadas en la confianza mutua y la lealtad institucional. De igual manera, se promueve una cultura de apertura mediante la política de puertas abiertas, que favorece el diálogo directo entre colaboradores y directivos, fortaleciendo la retroalimentación continua y la gestión constructiva de situaciones internas. Complementariamente, se desarrollan acciones formativas orientadas a reforzar los valores institucionales, contribuyendo a su apropiación en el quehacer diario. **Evidencias:** **1.** Reuniones de Staff **2.** Comunicación interna: Encuesta de Percepción Usuarios Internos **3.** Comunicación interna: Encuesta de Satisfacción **4.** Comunicación interna: Encuesta de Clima Laboral	

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), en coherencia con sus objetivos estratégicos y en atención a los cambios del entorno interno y externo, gestiona de manera periódica la actualización de su estructura organizativa, así como de sus instrumentos normativos, incluyendo el Manual de Organización y Funciones, Manual de Cargos, Manual de Procedimientos Misionales y el Mapa de Procesos.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Estas actualizaciones se realizan de manera oportuna, a partir de diagnósticos de desempeño institucional, con el propósito de asegurar la agilidad, coherencia y capacidad de respuesta de la organización, en cumplimiento de las disposiciones de los órganos rectores y las normativas vigentes. Los cambios e instrumentos actualizados son socializados mediante correos electrónicos y sesiones de trabajo, facilitando que el personal conozca y asuma sus funciones, responsabilidades y roles dentro de la institución. Asimismo, a través de los acuerdos de desempeño, los supervisores y colaboradores definen y alinean responsabilidades y metas en función de los productos establecidos en el Plan Operativo Anual. Este proceso permite identificar las competencias requeridas, detectar oportunidades de mejora y establecer planes de acción. De manera trimestral, se realizan reuniones de seguimiento a dichos acuerdos, en las cuales se da continuidad a los compromisos asumidos y se documentan los ajustes necesarios mediante minutas. **Evidencias:** **1.** Resolución aprobatoria estructura organizativa **2.** Manual de Organización y Funciones **3.** Resolución aprobatoria del Manual de Cargos. **4.** Manual de Procedimientos Misionales SNS (contiene mapa). **5.** Minutas departamentales de evaluaciones de desempeño y planes de mejora	

Documento Externo
SGC-MAP

	6. Comunicaciones Internas Conoce Nuestra Estructura	
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) gestiona su desempeño mediante el establecimiento de objetivos y resultados cuantificables en todos los niveles y áreas, sustentados en indicadores que permiten medir y evaluar de manera sistemática el cumplimiento de las metas institucionales y su impacto. En este marco, el Programa Desempeño SNS constituye un instrumento clave para la evaluación del rendimiento institucional, al articular las metas individuales, de los equipos y de las distintas instancias organizativas con los objetivos estratégicos. Este programa integra la medición de la Red Hospitalaria, el Primer Nivel de Atención (a través de los Centros Diagnósticos) y la Dirección Central del SNS, promoviendo la mejora continua y la responsabilidad en la gestión. De igual manera, el SNS utiliza herramientas como el SISMAP Salud, que proporciona un marco de referencia para evaluar la calidad de la gestión en el sector salud, facilitando la identificación de brechas, el seguimiento de indicadores y el cumplimiento de estándares establecidos. El monitoreo del desempeño se realiza de manera periódica mediante la evaluación de los indicadores del Plan Estratégico Institucional, con cortes semestrales (evaluación intermedia y de cierre), lo que permite identificar desviaciones y definir	

Documento Externo
SGC-MAP

	acciones correctivas oportunas. Asimismo, el monitoreo trimestral del Plan Operativo Anual (POA) permite dar seguimiento al cumplimiento de las metas operativas de las distintas áreas, facilitando la identificación oportuna de desviaciones y la implementación de acciones correctivas que contribuyen al logro de los objetivos institucionales. Adicionalmente, los Programas Orientados a Resultados (PoR) se estructuran con marcos estratégicos que incorporan indicadores para medir su desempeño en función de los resultados esperados, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia. **Evidencias:** **1.** Plan Operativo Anual 2024 **2.** Plan Operativo Anual 2025 **3.** Plan Operativo Anual 2026 **4.** Informes de evaluación POA – Cierre 2024 y 2025 **5.** Informe Programa Desempeño SNS 2024 (Nivel Central, Establecimientos de Salud y Oficinas Regionales) **6.** Informes SISMAP Salud – Cierre 2024 y 2025 **7.** Informes Trimestrales Programas Orientados a Resultados 2025	
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	El Servicio Nacional de Salud (SNS) incorpora las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos en la mejora de su sistema de gestión, a partir del análisis de su entorno, la evaluación de la matriz de interesados y la aplicación de herramientas como el FODA.	

Documento Externo
SGC-MAP

participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).	Este enfoque permite identificar oportunidades de mejora en la provisión de los servicios de salud, orientando acciones que favorecen la accesibilidad, la calidad y la equidad, sin discriminación por género, condición migratoria u otras características de la población. En este sentido, la planificación operativa anual integra actividades y proyectos dirigidos a fortalecer el acceso y la atención integral, así como a promover la participación de actores clave, incluyendo instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales y organismos de cooperación internacional. Como parte de la mejora continua, el SNS ha realizado ajustes en sus sistemas de información y tableros de control, incorporando variables que permiten el análisis de datos desagregados por género, condición migratoria, ubicación geográfica, entre otros. Estas adecuaciones se han desarrollado en articulación con entidades como el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Salud Pública, en función de los requerimientos de los sectores involucrados. Asimismo, la institución ha fortalecido la incorporación del enfoque de igualdad de género mediante la creación de una instancia organizativa responsable del tema, así como el desarrollo de instrumentos como el Informe de Brechas de Género y la Política de Igualdad de Género, que orientan la toma de decisiones y el seguimiento de las acciones implementadas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Adicionalmente, se promueven espacios de diálogo con distintos sectores para conocer sus percepciones y expectativas sobre los servicios de salud, cuyos resultados son considerados en la toma de decisiones. El impacto de estas iniciativas es monitoreado a través de indicadores, lo que permite realizar ajustes continuos en las estrategias institucionales. **Evidencias:** **1.** Matriz de grupos de interés SNS. **2.** Informe Institucional de Brechas de Género. **3.** Política de Igualdad de Género. **4.** Plan Operativo Anual 2024 **5.** Plan Operativo Anual 2025 **6.** Plan Operativo Anual 2026 **7.** Dashboards Institucionales **8.** Participación social y otros grupos comunitarios	
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 que articula la información, el control interno y la gestión de riesgos, orientado al monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos. En este marco, la institución dispone de herramientas de seguimiento basadas en indicadores clave, consolidadas en matrices de monitoreo que se actualizan periódicamente a partir de evaluaciones trimestrales, facilitando la toma de decisiones oportuna. Asimismo, cuenta con un repositorio digital de información y estadísticas de los servicios de salud, que garantiza el acceso a datos confiables para la gestión interna y la rendición de cuentas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En materia de control interno, el SNS implementa las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), realizando evaluaciones periódicas para verificar su cumplimiento. A partir de estos procesos, se da seguimiento a las acciones correctivas mediante equipos responsables, promoviendo la mejora continua de los procesos institucionales. En cuanto a la gestión de riesgos, la institución, a través del Departamento de Calidad en la Gestión, identifica, evalúa y da seguimiento a los riesgos institucionales mediante matrices de riesgos, con un enfoque preventivo. Cada área designa responsables para su actualización y gestión, y se elaboran informes periódicos sobre su evolución y las medidas de mitigación implementadas. Adicionalmente, el SNS monitorea de manera trimestral el cumplimiento de los Planes Estratégicos y Operativos, generando informes que permiten evaluar el nivel de avance y la alineación de las acciones con los resultados esperados. De igual forma, los Programas Orientados a Resultados (PoR) son evaluados por la División de Proyectos, considerando tanto las metas físicas como financieras, e incorporando análisis de desviaciones y su impacto en el Índice de Gestión Presupuestaria (IGP). **Evidencias:** **1.** Informe de evaluación POA – Cierre 2024 y 2025 **2.** Reporte de resultados NOBACI – Cierre 2025 **3.** Reporte de seguimiento Sistema de Gestión de Riesgos - Cierre 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Repositorio de Información y Estadísticas de Servicios de Salud (RIESS) **5.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2025.	
5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve la mejora continua mediante la aplicación de principios de gestión de calidad, sustentados en la adopción del Modelo de Excelencia Marco Común de Evaluación (CAF), impulsado por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Esta herramienta orienta y consolida la mejora institucional a través de la evaluación sistemática de la gestión, la identificación de oportunidades de avance y el impulso de prácticas basadas en resultados. Como resultado de su implementación, la institución ha sido reconocida con el Sello CAF +300. Asimismo, en reconocimiento a la madurez de su sistema de gestión y a los avances en la calidad de los servicios públicos, el SNS obtuvo la Medalla de Plata en el Premio Nacional a la Calidad del Sector Público 2025, evidenciando su compromiso con la excelencia, la mejora continua y la generación de valor público. De manera complementaria, el SNS ha fortalecido su sistema de gestión mediante la incorporación de prácticas alineadas a la Norma ISO 9001:2015, incluyendo la gestión documental y la ejecución de programas anuales de auditorías de procesos, orientados a la mejora de la calidad en los servicios. Asimismo, la institución implementa un Sistema de Gestión de Riesgos basado en los principios de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) y la	

Documento Externo
SGC-MAP

	Norma ISO 31000, integrando la gestión de riesgos como parte del fortalecimiento institucional. En este contexto, se desarrollan reuniones de Revisión por la Dirección, en las que se analiza el estado de avance de las acciones orientadas al fortalecimiento del sistema de gestión, permitiendo la toma de decisiones y la definición de acciones correctivas. Adicionalmente, se ejecutan acciones formativas dirigidas al personal de las áreas de calidad, incluyendo capacitaciones en la Norma ISO 9001:2015 y metodologías de mejora como Lean Six Sigma, contribuyendo al desarrollo de capacidades para la gestión y mejora de los procesos. **Evidencias:** **1.** Sello CAF +300 **2.** Manual de Procedimientos para el Control de Documentos **3.** Certificados ISO 9001:2015 y Lean Six Sigma **4.** Medalla de Plata Premio Nacional a la Calidad **5.** Minuta Reunión de Revisión por la Dirección	
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 gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) garantiza una comunicación efectiva, oportuna y de amplio alcance con sus grupos de interés internos y externos, mediante el uso articulado de diversos canales que facilitan el acceso a la información y la interacción con la ciudadanía. En el ámbito externo, la institución utiliza múltiples medios de comunicación que permiten difundir información relevante sobre los servicios de salud, avances institucionales y temas de interés público. Entre estos se destacan las redes sociales, que	

Documento Externo
SGC-MAP

	facilitan una interacción directa y ágil con la población, especialmente en situaciones de emergencia; así como publicaciones impresas, el periódico digital SNS y la revista *En Salud*, que ofrecen contenido actualizado en formatos físicos y digitales. Asimismo, el SNS promueve el acceso a la información a través del portal institucional, la Oficina de Libre Acceso a la Información y el uso de herramientas digitales como el asistente virtual MIA, que brinda orientación automatizada a los ciudadanos sobre los servicios disponibles. De igual manera, se mantiene una participación activa en medios de comunicación masiva, como radio, televisión y prensa escrita, contribuyendo a la difusión de informaciones clave en materia de salud pública. En el ámbito interno, la comunicación se desarrolla de manera continua a través de canales como el correo institucional, grupos de mensajería instantánea y otros espacios de coordinación, facilitando la circulación oportuna de la información, la articulación entre áreas y el alineamiento institucional. Estas acciones permiten fortalecer la transparencia, la participación y la coordinación interinstitucional con entidades vinculadas al sector público, contribuyendo a una gestión más efectiva y orientada al ciudadano. **Evidencias:** **1.** Manual de Comunicación Interna y Externa **2.** Redes sociales SNS **3.** Revista En Salud 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	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), a través de su liderazgo institucional, asegura las condiciones necesarias para el desarrollo de sus procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo, mediante la implementación de estructuras, metodologías y herramientas que fortalecen la gestión organizacional. En este sentido, la institución cuenta con un sistema integral que incluye la gestión documental, la gestión de riesgos y la ejecución de programas anuales de auditorías de procesos, alineados con las normas ISO 9001:2015 e ISO 31000, garantizando la estandarización, el control y la mejora continua de los procesos internos. Asimismo, se dispone de instancias como el Comité de Calidad, que da seguimiento a los avances y desafíos en la implementación del modelo CAF, contribuyendo al fortalecimiento del sistema de gestión. En materia de gestión de proyectos, se aplican metodologías reconocidas, como las del Project Management Institute (PMI), así como los lineamientos del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), permitiendo una planificación, ejecución y seguimiento estructurado de las iniciativas. Para ello, se cuenta con áreas especializadas cuyas funciones están claramente definidas y articuladas.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos son gestionados de manera oportuna por la alta dirección, así como mediante la articulación con organismos de cooperación nacionales e internacionales, garantizando la viabilidad y sostenibilidad de las iniciativas. Como resultado, se han aprobado 15 proyectos bajo los lineamientos del SNIP. De igual manera, se promueve el trabajo en equipo mediante la realización de mesas técnicas y espacios de coordinación interdepartamental, que facilitan la elaboración de planes de acción, la mejora de procesos y el intercambio de conocimientos, integrando a diversas áreas y actores en la toma de decisiones. **Evidencias:** **1.** Reuniones Comité de Calidad 2023-2026 **2.** Resolución Modificación estructura Organizativa SNS **3.** Procedimiento Formulación, Seguimiento y Cierre de Proyecto **4.** Informes de auditoría interna de procesos 2024 **5.** Informes de auditoría interna de procesos 2025 **6.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados 2025 **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), a través de su liderazgo institucional, asegura una comunicación interna y externa eficaz, mediante el uso articulado de medios de amplio alcance que facilitan la interacción con la ciudadanía y los colaboradores.	

Documento Externo
SGC-MAP

	En el ámbito externo, la institución utiliza canales como las redes sociales (Instagram, X y Facebook), el portal digital del SNS, publicaciones impresas y la Oficina de Libre Acceso a la Información, garantizando una comunicación bidireccional que permite a los ciudadanos expresar sus inquietudes y recibir respuestas oportunas. Este último canal gestiona las solicitudes conforme a la Ley 200-04, respaldado por informes mensuales que evidencian el cumplimiento en los tiempos de respuesta. Asimismo, el SNS dispone de herramientas digitales como la asistente virtual MIA, que facilita la atención al usuario mediante respuestas rápidas a consultas frecuentes, contribuyendo a la eficiencia en la prestación de los servicios. En el ámbito interno, la institución emplea medios como el correo institucional y otras herramientas digitales que permiten la circulación oportuna de la información, favoreciendo la coordinación entre áreas y el alineamiento organizacional. Adicionalmente, se han implementado dashboards y mecanismos de reportería adaptados a las necesidades de actores clave, lo que permite optimizar la gestión de la información, automatizar procesos y fortalecer la toma de decisiones. En conjunto, estas acciones contribuyen a garantizar una comunicación clara, accesible y transparente, fortaleciendo la confianza de los grupos de interés y apoyando la gestión efectiva de la organización. **Evidencias:** **1.** Manual de Comunicación Interna y Externa **2.** Redes sociales SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Revista En Salud **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 2023-2025 **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), a través de su liderazgo institucional, promueve una cultura de innovación y mejora continua, fomentando activamente la participación y retroalimentación de sus colaboradores como parte del fortalecimiento de la gestión organizacional. En este sentido, la institución impulsa iniciativas orientadas a la generación y aplicación de ideas innovadoras, como el concurso "Comparte tu Idea", que incentiva a los colaboradores a proponer soluciones para la mejora de los procesos y servicios. Estas propuestas son gestionadas mediante un plan de innovación que permite su evaluación, seguimiento e implementación, con el apoyo del Comité de Innovación. Asimismo, el SNS promueve la réplica de buenas prácticas en los Establecimientos de Salud de la Red, mediante el intercambio de experiencias exitosas y el uso de una bitácora institucional que facilita la gestión del conocimiento y la innovación colaborativa. Como parte de su enfoque de mejora continua, la institución realiza evaluaciones comparativas (benchmarking y benchlearning), que permiten	

Documento Externo
SGC-MAP

	identificar y adaptar buenas prácticas de otras organizaciones, fortaleciendo su capacidad de innovación. De igual manera, se fomenta la retroalimentación de los colaboradores a través de mecanismos como encuestas de satisfacción de los servicios internos, cuyos resultados son utilizados para la identificación de oportunidades de mejora y la definición de planes de acción. Este proceso se complementa con acciones de sensibilización y formación, tales como inducciones al sistema de gestión de calidad, difusión de contenidos informativos y reuniones del Comité de Calidad para el seguimiento de avances. Adicionalmente, el SNS desarrolla iniciativas que fortalecen la cultura organizacional, como la conmemoración del Día Mundial de la Calidad y la realización de espacios de intercambio con expertos internos y externos, promoviendo el aprendizaje continuo. Para la gestión de estas acciones, la institución cuenta con un Comité de Innovación multidisciplinario, alineado con la Política Nacional de Innovación, responsable de coordinar, dar seguimiento y promover las iniciativas innovadoras. Este comité también realiza actividades de acercamiento a las áreas de trabajo y difunde información a través de canales internos, incentivando la participación del personal. **Evidencias:** **1.** Política para la Gestión de la Innovación **2.** Concurso Comparte tu Idea 2025 **3.** Acta constitución comité de Innovación **4.** Minutas de Reuniones Comité de Innovación	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Programa de Réplicas Innovadoras **6.** Benchmarking 2023, 2024 y 2025 **7.** Semana de la Calidad 2023, 2024 y 2025 **8.** Informes de Resultados Encuesta Satisfacción de los servicios internos 2025	
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 se desarrolla de manera planificada, asegurando la comunicación oportuna de las iniciativas y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés, previo a su implementación. En este sentido, antes de la puesta en marcha de nuevas iniciativas, se realizan espacios de socialización y alineación con actores clave, incluyendo la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE), directores regionales, directores de hospitales y otros grupos relevantes. En estos encuentros se presentan los objetivos, el impacto esperado y los roles de los involucrados, facilitando una comprensión común y el compromiso con las acciones a ejecutar. Entre las iniciativas comunicadas mediante estos mecanismos se destacan programas como el ranking hospitalario, la prevención de cáncer de mama y próstata, la reducción del déficit auditivo, la estrategia de cero tolerancia a la mortalidad materna y la reducción de la mortalidad neonatal, entre otros. Asimismo, cada proyecto inicia con una reunión de lanzamiento (kick-off), en la cual se socializan los objetivos, resultados esperados y responsabilidades de las áreas involucradas, asegurando la preparación y alineación de los equipos antes de la implementación.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Durante la ejecución, se utilizan espacios como reuniones de staff ampliadas para dar seguimiento a las iniciativas, realizar ajustes a los planes de acción y mantener informados a los equipos. Las decisiones derivadas de estos espacios son documentadas mediante minutas y comunicadas a los involucrados. De igual manera, se mantienen reuniones periódicas con grupos de interés externos, tales como organismos de cooperación, ministerios y otras instituciones, con el fin de coordinar acciones y garantizar una implementación articulada. Finalmente, el SNS realiza revisiones periódicas de metas y resultados, las cuales se integran al proceso de planificación operativa anual (POA), permitiendo ajustar las iniciativas en función de los avances y asegurar su alineación con el Plan Estratégico Institucional. **Evidencias:** **1.** Política de Gestión del Cambio **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 2025	

Subcriterio 1.3 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):		

l) 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 el Servicio Nacional de Salud (SNS), los directivos actúan como referentes institucionales al evidenciar en su comportamiento los valores y objetivos establecidos, promoviendo una cultura organizacional basada en la integridad, el respeto, la responsabilidad, la innovación y el trabajo en equipo. Este liderazgo se refleja en su participación activa en iniciativas de mejora y en espacios de trabajo colaborativo, donde impulsan la generación de soluciones, el intercambio de ideas y la toma de decisiones orientadas a resultados. De igual manera, fomentan la conformación de equipos de mejora, fortaleciendo la participación y el empoderamiento de los colaboradores en los procesos institucionales. Asimismo, los directivos participan de manera activa en actividades institucionales orientadas a la integración y alineación de los colaboradores con los valores organizacionales, reforzando con su ejemplo los principios que guían el accionar del SNS. **Evidencias:** **1.** Comités Institucionales **2.** Participación Líderes en actividades internas **3.** Supervisiones e intercambios con los usuarios de la MAE **4.** Fomento de la participación y empoderamiento de la Máxima Autoridad **5.** Máxima Autoridad Premia la Innovación	

Documento Externo
SGC-MAP

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. En el Servicio Nacional de Salud (SNS), el liderazgo promueve un entorno organizacional basado en el respeto, la confianza mutua y la apertura, fomentando una cultura inclusiva orientada a la innovación y al desarrollo de las personas. En este contexto, se impulsan acciones dirigidas a garantizar la igualdad de oportunidades y prevenir cualquier tipo de discriminación, promoviendo un trato equitativo y el reconocimiento de la diversidad en el ámbito laboral. Las distintas instancias organizativas facilitan la participación de los colaboradores en programas de formación continua, incluyendo talleres, cursos y especializaciones, asegurando el acceso en condiciones de equidad. Asimismo, se desarrollan iniciativas de sensibilización en temas de género, igualdad y equidad, que contribuyen a fortalecer un ambiente de trabajo respetuoso e inclusivo, en el que se valoran las diferencias y se promueve la convivencia organizacional. De igual manera, la institución impulsa acciones orientadas al bienestar integral de los	

Documento Externo
SGC-MAP

	colaboradores, considerando sus necesidades individuales y circunstancias personales, mediante programas que favorecen el equilibrio entre la vida laboral y personal. Estas iniciativas se complementan con el apoyo de instancias como la Asociación de Servidores Públicos (ASP), que contribuye al desarrollo de actividades orientadas al bienestar y la integración del personal. **Evidencias:** **1.** Política de Igualdad de Género **2.** Sensibilizaciones sobre tema de diversidad **3.** Boletines Semestrales Ejecución del Plan Anual Capacitación 2025 **4.** Jornadas de Salud 2025	
3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), la información y consulta a los colaboradores se gestionan de manera sistemática, promoviendo una comunicación bidireccional que facilita su participación en asuntos relevantes de la organización. En este sentido, de forma periódica se aplican encuestas internas y se desarrollan espacios de consulta que permiten conocer la percepción de los empleados sobre los servicios y otros aspectos clave de la gestión institucional. Estos mecanismos contribuyen a la identificación de oportunidades de mejora y fortalecen el sentido de pertenencia, promoviendo un entorno laboral participativo. Asimismo, la institución utiliza diversos canales para asegurar la difusión oportuna de informaciones	

Documento Externo
SGC-MAP

	estratégicas, incluyendo el correo institucional y grupos de mensajería interna, a través de los cuales se comparten de manera regular temas relevantes para el personal. Con el fin de garantizar el acceso equitativo a la información, se han habilitado medios alternativos, como pizarras informativas en zonas de alto tránsito, facilitando que todos los colaboradores, independientemente de su acceso a herramientas digitales, se mantengan informados. Los resultados de estos procesos de consulta son considerados en la toma de decisiones y en la definición de acciones de mejora, asegurando la retroalimentación continua entre los colaboradores y la gestión institucional. **Evidencias:** **1.** Encuesta ajuste del horario laboral **2.** Socialización resultados encuesta 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 Servicio Nacional de Salud (SNS), los directivos promueven el empoderamiento del personal y apoyan su desarrollo en el cumplimiento de tareas, planes y objetivos, mediante mecanismos estructurados de seguimiento y retroalimentación continua. En este sentido, la institución implementa la Evaluación del Desempeño Laboral como uno de	

Documento Externo
SGC-MAP

	sus principales instrumentos de desarrollo individual. Este proceso se realiza de manera periódica, incluyendo revisiones trimestrales de los acuerdos de desempeño y la formulación anual de planes de mejora, permitiendo valorar el cumplimiento de responsabilidades, orientar el desempeño y brindar retroalimentación oportuna a los colaboradores. A nivel grupal, el monitoreo de los planes operativos facilita espacios de seguimiento en los que se comparten resultados, se identifican hallazgos y se definen acciones correctivas, bajo un enfoque de supervisión capacitante que fortalece las capacidades de los equipos. Asimismo, el programa de desempeño institucional evalúa el rendimiento de las distintas áreas, promoviendo la mejora continua en la gestión. De igual manera, se desarrollan reuniones periódicas de staff coordinadas por la máxima autoridad, las cuales se replican en los diferentes niveles de la organización, asegurando la alineación de los equipos, la orientación sobre prioridades estratégicas y la retroalimentación continua. Estas acciones contribuyen a consolidar un entorno de trabajo participativo, en el que los colaboradores cuentan con orientación, seguimiento y apoyo para el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo tanto el desempeño individual como el colectivo. **Evidencias:** **1.** Minutas departamentales de reuniones y planes de mejora Evaluación de Desempeño	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe Monitoreo POA T4-2025 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.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), el liderazgo promueve una cultura de confianza y empoderamiento mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias en los distintos niveles de la organización, fortaleciendo la autonomía y la toma de decisiones. En este sentido, los directivos delegan funciones y representación en sus equipos, permitiendo que los colaboradores asuman roles activos en la gestión institucional y desarrollen sus capacidades para la toma de decisiones, la resolución de problemas y la gestión de resultados. Esta delegación se realiza acompañada de los recursos y orientaciones necesarias para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas, favoreciendo un entorno de trabajo colaborativo y el desarrollo de competencias, tanto a nivel individual como grupal. Asimismo, la institución promueve la rendición de cuentas como parte del proceso de empoderamiento, mediante mecanismos como la elaboración de la Memoria Institucional, en la cual las distintas áreas reportan periódicamente sus avances, resultados y logros, tanto a mitad de año como al cierre del período. Estas prácticas contribuyen a fortalecer la responsabilidad, la transparencia y el compromiso	

Documento Externo
SGC-MAP

	de los colaboradores, impulsando su motivación y aportando al logro de los objetivos institucionales. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Suplencia Temporal **2.** Delegación de autoridad **3.** Matriz de suplencia **4.** Colaboración Memoria Institucional **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 Servicio Nacional de Salud (SNS), el liderazgo promueve una cultura de aprendizaje continuo orientada al desarrollo de competencias y a la adaptación del personal frente a las nuevas demandas del sector salud. En este contexto, la institución impulsa programas de formación y especialización mediante alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales, facilitando el acceso a conocimientos actualizados y herramientas innovadoras que fortalecen el desempeño del personal y la calidad de los servicios. A través de estos acuerdos, se desarrollan iniciativas como programas de capacitación, becas para estudios de maestría, cursos de posgrado y estancias formativas de corta duración, orientadas a áreas clave como liderazgo y gestión en salud, gestión hospitalaria, prevención y control de enfermedades no transmisibles, salud materno-infantil, planificación de proyectos de inversión pública, entre otras. Estas acciones se ejecutan en colaboración con instituciones 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 Singapur, la Agencia de	

Documento Externo
SGC-MAP

	Cooperación Internacional de Corea (KOICA), INFOTEP, INAP y CAPGEFI, contribuyendo al fortalecimiento de las capacidades institucionales. De igual manera, estas iniciativas permiten anticipar y responder a los cambios del entorno, asegurando que los colaboradores cuenten con las competencias necesarias para cumplir con los nuevos requerimientos del sector salud. **Evidencias:** **1.** Plan de Capacitación 2025 **2.** Convocatorias cursos y capacitaciones **3.** Acuerdos Programas Capacitación y Participaciones destacadas	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	En el Servicio Nacional de Salud (SNS), el liderazgo promueve el reconocimiento de los logros individuales y colectivos como parte de la motivación y el fortalecimiento del desempeño organizacional. En este sentido, el Programa Desempeño SNS constituye uno de los principales mecanismos de reconocimiento institucional, mediante el cual se evalúan y destacan los resultados alcanzados por hospitales, Centros Diagnósticos y áreas de la sede central, en función de criterios como la gestión administrativa-financiera, la gestión clínica y la satisfacción de los usuarios, incentivando la mejora continua y la excelencia en la prestación de los servicios. Asimismo, la institución implementa incentivos vinculados al desempeño, como el bono por evaluación individual y el bono por cumplimiento de indicadores, los cuales reconocen a los colaboradores que alcanzan niveles satisfactorios en sus resultados, reforzando la cultura de responsabilidad y logro.	

Documento Externo
SGC-MAP

	De igual manera, se promueve el reconocimiento del desarrollo profesional mediante la difusión de las participaciones destacadas de colaboradores en programas de formación y capacitación, resaltando su aporte al fortalecimiento institucional. Adicionalmente, a través de iniciativas como "Comparte tu Idea", se incentiva la innovación y la creatividad del personal, reconociendo las propuestas que contribuyen a la mejora de los procesos y servicios, lo que fomenta un ambiente colaborativo y orientado a resultados. Estas acciones consolidan una cultura organizacional basada en la motivación, el reconocimiento y el compromiso, alineada con los objetivos institucionales. **Evidencias:** **1.** Premiaciones y reconocimientos individuales y colectivos.	

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	El Servicio Nacional de Salud (SNS), a través de su liderazgo institucional, analiza y monitorea de manera continua las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, incluyendo autoridades políticas, actores territoriales y la ciudadanía, con el fin de orientar la toma de decisiones y la mejora	

Documento Externo
SGC-MAP

como futuras y comparten estos datos con la organización.	de los servicios. En este sentido, la institución utiliza mecanismos como el Sistema de Registro Único de Demandas Ciudadanas Territoriales (RUDCT), a través del cual se recopilan las necesidades expresadas por comunidades y ciudadanos, permitiendo dar seguimiento a las demandas y fortalecer la capacidad de respuesta institucional. Asimismo, la máxima autoridad y el equipo directivo participan en espacios de articulación interinstitucional, como el Gabinete de Salud, y mantienen coordinación con actores clave, incluyendo autoridades locales y otros sectores, para identificar prioridades y desarrollar acciones conjuntas en el ámbito sanitario. De igual manera, se mantiene un diálogo continuo con gobiernos locales, lo que facilita la identificación de necesidades específicas en los territorios y la implementación de respuestas alineadas con las políticas públicas y la cohesión territorial. Como parte del proceso de planificación estratégica, el SNS revisa y actualiza periódicamente la identificación de sus grupos de interés, así como sus necesidades, expectativas y canales de comunicación. Esta información es sistematizada e incorporada en los procesos de planificación, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos, asegurando su difusión interna y su consideración en la toma de decisiones institucionales.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Matriz de grupos de interés **2.** Informe de Monitoreo POA T4-2025 **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 (SNS), a través de su liderazgo institucional, desarrolla y mantiene relaciones proactivas y sostenidas con autoridades del ámbito ejecutivo y legislativo, orientadas al fortalecimiento del sistema de salud y a la articulación de políticas públicas. En este sentido, la máxima autoridad y el equipo directivo participan de manera activa en espacios de coordinación interinstitucional, como el Gabinete de Salud, así como en iniciativas conjuntas con actores clave, incluyendo el Senado de la República, ministerios, direcciones gubernamentales, gobiernos locales y otros organismos del Estado. Estas relaciones permiten dar seguimiento a prioridades nacionales, coordinar acciones estratégicas y promover la implementación de iniciativas orientadas a mejorar el acceso, la calidad y la cobertura de los servicios de salud. Asimismo, el SNS participa en espacios de articulación internacional, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, contribuyendo en procesos vinculados a compromisos en materia de derechos relacionados con la salud ante organismos internacionales.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **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 liderazgo institucional, identifica e incorpora las políticas públicas relevantes en su gestión, asegurando su alineación con las prioridades nacionales del sector salud. En este sentido, el Plan Estratégico Institucional (PEI) integra las principales políticas públicas, las cuales se reflejan en el marco legal y normativo, así como en el normograma institucional, evidenciando la coherencia entre la planificación estratégica y las disposiciones gubernamentales. Para garantizar esta integración, el SNS cuenta con un procedimiento de Cumplimiento Regulatorio, establecido desde el año 2020, que orienta la identificación, actualización e incorporación de normativas y lineamientos en los procesos institucionales, asegurando el cumplimiento de las regulaciones vigentes. Como resultado de este enfoque, la institución ha alcanzado avances significativos en la implementación de políticas transversales, obteniendo el primer lugar en este ámbito durante los años 2023 y 2024, lo que evidencia la efectividad de su gestión y su compromiso con la mejora continua. Asimismo, en alineación con políticas nacionales como el acceso a la salud y la seguridad social, así como con metas gubernamentales orientadas a	

Documento Externo
SGC-MAP

	mejorar la calidad de vida de la población, el SNS implementa iniciativas prioritarias como el Plan Tolerancia Cero a la Mortalidad Materna y Neonatal, la detección oportuna de cáncer (mama, cérvix y próstata), la detección de déficit auditivo, los implantes cocleares y el programa de tamizaje neonatal. Estas intervenciones se desarrollan bajo un enfoque de cohesión territorial, priorizando los territorios con mayor nivel de vulnerabilidad, lo que contribuye a una implementación más equitativa y efectiva de las políticas públicas. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Cumplimiento Regulatorio **2.** PEI 2025-2028 **3.** Datos de Impacto en Salud (Programas cáncer, déficit auditivo, mortalidad materna-neonatal, implantes cocleares) **4.** Reconocimiento Políticas Transversales 2023 **5.** Normograma Institucional	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS), a través de su liderazgo institucional, alinea su desempeño organizacional con las políticas públicas y las decisiones gubernamentales, integrando estas directrices en sus procesos de planificación, ejecución y seguimiento. En este sentido, los planes operativos institucionales se formulan en coherencia con las prioridades nacionales del sector salud y las iniciativas gubernamentales, incorporando objetivos, productos y resultados orientados al cumplimiento de dichas políticas. Estos planes incluyen la	

Documento Externo
SGC-MAP

	asignación de recursos conforme al techo presupuestario establecido, garantizando una gestión eficiente y orientada a resultados. Asimismo, el desempeño institucional es monitoreado mediante indicadores de gestión definidos en los planes estratégicos y operativos, los cuales se encuentran vinculados a los lineamientos de las políticas públicas y a las metas gubernamentales. Este seguimiento permite evaluar el nivel de cumplimiento, identificar desviaciones y realizar ajustes oportunos en la ejecución. Este enfoque asegura la coherencia entre la planificación, el uso de los recursos y los resultados alcanzados, contribuyendo a la implementación efectiva de las políticas públicas y al logro de los objetivos del sector salud. **Evidencias:** **1.** PEI SNS 2025-2028 **2.** Plan Operativo Anual 2025 **3.** Informe Monitoreo POA 2025 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), a través de su liderazgo institucional, gestiona y desarrolla alianzas estratégicas con diversos grupos de interés, tanto del sector público como privado, con el objetivo de fortalecer la capacidad institucional y mejorar la calidad de los servicios de salud. Estas asociaciones incluyen organizaciones no gubernamentales, asociaciones profesionales del sector salud, organismos de cooperación internacional, entidades públicas y actores del	

Documento Externo
SGC-MAP

	sector privado, con quienes se coordinan acciones orientadas al desarrollo de programas, proyectos y fortalecimiento de capacidades. A través de estas alianzas, el SNS promueve el intercambio de conocimientos, la implementación conjunta de iniciativas y el acceso a recursos técnicos y financieros, lo que contribuye a la mejora de los procesos, la innovación en los servicios y el fortalecimiento del sistema de salud. En este contexto, la colaboración con gremios profesionales ha facilitado el desarrollo de programas de capacitación continua para el personal de salud, mientras que la articulación con organismos internacionales ha permitido impulsar iniciativas orientadas a responder a los desafíos emergentes en salud pública. Estas acciones se desarrollan de manera coordinada y alineada con las prioridades institucionales, contribuyendo a mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y la capacidad de respuesta ante las necesidades de la población. **Evidencias:** **1.** Matriz de Acuerdos de Colaboración y Convenios SNS hasta el 2025 **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), a través de su liderazgo institucional, participa activamente en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y organismos del sector salud, con el propósito de	

Documento Externo
SGC-MAP

	fortalecer la gestión institucional y la calidad de los servicios. En este sentido, el SNS forma parte de congresos, seminarios, foros y mesas de diálogo promovidos por gremios y sociedades científicas, incluyendo el Colegio Médico Dominicano, sociedades de especialidades médicas y asociaciones de profesionales de la salud, lo que facilita el intercambio de experiencias, la actualización técnica y la articulación de acciones en el sector. Asimismo, la institución participa en espacios convocados por organismos de cooperación internacional como los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC), la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), en los cuales se promueve el intercambio de conocimientos, la adopción de buenas prácticas y la coordinación de iniciativas conjuntas. Estas participaciones permiten al SNS mantenerse actualizado en tendencias y estándares del sector salud, fortalecer sus capacidades institucionales y contribuir a la formulación e implementación de políticas y estrategias alineadas con las necesidades del sistema de salud. **Evidencias:** **1.** Participación en reuniones con diversos sectores, autoridades y grupos de interés	

Documento Externo
SGC-MAP

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), a través de su liderazgo institucional, promueve la conciencia pública, el posicionamiento y el reconocimiento de la institución mediante estrategias de comunicación orientadas a las necesidades de sus grupos de interés. En este sentido, la institución implementa acciones de comunicación institucional que permiten difundir de manera transparente los avances, resultados y servicios de salud, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía y de los distintos actores vinculados al sector. Para ello, el SNS utiliza diversos canales de amplio alcance, incluyendo el portal web institucional, redes sociales, boletines informativos y medios de comunicación tradicionales, a través de los cuales se comparte información relevante sobre la gestión, campañas de prevención y logros institucionales. Asimismo, se desarrollan contenidos orientados a las necesidades de los usuarios, tales como materiales educativos, campañas de sensibilización y testimonios de pacientes, que contribuyen a humanizar los servicios y acercar la institución a la población. Estas acciones permiten fortalecer la reputación institucional, posicionar al SNS como una red de servicios de salud accesible y de calidad, y mantener una comunicación alineada con las expectativas de los ciudadanos y demás grupos de interés. **Evidencias:** **1.** Participación SNS Medios de Gran Alcance **2.** Política de Comunicación Digital	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Plan Institucional de Comunicaciones **4.** Redes sociales SNS **5.** Periódico SNS Digital https://snsdigital.gob.do/ **6.** Revista SNS "En Salud"	

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 Servicio Nacional de Salud (SNS) identifica de manera sistemática las condiciones necesarias para el logro de sus objetivos estratégicos, a través del análisis regular del entorno externo y de los factores que inciden en el sector salud. En este sentido, la institución realiza un análisis estructurado de variables clave, tales como el marco legal y político, las dinámicas socioculturales, las condiciones económicas y demográficas, así como los determinantes sociales que impactan el perfil epidemiológico de la población. De igual manera, se consideran tendencias emergentes como la digitalización de los servicios de salud y los efectos del cambio climático en la salud pública. Como resultado de este análisis, el SNS impulsa iniciativas estratégicas orientadas a responder a estos cambios, entre las que se destacan el desarrollo de proyectos de interoperabilidad de los sistemas de gestión clínica, en coordinación con el	

Documento Externo
SGC-MAP

	Ministerio de Salud Pública, así como su participación en la formulación de la Estrategia de Salud Digital, que sienta las bases para la implementación de soluciones de telesalud dirigidas a mejorar el acceso a los servicios, especialmente en poblaciones vulnerables. Este proceso se complementa con la consulta y el diálogo permanente con actores clave del sector salud, a través de reuniones y mesas de trabajo, que permiten identificar necesidades, oportunidades y desafíos emergentes, cuyos resultados son incorporados en la planificación institucional. Asimismo, el SNS participa en espacios de coordinación estratégica de alto nivel, tales como el Gabinete de Salud, el Consejo Nacional de Salud, el Consejo Directivo del SNS y el Consejo Económico y Social, facilitando la articulación interinstitucional y la alineación de políticas públicas. De igual manera, forma parte de iniciativas de cooperación como la Mesa de Alianza, en conjunto con la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Banco Mundial, el Ministerio de Salud Pública y el Banco Interamericano de Desarrollo, que promueven la toma de decisiones basada en evidencia y el fortalecimiento del sistema de salud. Este enfoque permite integrar la información del entorno en los procesos de planificación y toma de decisiones, asegurando la adaptación oportuna de las estrategias institucionales y el fortalecimiento de la capacidad de respuesta del SNS. **Evidencias:** **1.** Propuesta Reforma Sector Salud	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Alianza por la Atención Primaria **3.** Plan Estratégico Institucional 2025-2028, Ver análisis FODA Pág. 66. **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 sus grupos de interés relevantes, tanto internos como externos, incluyendo usuarios del sistema de salud, personal sanitario, instituciones públicas y privadas, academias, organismos de cooperación internacional, organizaciones comunitarias y gremios del sector, entre otros actores clave. Esta identificación se revisa de manera periódica en el marco de los procesos de planificación institucional, permitiendo mantener una visión actualizada de sus necesidades, expectativas y niveles de influencia. Para el levantamiento de información, el SNS implementa mecanismos sistemáticos de consulta y participación, tales como encuestas, consultas públicas, mesas de trabajo interinstitucionales, foros y espacios de diálogo con actores del sector salud. Estos instrumentos permiten recopilar de manera continua las necesidades, demandas y percepciones de los grupos de interés. La información obtenida es analizada e incorporada en los procesos de planificación, diseño y evaluación de políticas, programas y proyectos, asegurando	

Documento Externo
SGC-MAP

	que las decisiones institucionales respondan a las necesidades reales del entorno. Este enfoque participativo fortalece la toma de decisiones, mejora la capacidad de respuesta del SNS y contribuye a la generación de relaciones de confianza y colaboración con los distintos actores del sistema de salud. **Evidencias:** **1.** Matriz grupo de interés SNS **2.** Encuesta actores claves internos **3.** Encuesta de actores claves externos **4.** Informe Encuesta de percepción Ciudadanos Clientes SNS 2025 **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.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) analiza de manera continua las reformas del sector público que inciden en el ámbito sanitario, con el propósito de ajustar y fortalecer su planificación estratégica en coherencia con las prioridades nacionales. En este contexto, la institución participa activamente en procesos de reforma del sector salud, en coordinación con el Ministerio de Salud Pública (MISPAS), aportando insumos técnicos y operativos para la definición de estrategias orientadas al fortalecimiento del sistema de salud. De manera particular, el SNS formó parte del proceso de Diálogo por las Reformas, coordinado por el Consejo Económico y Social (CES), en el cual se integraron actores del sector público, privado, gremial y académico. En este espacio, la institución contribuyó en la identificación de necesidades,	

Documento Externo
SGC-MAP

	análisis de propuestas y construcción de consensos para la mejora del sector. Como resultado de este proceso, se definieron líneas estratégicas orientadas al fortalecimiento del primer nivel de atención, la consolidación de la red integrada de servicios, la mejora de la gobernanza del sistema, el incremento de la inversión en salud, así como el fortalecimiento del recurso humano, la infraestructura y los sistemas de información. Estos insumos son considerados en la revisión y actualización de la planificación institucional, permitiendo alinear los objetivos estratégicos del SNS con los compromisos nacionales y con instrumentos como la Estrategia Sectorial de Salud 2030. Este enfoque facilita la adaptación de la institución a los cambios del entorno, fortalece la coordinación interinstitucional y contribuye a una gestión más eficiente, equitativa y orientada a resultados. **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) analiza de manera sistemática su desempeño interno y sus capacidades organizacionales, con el propósito de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en el logro de sus objetivos estratégicos. Para ello, la institución utiliza herramientas como el análisis FODA, el cual permite evaluar factores	

Documento Externo
SGC-MAP

	internos relacionados con la eficiencia operativa, la gestión de los recursos y la calidad de los servicios, así como factores externos que representan oportunidades o riesgos para la organización. Este análisis se complementa con la gestión de riesgos institucional, mediante la cual se identifican, evalúan y priorizan riesgos internos y externos, permitiendo anticipar posibles impactos y definir medidas de mitigación. La información generada a partir de estos procesos es utilizada en la formulación, revisión y ajuste de la planificación estratégica y operativa, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua de los procesos institucionales. Este enfoque permite fortalecer la capacidad de respuesta del SNS ante cambios del entorno, tales como reformas del sector, dinámicas económicas, avances tecnológicos y riesgos sanitarios, contribuyendo a una gestión más eficiente, resiliente y orientada a resultados. **Evidencias:** **1.** Análisis FODA (PEI 2025-2028) Pág. #66 **2.** 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:		

Documento Externo
SGC-MAP

I) 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 (SNS) traduce su misión y visión en objetivos estratégicos y operativos, alineados con las prioridades nacionales y las estrategias del sector salud. En este sentido, la institución define objetivos estratégicos de mediano y largo plazo orientados a fortalecer la Red Pública de Servicios de Salud, mejorar el acceso equitativo y la calidad de la atención, reducir indicadores críticos de salud como la mortalidad materna, neonatal e infantil, así como optimizar la gestión de los recursos y consolidar el Primer Nivel de Atención como eje del modelo de atención. Estos objetivos se derivan en metas operativas concretas, medibles y de corto plazo, las cuales se incorporan en los Planes Operativos Anuales (POA), permitiendo su ejecución, seguimiento y evaluación mediante indicadores de gestión. La formulación de estos objetivos se realiza en coherencia con instrumentos de planificación nacional, tales como la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), el Plan Estratégico de Salud 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), así como con políticas públicas sectoriales y compromisos institucionales. Estos lineamientos se integran en el Plan Estratégico Institucional (PEI) del SNS, asegurando la articulación entre la planificación estratégica y operativa, así como la alineación con los lineamientos del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y el Ministerio de Salud Pública.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Este enfoque permite garantizar la coherencia entre la misión, la visión, los objetivos institucionales y las prioridades del país, facilitando una gestión orientada a resultados y al fortalecimiento del sistema de salud. **Evidencias:** **1.** PEI SNS 2025-2028 **2.** Mesa Diagnóstico Política Acceso a la Salud y Seguridad Social **3.** Plan Sectorial Salud 2030 **4.** Acta Alianza por la Atención Primaria **5.** 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 (SNS) involucra de manera sistemática a sus grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y la planificación institucional, priorizando sus necesidades y expectativas en la toma de decisiones. Para ello, la institución cuenta con mecanismos formales de identificación y segmentación de actores, mediante el uso de una matriz de grupos de interés que permite clasificar su nivel de influencia e interés, y definir estrategias de relacionamiento acordes a su relevancia institucional. En este marco, se desarrollan espacios de consulta y participación, tales como mesas de trabajo intra e intersectoriales, talleres participativos, encuestas y encuentros de retroalimentación, en los que participan representantes de la sociedad civil, gremios de salud, organizaciones comunitarias, personal de salud y entidades públicas vinculadas al sector.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Asimismo, se da seguimiento a las demandas ciudadanas a través de la plataforma de Registro Único de Demandas Ciudadanas Territoriales (RUDCT), lo que permite identificar necesidades prioritarias y fortalecer la capacidad de respuesta institucional. La información recopilada mediante estos mecanismos es analizada e incorporada en los procesos de planificación estratégica y operativa, asegurando que las políticas, programas y proyectos respondan a las necesidades reales de la población. Adicionalmente, el SNS promueve espacios de diálogo permanente, como consejos y comités sectoriales, que facilitan una interacción continua con los actores clave y fortalecen la comunicación bidireccional. Este enfoque participativo contribuye a mejorar la pertinencia, legitimidad y efectividad de las estrategias institucionales, promoviendo una gestión inclusiva, transparente y orientada a resultados. **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.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) integra de manera transversal los principios de sostenibilidad, responsabilidad social, diversidad y enfoque de género en sus estrategias y planes institucionales, como parte de su compromiso con el desarrollo	

Documento Externo
SGC-MAP

	sostenible y la mejora de la calidad de vida de la población. En materia de sostenibilidad ambiental, la institución implementa su Política y Plan de Responsabilidad Social, apoyados por el Comité de Transversalización de Gestión Ambiental Sectorial y Responsabilidad Social, el cual lidera iniciativas orientadas al uso eficiente de los recursos y la reducción del impacto ambiental. En este marco, el SNS ha aplicado la herramienta RDuceTuHuella para la medición de su huella de carbono, proceso que permitió la identificación de fuentes de emisión y el diseño de acciones para su mitigación, siendo reconocido por el Consejo Nacional para el Cambio Climático y Mecanismo de Desarrollo Limpio. Asimismo, se han establecido alianzas estratégicas para promover prácticas sostenibles, tales como acuerdos con NUVI y RECIEMPRESA, orientados a fomentar la reducción, reutilización y reciclaje de residuos, contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente en materia ambiental. En el ámbito de la responsabilidad social, el SNS cuenta con una política institucional y un comité gestor que orientan la ejecución de iniciativas dirigidas a la promoción de la salud, la educación ambiental y el bienestar de los colaboradores y la ciudadanía, alineadas con los ODS y las prioridades nacionales. De igual manera, la institución incorpora el enfoque de igualdad de género y diversidad en su planificación, promoviendo condiciones equitativas tanto en el entorno laboral como en la prestación	

Documento Externo
SGC-MAP

	de los servicios de salud, mediante acciones orientadas a la inclusión y al reconocimiento de las necesidades diferenciadas de la población. Este enfoque integral permite que las estrategias del SNS contribuyan no solo al fortalecimiento del sistema de salud, sino también al desarrollo sostenible, la equidad social y la protección del medio ambiente. **Evidencias:** **1.** PEI 2025-2028 (Ver pág. 98) **2.** Plan Operativo Anual 2026	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025 **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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	la eficiencia requerida para lograr los resultados esperados. **Evidencias:** **1.** Prioridades Directivas 2023-2028 **2.** Manual de Procedimientos Misionales SNS **3.** Resolución Aprobatoria Estructura Organizativa SNS **4.** Resolución aprobatoria Manual de Cargos SNS	
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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2016-2026 Plan Estratégico Institucional (PEI) - Servicio Nacional de Salud (sns.gob.do). **2.** Informe Monitoreo POA 2025 **3.** Informes Programas Orientados a Resultados 2026	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025 **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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2023-2025 **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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	innovación, especialmente dirigida a los Servicios Regionales de Salud. 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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Adiestramientos política de innovación **2.** Comunicaciones internas y fotos Concurso Comparte tu Idea **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 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. 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

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 2025-2028 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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 2025-2028. **2.** Planificación anual de Recursos Humanos 2024 **3.** Planificación anual de Recursos Humanos 2025.	

Documento Externo
SGC-MAP

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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **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 cuenta con 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. Además, se celebra el «Programa de Desempeño» de la institución, en donde además de reconocer el	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 ganadores: 11 hospitales, 3 centros diagnósticos, 2 oficinas regionales y 2 direcciones del Nivel Central. Además, el SNS, celebra el «Premio al Desempeño de los Servicios de Laboratorios Clínicos e Imágenes» a través de la Dirección de Laboratorios Clínicos e Imágenes Médicas del SNS. 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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. Se evidencia la utilización del Registro de Elegibles del MAP para el ingreso de personal administrativo de diferentes grupos ocupacionales en los cargos de Soporte Técnico Informático, Técnico de datos Estadísticos, Técnico de Recursos Humanos y Analista de Recursos Humanos. También en el 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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **2.** Concurso Externo Elegibles. **3.** Publicación 1,000 plazas para médicos. **4.** Concurso Carrera Sanitaria	
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y	La Dirección Central del SNS 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	

Documento Externo
SGC-MAP

conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 **2.** Informe de Ejecución Plan de Capacitación 2024 **3.** Informe de Ejecución Plan de Capacitación 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

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. 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 2024 **2.** Plan de Capacitación 2025 **3.** Informe de ejecución del plan de capacitación 2024 **4.** Informe de ejecución del plan de capacitación 2025 **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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025 **3.** Capacitaciones en liderazgo, habilidades personales e instrumentos de gestión pública **4.** Consolidado formularios Detección necesidades Capacitación 2025	
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 experiencias y habilidades, lo que contribuye a su desarrollo profesional y personal. Así como también	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2024 **2.** Plan de Capacitación 2025 **3.** Portal de inducción a la Calidad	
8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de	El Servicio Nacional de Salud cumpliendo con la Política Transversal de Género, emitida por el	

Documento Externo
SGC-MAP

gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	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, la gestión de riesgos. A través de estos adiestramientos, el SNS busca fortalecer las capacidades de sus colaboradores en la	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025 **2.** Capacitaciones de género 2025 **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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Informe de Gestión ASP **2.** Charla Concientización Miembros ASP	
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	El Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza de manera consistente encuestas de clima laboral a sus	

resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **Plan Anual de Actividades y Jornadas:** Se ha desarrollado un plan anual que incluye una serie de actividades de promoción y prevención, tales como: • **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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 saludable, seguro y sostenible dentro del Servicio Nacional de Salud. **Evidencias:** **1.** Plan anual de Seguridad y Salud Laboral 2026 **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.** Reporte de Simulacros **6.** 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:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **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 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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)	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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: • **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.**	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **Vacunación contra la Influenza** • **Jornada Odontológica** • **"Chequéate"** • **Oftalmológica** 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Cultura Solidaria Colaboradores SNS	

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) evidencia una gestión estructurada y sostenida de alianzas estratégicas con actores clave del sector público, privado, organismos internacionales y sociedad civil, orientadas a fortalecer la capacidad operativa, la calidad de los servicios y la sostenibilidad del sistema de salud. A través de la matriz de alianzas y acuerdos institucionales, el SNS identifica, clasifica y da seguimiento a sus socios estratégicos, considerando sus roles, aportes y expectativas, lo que permite establecer relaciones basadas en la cooperación, la confianza y la generación de valor público. En el ámbito del sector público, se evidencia una articulación con el Programa de Medicamentos Esenciales Central de Apoyo Logístico (PROMESECAL), mediante la cual el SNS gestiona de manera integral el abastecimiento de medicamentos e insumos médicos. Esta coordinación abarca desde la planificación de necesidades hasta la distribución en la red de	

Documento Externo
SGC-MAP

	servicios, contribuyendo a mejorar la disponibilidad y el acceso oportuno a medicamentos esenciales. En materia de 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 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. 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).	

Documento Externo
SGC-MAP

	De la mano de la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOICA) se ha desarrollado programas de gestión hospitalaria para el 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. De igual forma, se evidencian alianzas con organizaciones de la sociedad civil, academia y sector privado (como UASD, MESCYT, Save the Children, ADOSID, entre otras), que contribuyen al desarrollo de programas de salud, formación de recursos humanos y ejecución de iniciativas comunitarias.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Estas relaciones se formalizan mediante acuerdos y convenios interinstitucionales, en los cuales se establecen compromisos, responsabilidades, plazos y mecanismos de seguimiento, evidenciando una gestión formalizada de las alianzas. Cantidad de acuerdos y alianzas nacionales por año: **Año** / **Total** **2021** 6 **2022** 23 **2023** 46 **2024** 38 **2025** 12 **2026** 3 **Total** **128** **Evidencias:** **1.** Acuerdos con: Fundación Carmen Chacón, IDEN, Fundación Solidaria del Divino Niño Jesús, Save the Children, MISPAS, OPS, BID, ADOSID, UASD y MESCYT. **2.** Acuerdo Marco Japón - (JICA) **3.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS Nacionales. **4.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS Cooperación Internacional.	
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	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, se están ejecutando fondos de cooperación técnica no reembolsable provenientes	

Documento Externo
SGC-MAP

socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Intercambio de Experiencias Colombia - República Dominicana **5.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS Nacionales **6.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS de Cooperación Internacional.	
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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Acuerdo Interinstitucional entre el MEPyD, MEM, CNE y el SNS. **2.** Acuerdo Interinstitucional (MAP - SNS) **3.** Acuerdo Marco MISPAS y SNS **4.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS Nacionales **5.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS de Cooperación Internacional.	
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) identifica de manera sistemática las necesidades de alianzas público-privadas de largo plazo para fortalecer la prestación de servicios, incorporar innovación, ampliar la cobertura y optimizar recursos en la red pública de salud. Estas necesidades son identificadas a través de la matriz de alianzas y convenios institucionales, la cual permite priorizar áreas estratégicas y desarrollar acuerdos sostenibles con actores del sector privado. En este sentido, la institución mantiene una alianza con Colgate-Palmolive orientada a la promoción de la salud bucal y la prevención de enfermedades odontológicas en niños y familias. Esta colaboración ha permitido la donación de equipos e insumos odontológicos, la capacitación del personal de salud y la implementación de campañas educativas. La continuidad de esta relación se evidencia mediante acuerdos suscritos en 2022, 2023 y 2024, lo que demuestra una visión de cooperación de largo plazo. Asimismo, el SNS ha identificado la necesidad de incorporar soluciones sostenibles y resilientes al cambio climático en los establecimientos de salud, desarrollando una alianza con ENZEN Limited y	

Documento Externo
SGC-MAP

	MASDAR para la instalación de paneles solares en hospitales de la red pública. Este proyecto permite reducir costos energéticos, fortalecer la seguridad eléctrica hospitalaria y promover prácticas ambientalmente responsables. De igual forma, el SNS desarrolla alianzas con empresas privadas para fortalecer programas prioritarios de salud. Se evidencian acuerdos con AstraZeneca, mediante la donación de refrigeradores para el programa Mamá Canguro; con Huawei Dominicana, para la dotación de equipos tecnológicos; y con Hanesbrands Dos Ríos Textiles Inc., para apoyar iniciativas vinculadas a la red hospitalaria. Estas colaboraciones permiten al SNS incorporar recursos, tecnología y equipamiento especializado sin generar costos adicionales para el Estado. También se evidencian alianzas de largo plazo con instituciones académicas y de formación privadas, como BARNA, PUCMM y UCATECI, orientadas al fortalecimiento de capacidades, investigación y desarrollo del personal de salud. Estas alianzas muestran que el SNS no limita las relaciones con el sector privado a acciones puntuales o donaciones aisladas, sino que identifica necesidades estratégicas y desarrolla esquemas de cooperación sostenibles, con beneficios mutuos y resultados concretos para la población. **Evidencias:** **1.** Acuerdo SNS – COLGATE PALMOLIVE **2.** Matriz de alianzas y acuerdos SNS Nacionales	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Matriz de alianzas y acuerdos SNS de Cooperación Internacional.	
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.	

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 institucionales. Asimismo, la institución cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI) y se encuentra certificada bajo la NORTIC A3 sobre Publicación de Datos Abiertos del Gobierno Dominicano, fortaleciendo así la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública. Entre las estrategias implementadas se incluyen: • **Portal de Transparencia**, donde se publican datos relevantes sobre la organización, presupuestos, contrataciones y normativas aplicables.	

Documento Externo
SGC-MAP

	• **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 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	La organización promueve una cultura de participación ciudadana y colaboración activa en la	

Documento Externo
SGC-MAP

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.	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. **Evidencias:** **1.** Reportes de Quejas, Denuncias Reclamaciones y Sugerencias 2023, 2024 y 2025. **2.** Informes de las encuestas de satisfacción servicio de Pasantías Médicas de Ley 2024 y 2025. **3.** Brochure CCC (Ver los canales de quejas comprometidos) **4.** Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2023, 2024 y 2025 **5.** Reuniones Comité de Calidad 2023, 2024 y 2025.	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión	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	

Documento Externo
SGC-MAP

de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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) 2025-2028, el Plan Operativo Anual (POA) 2024-2025, el Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC) 2024-2025 y el Presupuesto Institucional 2024-2025. 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) 2025. **Evidencias:** **1.** Plan Estratégico Institucional 2025-2028 **2.** Plan Operativo Anual 2025 **3.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2024 **4.** Plan Anual de Compras y Contrataciones 2025 **5.** Matriz de alineación POA-PACC-Presupuesto 2025, de la Contraloría General de la República **6.** Estructura Programática 2024 **7.** Estructura Programática 2025	

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 2024-2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Informes Trimestrales ejecución presupuestaria 2025	
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:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	1. Portal de Transparencia del SNS Sección Presupuesto	
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 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 96.86% para el año 2025, reflejando el compromiso continuo con la mejora de los procesos y la eficiencia en la gestión financiera. **Evidencia:** **1.** Estructura programática SNS 2024 **2.** Estructura programática SNS 2025 **3.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2024 **4.** Plan Anual de Compra y Contrataciones (PACC) 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	5. Presupuesto Institucional 2024 **6.** Presupuesto Institucional 2025	
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 2024-2025 **2.** Plan Anual de Compras y Contrataciones PACC 2024 **3.** Plan Anual de Compras y Contrataciones PACC 2025 **4.** Presupuesto institucional SNS 2024 **5.** Presupuesto institucional SNS 2025	
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 desde la asignación de presupuesto por productos a las áreas misionales y con la realización del Plan Anual de Compras y Contrataciones 2023, 2024 y 2025 por cada área funcional. La descentralización de las responsabilidades financieras se evidencia desde la Máxima Autoridad, Director Financiero, Encargado de Departamento de Contabilidad, Analistas de Contabilidad,	

Documento Externo
SGC-MAP

	Encargado de Departamento de Tesorería, Analistas de Tesorería, Encargado de Departamento de Presupuesto, Analistas de presupuesto, entre otros. Manteniendo el control de las finanzas en el director ejecutivo y el director financiero. Se evidencia la realización de evaluación al nivel de cumplimiento del control interno (NOBACI) de la institución. Producto de dicha evaluación se han desarrollado planes de acción con los hallazgos resultantes, lo que se ha estado trabajando en la actualización de varios procedimientos y políticas del área financiera, actualmente contamos con una valoración de un 96.86% del Nivel de la Documentación del Sistema de Control Interno (SCI) validado por la Contraloría General de la República (CGR). 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 cumplimiento de las políticas y normativas financieras. **Evidencia:** **1.** Inventarios de activos fijos 2023, 2024 y 2025 **2.** Inventario de almacén (Bienes de consumo) 2023, 2024 y 2025 **3.** Manual de Descripción de Cargos SNS **4.** PACC 2023, 2024 y 2025 **5.** Presupuesto Aprobado 2023, 2024 y 2025 **6.** Evaluación NOBACI 2023, 2024 y 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	7. Informe de ejecución físico-financiera 2023, 2024 y 2025.	

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 2025, se desarrolló un plan de capacitación y desarrollo y se evidenció que, de las 39 acciones formativas programadas, se completaron 34, alcanzando un 87% de cumplimiento. Estas actividades incluyeron diplomados, maestrías, cursos, talleres, charlas y conferencias, tanto en modalidad presencial como virtual, impactando a más de 800 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, 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	imprevistas, lo que contribuye a mantener su resiliencia y flexibilidad. **Evidencias:** **1.** Manual de Procedimientos para el Control de Documentos. **2.** Procedimiento de Capacitación y Desarrollo (Pág. 1) + Formulario Evaluación de Eficacia (Pág. 20) **3.** Pantalla de carpetas de la red compartidas por departamento **4.** Reporte de Control de Adiestramientos 2024 y 2025	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **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)	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025, 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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025 (Pág. 1) + Informe de Ejecución de Plan de Capacitación 2025 (Pág. 3) + Asistencia a capacitación Virtuales 2025 (Pág. 6)	
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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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) 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 virtuales 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	que se utiliza para la toma de decisiones sea precisa y confiable. **Evidencias:** **1.** Política de Confidencialidad y Protección de las Información **2.** Backup Servidores Locales (Pág. 1) + 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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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)	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2024-2025	
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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	• 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. • 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	conserve, sino que también sea accesible para otros miembros de la organización. **Evidencias:** **1.** Formulario de Confidencialidad **2.** Backup Servidores Locales (Pág. 1) + Política Para Realizar Copias de Seguridad (Backup) (Pág. 3) **3.** Manual de Desvinculación de Personal **4.** Formulario de Evaluación de Eficacia	

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) 2025-2028, 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 2025-2028 **2.** Plan Operativo Anual 2023, 2024, 2025, 2026 **3.** Matriz de Riesgo DTIC 2025 **4.** Valoración de los Servicios a los Usuarios **5.** Cumplimiento del Uso de las TIC (iTICge) 2024-2025	
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**) 2023-2026. 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, 2024, 2025 y 2026 **2.** PEI 2025-2028 **3.** Resultados SISACNOC 2023-2025	

Documento Externo
SGC-MAP

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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	compartido de datos que favorezcan la colaboración e innovación dentro del sector salud. **Evidencias:** **1.** Procedimiento de Desarrollo o Implementación de Software. **2.** Infografía del Módulo de Inteligente de Ayuda (MIA). **3.** Repositorio de Información y Estadísticas de Salud (RIESS)	
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	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

	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. 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 de su compromiso con la mejora continua, y en coordinación con la Comisión del Programa de Burocracia Cero, la institución también ha optimizado el proceso de solicitud de pasantía médica, agilizando y simplificando este servicio en línea para los profesionales de la salud. Asimismo, el portal institucional renovó el mecanismo mediante el cual los usuarios pueden expresar su opinión sobre los servicios del SNS. Se implementó una herramienta web que permite validar comentarios y opiniones sin comprometer los datos personales de los usuarios, garantizando la confidencialidad de la información. De igual manera, las solicitudes relacionadas con dudas, quejas o necesidades son gestionadas digitalmente por la Oficina de Acceso a la Información Pública, permitiendo a los ciudadanos valorar libremente la calidad del servicio recibido. Además, el SNS dispone de herramientas tecnológicas avanzadas orientadas a fortalecer la atención a los usuarios. Entre ellas se encuentra el sistema de Gestión de Citas Médicas a través del número corto *753, que permite a los pacientes agendar citas de manera gratuita, rápida y sencilla desde teléfonos móviles o fijos. Asimismo, el SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

	ha implementado el Módulo Inteligente de Ayuda (MIA), un asistente virtual basado en inteligencia artificial que ofrece información precisa y actualizada sobre los servicios de salud disponibles, mejorando significativamente la experiencia de los usuarios en el portal web institucional. **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 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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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.	

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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	Se puede evidenciar que el SNS, como parte de su compromiso con proporcionar condiciones de 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 **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,	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.	

Documento Externo
SGC-MAP

mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.	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.** Manual para la Gestión de Inventario y Mantenimiento Preventivo de Equipos Informáticos **3.** Mantenimiento de Plantas eléctricas **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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 **2.** Acuerdo de Cooperación Triangular Cuba – Alemania – República Dominicana **3.** Informe Instalación Paneles Solares Hospital Dr. Darío Contreras **4.** Plan Ambiental Institucional 2025	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y	El SNS garantiza una adecuada accesibilidad a las edificaciones con la colocación de rampas para	

Documento Externo
SGC-MAP

expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	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.** Rampa de Acceso y Parqueo para Personas con Discapacidad **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, 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2026 el área de documentación de procesos ha elaborado 509 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 y Listado Maestro de Documentos Aprobados 2022-2026 **3.** Manual de Procedimientos para Centros de Atención Especializada en Salud (CEAS) **4.** Publicaciones de nuevos documentos estandarizados (Pág. 1) + Repositorio Digital de Documentos Estandarizados (Pág. 3)	

Documento Externo
SGC-MAP

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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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	

Documento Externo
SGC-MAP

	continuamente la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. **Evidencias:** **1.** Informe Administración de Riesgos en DCSNS T1 2026 (Pág. 1) + Manual del Sistema de Gestión de Riesgos SNS (Pág. 55) **2.** Matriz Administración de Riesgos 2026 **3.** PACC 2023, 2024, 2025 y 2026 **4.** POA Depto. Calidad en la Gestión 2026 **5.** Informe de resultado encuesta de satisfacción Ciudadana 2025 **6.** Procedimiento de Gestión de Auditoría Interna	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 Procedimientos para el Control Documentos **2.** Manual de Organización y Funciones SNS **3.** Manual de Cargos SNS **4.** 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 de manera continua un programa de rediseño y simplificación de procesos, integrado en su Plan Operativo Anual (POA), con el propósito de fortalecer la eficiencia institucional, optimizar los servicios y mejorar la experiencia de los usuarios internos y externos. Para ello, la institución evalúa periódicamente sus procesos mediante la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), identificando oportunidades de mejora a partir de indicadores de desempeño, auditorías y necesidades institucionales. Como evidencia de este enfoque de mejora continua, anualmente se desarrollan proyectos de rediseño de procesos institucionales. En 2024 se realizó la mejora del Portal o Repositorio de Documentos Diagramados para hospitales de la Red Pública de Salud, con el objetivo de fortalecer el acceso oportuno a documentación oficial y	

Documento Externo
SGC-MAP

	estandarizada. Asimismo, en 2025 se priorizó el rediseño del proceso de certificación laboral, incorporando un modelo de autoservicio digital para optimizar los tiempos de respuesta, fortalecer la trazabilidad y mejorar la experiencia de los colaboradores. **Evidencias:** **1.** Informe Rediseño de Procesos 2023 (Pág. 1) - Informe Rediseño de Procesos 2024 (Pág. 6) **2.** Informe Rediseño de Procesos 2025	
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.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) impulsa la innovación y la optimización de procesos mediante la identificación, intercambio y réplica de buenas prácticas nacionales e internacionales, promoviendo una cultura institucional orientada a la mejora continua, la calidad y la transformación digital. Como parte de este enfoque, en 2025 el SNS presentó su Plan de Innovación y el programa "Réplicas de Prácticas Innovadoras" ante los Servicios Regionales de Salud, con el objetivo de fortalecer la creatividad institucional, documentar experiencias exitosas y replicar iniciativas de impacto en distintos centros de la Red Pública de Salud. Estas jornadas involucran activamente a directivos, colaboradores y grupos de interés relevantes en la identificación e implementación de mejoras orientadas a optimizar los procesos y los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Asimismo, el SNS desarrolla talleres y espacios de intercambio sobre buenas prácticas en áreas como innovación, calidad, facturación hospitalaria, farmacia hospitalaria y gestión de servicios,	

Documento Externo
SGC-MAP

	promoviendo el aprendizaje colaborativo y la estandarización de procesos en toda la Red Pública de Salud. De igual forma, la institución fortalece alianzas interinstitucionales para impulsar mejoras en investigación, accesibilidad, laboratorios y transformación digital, contribuyendo a una gestión más eficiente, innovadora y centrada en el usuario. **Evidencias:** **1.** Presentación de Plan de Innovación 2025 **2.** Jornadas de Intercambio de Buenas Prácticas Hospitalarias	
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 de Servicios, 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. 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. A través de estos indicadores, el SNS	

Documento Externo
SGC-MAP

	no solo monitorea la eficacia de sus procesos, sino que también identifica áreas de mejora y toma medidas para optimizar continuamente la calidad de los servicios. **Evidencias:** **1.** Informe de evaluación de la Carta de Servicios 2025 **2.** Informe de Índice de Satisfacción Ciudadana 2025 **3.** Informe de monitoreo del Plan Operativo Anual 2025	
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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	La organización también cuenta con un plan de contingencia y procedimientos de recuperación 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.** Política Para Realizar Copias de Seguridad (Backup) **2.** Política General de Ciberseguridad y 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 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, 2024, 2025 y 2026 **3.** Reportes QDRS 2024 y 2025 **4.** Informe encuesta de percepción ciudadanos clientes SNS 2023 – 2024 - 2025 **5.** Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2024-2025	
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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **Nuevos programas, servicios o redes de unidades asistenciales:** • **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 presentan, contribuyendo así a su inclusión	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **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:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• 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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Resolución de Conformación del Comité de Equidad de Género **3.** Política Igualdad de Género **4.** Compras destinadas a Mipymes Mujer	
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 **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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 **4.** Acuerdo de interoperabilidad MESCYT y SNS	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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:** **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) **2.** Reuniones a nivel inter e intrasectorial para el logro de indicadores EDI.	

Documento Externo
SGC-MAP

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. Asimismo, la institución impulsa el desarrollo de procesos comunes y la articulación entre las organizaciones del sector salud mediante la implementación de SISMAP Salud, herramienta que promueve la estandarización de indicadores, el seguimiento al desempeño institucional y la mejora continua de la gestión. De igual forma, participa en iniciativas de simplificación y transformación de servicios a través del Programa Burocracia Cero, fortaleciendo la interoperabilidad y la coordinación con otras entidades públicas para optimizar los servicios ofrecidos a la ciudadanía. **Evidencias:** **1.** Política para la Gestión de la Innovación **2.** Premiación Concurso Comparte tu idea **3.** Desarrollo de SISMAP Salud **4.** Participación del SNS en iniciativas del Programa Burocracia Cero.	
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).	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **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.	

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:

<table>
<tr><th>Ejemplos</th><th>Puntos Fuertes
(Detallar Evidencias)</th><th>Áreas de Mejora</th></tr>
<tr><td>La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>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).</td><td>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 2023 han mostrado una tendencia positiva en la percepción pública, siendo este 2025 reflejando los esfuerzos del SNS por mejorar la calidad de sus servicios y fortalecer su reputación.

Cuadro comparativo 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>72.73%</td></tr><tr><td>2024</td><td>73.11%</td></tr><tr><td>2025</td><td>85.51%</td></tr></table>
Evidencias:

1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #8</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<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 2023 - 2025:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>75.39%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>76.19%</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>86.96%</td></tr>
</table>

Evidencias:

1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #8</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.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

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 2023 - 2025:

Percepción Grupos de Interés	
Años	**Resultado**
2023	70.48%
2024	71.15%
2025	84.30%

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, reportando un aumento de 13.15% en este año, gracias a los esfuerzos realizados.

Evidencias:

1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #9

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Reporte de QDRS 2023-2025</td><td></td></tr>
<tr><td>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</td><td>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 apertura y la calidad de la información proporcionada a los grupos de interés.

Cuadro comparativo Índice de Transparencia Estandarizado 2023-2025:

<table><tr><th colspan="2">Transparencia Institucional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>99.03%</td></tr><tr><td>2024</td><td>99.27%</td></tr><tr><td>2025</td><td>99.04%</td></tr></table>
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 2023 - 2025:</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>78.75%</td></tr><tr><td>2024</td><td>74.79%</td></tr><tr><td>2025</td><td>87.68%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #9	
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 2025 se alcanzó un 95% de nivel de satisfacción, lo que demuestra que la mayoría de los usuarios consideran que la institución brinda servicios de calidad. Resultados que son reflejados también en las encuestas realizadas 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 2023 - 2025: <table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>71.40%</td></tr><tr><td>2024</td><td>71.99%</td></tr><tr><td>2025</td><td>84.06%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Índice de Satisfacción Ciudadana 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #10	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	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 2025, el SNS alcanzó un 95% 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 alto nivel de confianza hacia la organización y sus servicios en 2025. Cuadro comparativo 2023-2025: **Percepción Grupos de Interés** **Años** / **Resultado** 2023 / - 2024 / - 2025 / 84.34% **Evidencias:** **1.** Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #12	
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de	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	

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 2023 - 2025: **Percepción Grupos de Interés** **Años** | **Resultado** 2023 | 87.94% 2024 | 91.88% 2025 | 94.70% **Evidencias**:	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #13
2. Menú de accesibilidad Portal web SNS.</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 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>84.88%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.60%</td></tr><tr><td>2025</td><td>94.46%</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 obtuvimos un nivel de cumplimiento de un 100% en el 2025.</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #14
2. Resultados Auditoría CCC 2025</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 2023 - 2025:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>85.62%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>89.92%</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>84.34%</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #14
2. Menú de accesibilidad Portal web SNS.
3. Resultados Auditoría CCC 2025</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<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 - 2025:

<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>
<tr><td>2025</td><td>86.02%</td></tr>
</table>

Evidencia:
1. Informe Encuesta de Percepción Grupos de Interés 2025, pág. #15</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, hemos observado un incremento significativo en la percepción de nuestra agilidad:

Cuadro comparativo 2023 - 2025:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Grupos de Interés</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>76.41%</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><td>2024</td><td>82.35%</td></tr><tr><td>2025</td><td>84.82%</td></tr></table> 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 2025, 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 Grupos de Interés 2025, pág. #15 **2.** Resultados cumplimiento CCC 2025.	
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 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 2023, hemos experimentado una mejora en la percepción de los usuarios sobre la digitalización de nuestros servicios. El índice de satisfacción ha	

Documento Externo
SGC-MAP

	aumentado, como se evidencia en los siguientes resultados: Cuadro comparativo 2023 - 2025: **Percepción Grupos de Interés** **Años** / **Resultado** 2023 — 77.94% 2024 — 84.59% 2025 — 88.41% 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 Grupos de Interés 2025, pág. #16	

Subcriterio 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 **0.72 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, 2024 y 2025, hemos logrado un cumplimiento del **100%** con respecto a este estándar.	

<table>
<tr>
<td></td>
<td>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
3. Informe de Monitoreo de la Carta Compromiso al Ciudadano 2025, ver pág. #9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.</td>
<td>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.
Se evidencia que nuestra institución cumple con los tiempos comprometidos en nuestra Carta Compromiso al Ciudadano.

Total de QDRS recibidas:

<table>
<tr><th>Canales</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th></tr>
<tr><td>311</td><td>63</td><td>100</td><td>98</td></tr>
<tr><td>Buzón</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr>
<tr><td>Correo Electrónico</td><td>11</td><td>41</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Redes Sociales</td><td>729</td><td>262</td><td>411</td></tr>
</table>

Tiempo promedio de procesamiento (días):

<table>
<tr><th>Canales</th><th>Meta</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th></tr>
<tr><td>311</td><td>15</td><td>4.55</td><td>4.58</td><td>4.65</td></tr>
</table>
</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

Buzón	15	0.30	0	0	
Correo Electrónico	5	1.40	1.17	0.50	
Redes Sociales	3	0.73	0.10	0.23	

Evidencias:

1. Reportes mensuales de QDRS Servicio Nacional de Salud 2023, 2024 y 2025

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

Para los años 2023, 2024 y 2025 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 99.5%, en Accesibilidad con un 99.3% y un 100% de cumplimiento en el atributo Tiempo de respuesta. En el 2025, el atributo de Amigabilidad de la plataforma obtuvo un porcentaje de logro de un 96.4%, en Accesibilidad con un 95.0% 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 95%.

Evidencias:

1. Resultados cumplimiento CCC 2023.
2. Resultados cumplimiento CCC 2024
3. Resultados cumplimiento CCC 2025.
4. Informe de Resultados Encuesta de Satisfacción Servicio Pasantía Médica de Ley 2025.
5. Resultados Auditoría CCC 2025

4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).

Se evidencia que nuestra organización cuenta con su Carta Compromiso al Ciudadano, donde se establece

Documento Externo
SGC-MAP

	de manera clara el cumplimiento de los estándares del servicio publicado con sus respectivos atributos. En la auditoría de la CCC del año 2025 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, 2024 y 2025: **Atributos** / **2023** / **2024** / **2025** Amigabilidad / 99.7% / 99.5% / 96.4% Accesibilidad / 99.3% / 99.3% / 95.0% Tiempo de Respuesta / 100% / 100% / 100% Durante estos años, no se registraron desviaciones en los niveles de cumplimiento de los estándares de servicio establecidos en la carta compromiso. **Evidencias:** **1.** Resultados cumplimiento CCC 2023. **2.** Resultados cumplimiento CCC 2024 **3.** Resultados cumplimiento CCC 2025. **4.** Resultados Auditoría CCC 2025	

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	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>• 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
• Youtube:https://www.youtube.com/@ServicioNacionaldeSaludSNS/featured
Se evidencian los resultados de su utilización en la cantidad de seguidores de las redes sociales:
• Facebook: 45,000
• Instagram: 133,000
• Twitter: 41,903
• Youtube: 2,930
Evidencias:
1. Carta Compromiso al Ciudadano 2023-2025.
2. Carta Compromiso al Ciudadano 2025-2027.
3. 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 2023 al 2025, 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 2023-2025:

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

Documento Externo
SGC-MAP

	2025 | 99.04% **Evidencias:** **1.** Consolidado índice de transparencia estandarizado 2023-2025.	
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.** Indicadores EDI 2023 **2.** Indicadores EDI 2024 **3.** Indicadores EDI 2025 **4.** Memoria Institucional 2023 - 2024 **5.** Memoria Institucional 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

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 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 solicitudes de información y para el 2025, un total de 202. 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 - 2025. **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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 95%. 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 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 2025, ver pág. #6 **3.** Carta Compromiso al Ciudadano 2023-2025 **4.** Carta Compromiso al Ciudadano 2025-2027	
6) Tiempo de espera.	En cuanto a los tiempos de espera, el SNS tiene un promedio de cumplimiento de **0.72 días** para el servicio de pasantía médica el cual es monitoreado mensualmente. Además, la encuesta de satisfacción del servicio refleja un 95% de conformidad por parte de los usuarios en relación con el tiempo de espera. **Evidencias:** **1.** Informe de Monitoreo de la CCC 2023. **2.** Informe de Monitoreo de la CCC 2024. **3.** Informe de Monitoreo de la CCC 2025. **4.** Informe de Resultados Encuesta de Satisfacción de los Usuarios de los Servicios 2025.	

Documento Externo
SGC-MAP

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 de Monitoreo de la CCC 2023. **2.** Informe de Monitoreo de la CCC 2024. **3.** Informe de Monitoreo de la CCC 2025. **4.** Carta Compromiso 2023-2025 **5.** Carta Compromiso 2025-2027	
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	Disponemos de toda la información requerida por los ciudadanos/clientes como Carta Compromiso,	

Documento Externo
SGC-MAP

servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios online, otros).	Catálogo de servicios, etcétera, en nuestro portal institucional, el cual se mantiene constantemente actualizado. **Evidencias**: **1.** Carta Compromiso al Ciudadano 2023-2025. **2.** Carta Compromiso al Ciudadano 2025-2027. **3.** 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Evidencias:
1. Simplificación trámite Pasantía Médica de Ley.
2. Encuesta de satisfacción servicios internos 2025</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).</td>
<td>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, 2024 y 2025, hemos recibido las siguientes quejas, denuncias, reclamaciones y sugerencias a través de nuestros diferentes canales de atención:

<table>
<tr><th>Canales</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th></tr>
<tr><td>311</td><td>63</td><td>100</td><td>98</td></tr>
<tr><td>Buzón</td><td>2</td><td>0</td><td>0</td></tr>
<tr><td>Correo Electrónico</td><td>11</td><td>41</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Redes Sociales</td><td>729</td><td>262</td><td>411</td></tr>
</table>

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:

<table>
<tr><th>Área</th><th>Acciones implementadas 2025</th></tr>
<tr><td>Dirección Administrativa</td><td>4</td></tr>
<tr><td>Dirección de Recursos Humanos</td><td>9</td></tr>
<tr><td>Dirección de Tecnología de Información y Comunicación</td><td>6</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Reportes mensuales de QDRS Servicio Nacional de Salud 2023, 2024 y 2025.</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Informe de los Planes de Mejoras de las Encuestas de Satisfacción de los Servicios Internos 2025.</td><td></td></tr>
<tr><td>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</td><td>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, 2024 y 2025 de solicitudes recibidas a través del portal de autoservicios:

<table><tr><th colspan="2">Relación de Solicitudes Autoservicios</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>3,584</td></tr><tr><td>2024</td><td>3,378</td></tr><tr><td>2025</td><td>3,033</td></tr></table>
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</td><td></td></tr>
</table>

	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 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 y 2025. **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	El Servicio Nacional de Salud, como una de las 45 instituciones priorizadas para la definición e implementación de indicadores de las políticas	

Documento Externo
SGC-MAP

previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).	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 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 2025, según los resultados de la encuesta de satisfacción de este servicio, el 78.17% de los usuarios encuestados corresponden a mujeres y el 21.83% a hombres, lo que evidencia el compromiso	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2025	
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.	Periódicamente, el Servicio Nacional de Salud (SNS) realiza encuestas de satisfacción y percepción a los ciudadanos/clientes, las cuales constituyen una 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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)	

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, en 2024, atendimos 150 y en 2025 se atendieron 202, 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>Evidencias:
1. Consolidado Estadísticas y Balance de Gestión OAI 2023-2025</td><td></td></tr>
<tr><td>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</td><td>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 99% en el Índice de Transparencia Estandarizado.

Cuadro comparativo Índice de Transparencia Estandarizado 2023-2025:

<table><tr><th colspan="2">Transparencia Institucional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>99.03%</td></tr><tr><td>2024</td><td>99.27%</td></tr><tr><td>2025</td><td>99.04%</td></tr></table>
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% mientras que en 2024 logramos una mejora significativa, obteniendo una calificación de 98%, la cual logró mantener en 2025 obteniendo una calificación promedio de 98.25%

Estos resultados son prueba de nuestro continuo esfuerzo por garantizar la transparencia en todas</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2023- 2025. **2.** Reporte del Sistema de Análisis de Cumplimiento de las Normativas Contable, SISACNOC.	

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:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	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.	

<table>
<tr>
<td></td>
<td>Cuadro comparativo 2023 – 2025 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>2023</td><td>97.05%</td></tr><tr><td>2024</td><td>96.44%</td></tr><tr><td>2025</td><td>96.64%</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.
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 2023-2025 Pág. 7.
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</td>
<td>Durante la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024 y 2025-2028 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</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

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 implementar mejoras en la comunicación interna y fomentar una mayor participación.

Desde 2023 hasta 2025, el Servicio Nacional de Salud ha registrado un nivel excepcional en la valoración de sus colaboradores, obteniendo este último año un 90.87% 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.

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	89.94%
2024	90.22%
2025	90.87%

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

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2023-2025. Pág. 7. **2.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 -2024	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Se evidencia que el comité de calidad con sus respectivos miembros elabora la Autoevaluación 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 2023 - 2025: **Percepción Colaboradores**	

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>89.73%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.11%</td></tr><tr><td>2025</td><td>91.81%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025. Pág. 8 **2.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	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 2023 - 2025: <table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>89.10%</td></tr><tr><td>2024</td><td>89.78%</td></tr><tr><td>2025</td><td>89.40%</td></tr></table>	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>Evidencia:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025 Pág. 8.</td><td></td></tr>
<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 2023 – 2025 sobre la opinión de Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal:

<table><tr><td colspan="2">Percepción Colaboradores</td></tr><tr><td>Años</td><td>Resultado</td></tr><tr><td>2023</td><td>86.22%</td></tr><tr><td>2024</td><td>92.44%</td></tr><tr><td>2025</td><td>93.56%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025 Pág. 9.
2. Informes encuestas de satisfacción para servicios internos del SNS 2025.
3. Encuesta de clima organizacional 2022 y 2024.</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td></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 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 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>95.57%</td></tr><tr><td>2024</td><td>96.44%</td></tr><tr><td>2025</td><td>94.77%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025 Pág. 9.
2. Comité de Transversalización de Gestión Ambiental Sectorial y Responsabilidad Social.</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	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. 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 2023 - 2025: **Percepción Colaboradores** **Años** | **Resultado** 2023 | 87.27% 2024 | 87.11% 2025 | 87.65% 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 2023-2025. 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 2023 - 2025:
<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>86.99%</td></tr><tr><td>2024</td><td>88.00%</td></tr><tr><td>2025</td><td>88.05%</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 2023-2025. Pág. 10.</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 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>90.44%</td></tr><tr><td>2024</td><td>91.11%</td></tr><tr><td>2025</td><td>91.54%</td></tr></table>
Evidencias:
1. Informe de Encuesta de Percepción de los Colaboradores 2023-2025, 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 2025, personal del SNS considera como favorable en un 93.56% la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización. Cuadro comparativo encuesta de percepción 2023 - 2025: <table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr></table>	

	<table><tr><td>2023</td><td>92.41%</td></tr><tr><td>2024</td><td>94.22%</td></tr><tr><td>2025</td><td>93.56%</td></tr></table> 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" <table><tr><th colspan="2">Clima Organizacional</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2022</td><td>83.79%</td></tr><tr><td>2024</td><td>89.02%</td></tr></table> **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025 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 2025, se evidencia una tendencia positiva, con un 90.60% de los colaboradores valorando favorablemente el diseño y la gestión de los distintos procesos de la	

Documento Externo
SGC-MAP

organización. Este resultado refleja el compromiso del SNS con la optimización y actualización constante de sus procesos internos.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2023 - 2025:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	90.30%
2024	90.67%
2025	90.60%

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 2023-2025. Pág. 12
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024

<table>
<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 2023 - 2025:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>91.35%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>90.67%</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>90.74%</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 2023-2025 Pág.12
2. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024
3. Reporte de relación de evaluación de acuerdos de desempeño SNS 2023, 2024 y 2025.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4) La gestión del conocimiento.</td>
<td>El SNS gestiona el conocimiento a través del contexto de colaboración entre funcionarios, incentivando el intercambio de información y experiencia, donde se ponen en práctica las mesas</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

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 2023 - 2025:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	89.31%
2024	89.78%
2025	90.87%

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Componente: Capacitación especializada y Desarrollo

Clima Organizacional	
Años	**Resultado**
2022	74.37%

Documento Externo
SGC-MAP

	2024 | 80.31% **Evidencias:** **1.** Informe de Encuesta de Percepción 2023-2025, Pág.13. **2.** Imágenes del repositorio de documentos "Sharepoint" **3.** Benchmarkings 2023 - 2025 **4.** Formularios de inducción al cargo **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 2023 - 2025:	

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	88.68%
2024	90.67%
2025	90.34%

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>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 2023-2024, pág.13</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</td>
<td>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.

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</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	la percepción de los colaboradores sobre el reconocimiento de sus esfuerzos. Cuadro comparativo encuesta de percepción 2023 - 2025: **Percepción Colaboradores** **Años** / **Resultado** 2023 — 77.78% 2024 — 81.33% 2025 — 80.81% 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 2023-2025, ver pág.14 **2.** Política Reconocimiento al Mérito de los Colaboradores. **3.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) cuenta con una política para la Gestión de la Innovación, que	

Documento Externo
SGC-MAP

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 2023 - 2025:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	86.57%
2024	90.67%
2025	90.87%

Además, en la encuesta de clima organizacional, en el componente "Mejora y Cambio", se observa una mejora en la percepción de los colaboradores sobre la apertura al cambio y la innovación dentro de la organización.

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>68.74%</td></tr><tr><td>2024</td><td>75.75%</td></tr></table> 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 2023-2025, ver pág. 14 **2.** Política para la Gestión de la Innovación. **3.** Acta de constitución del Comité de Innovación del SNS **4.** Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) 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 2023 - 2025:

Percepción Colaboradores	
Años	**Resultado**
2023	89.52%
2024	91.11%
2025	90.60%

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%

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 2023-2025, ver pág. #15.

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>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 2023 - 2025:

<table>
<tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr>
<tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>87.20%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>85.78%</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>87.11%</td></tr>
</table>

Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024:

Componente: Balance Trabajo Familia

<table>
<tr><td colspan="2">Clima Organizacional</td></tr>
<tr><td>Años</td><td>Resultado</td></tr>
<tr><td>2022</td><td>60.12%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>64.46%</td></tr>
</table>

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 2023-2025, ver pág. #15</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>2. Jornadas de Salud 2024-2025.
3. Comunicación Nuevo Horario Laboral
4. Informe Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024.</td><td></td></tr>
<tr><td>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</td><td>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 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>81.36%</td></tr><tr><td>2024</td><td>82.67%</td></tr><tr><td>2025</td><td>82.55%</td></tr></table>
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.</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>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 2023-2025, 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.

Cuadro comparativo encuesta de percepción 2023 - 2025:

<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>77.71%</td></tr><tr><td>2024</td><td>78.67%</td></tr><tr><td>2025</td><td>73.69%</td></tr></table></td>
<td>La disminución observada en la percepción sobre las instalaciones y condiciones ambientales de trabajo se encuentra asociada a oportunidades de mejora previamente identificadas. No obstante, la institución mantiene en ejecución un plan de remodelación y adecuación de infraestructura, priorizando las intervenciones en el Edificio II, con el objetivo de mejorar progresivamente las condiciones físicas del entorno laboral y la experiencia de los colaboradores.</td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2023-2025, 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 2023 - 2025:	

Documento Externo
SGC-MAP

	<table><tr><th colspan="2">Percepción Colaboradores</th></tr><tr><th>Años</th><th>Resultado</th></tr><tr><td>2023</td><td>92.83%</td></tr><tr><td>2024</td><td>93.33%</td></tr><tr><td>2025</td><td>92.35%</td></tr></table> Cuadro comparativo encuesta de clima organizacional 2022 vs 2024: Componente: Capacitación Especializada y Desarrollo <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> 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 Percepción 2023-2025, ver pág. #17 **2.** Plan de Capacitación 2025. **3.** Informe de Encuesta de Clima Organizacional 2022 y 2024	
2) Motivación y empoderamiento.	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 2023 - 2025: **Percepción Colaboradores** **Años** / **Resultado** 2023 / 86.08% 2024 / 85.78% 2025 / 85.64% 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.	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	El Servicio Nacional de Salud ha identificado a través de las encuestas de percepción y de clima que los servidores consideran positivamente que la 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 2023 - 2025: **Percepción Colaboradores** **Años** / **Resultado** 2023 / 89.17%	

Documento Externo
SGC-MAP

	2024 | 89.78% 2025 | 91.54% 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. **Evidencias:** **1.** Reporte de Encuesta de Percepción 2023-2025, 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. **Índice de rotación** **2023**: 12.3% **2024**: 5.62% **2025:** 7.36% 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.** Reporte de Salud Ocupacional. **2.** Reporte de Quejas, reclamos y sugerencias 2023, 2024 y 2025. **3.** Índice de rotación 2023, 2024 y 2025	
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 Seguimiento Plan de Innovación 2025. **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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 educativas, donde los colaboradores tienen la oportunidad de participar de manera voluntaria. Entre 2024 y 2025, se llevaron a cabo 14 jornadas de responsabilidad social, en las cuales aproximadamente 440 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 SNS - Responsabilidad Social **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	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 los	

ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).	año 2023 al 2025, se impartieron un total de 138 horas dedicadas a talleres bajo este enfoque y se capacitaron total de 1651 participantes. 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 2025, se registró un total de 459 quejas, sugerencias, reclamaciones y denuncias. Cuadro comparativo: Años / Total QDRS 2023 / 805 2024 / 296 2025 / 459 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	2. Reporte de Quejas, reclamos y sugerencias 2023, 2024 y 2025 **3.** Medición de satisfacción de servicios internos 2025 **4.** Medición de percepción ciudadano/cliente 2023-2025	

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 2025 se evaluaron un total de 74,659 servidores en relación con el periodo del 2024, en cual se evaluaron un total de 71,906 servidores. Además, se registró una cantidad de 73,380 servidores con calificaciones de desempeño mayores a 85%, representando un 98.4% del total de colaboradores evaluados. **Evidencias**: **1.** Relación evaluación del desempeño 2023, 2024 y 2025 **2.** Acuerdos de Desempeño SNS 2023, 2024 y 2025	
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 2023 con un 89.71%, para el 2024 con un 90.51% y para el 2025 un 82.36%, manteniendo un nivel superior a la meta, mostrando el esfuerzo 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 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, 2024 y 2025.	
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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Evidencias: **1.** Plan Anual de Capacitación 2023, 2024 y 2025 **2.** Informes de Capacitación 2023, 2024 y 2025 **3.** Tableros plan de capacitación 2024 y 2025	
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:**	

Documento Externo
SGC-MAP

	1. Política Gestión de la Innovación y Programa de Ideas. **2.** Eventos programas de desempeño 2024 y 2025	

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) desarrolla diversas iniciativas que impactan positivamente la calidad de vida de los ciudadanos más allá de su misión asistencial, mediante acciones de promoción de la salud, protección medioambiental, solidaridad y apoyo a poblaciones vulnerables. Entre estas se destacan las jornadas comunitarias de salud, las campañas de donación voluntaria de sangre, las actividades medioambientales y las acciones de cooperación para la atención de personas afectadas por situaciones de emergencia. Como parte de su compromiso con la responsabilidad social, el SNS ha fortalecido la cultura de la donación voluntaria de sangre a través de un Club de Donantes institucional y la promoción de 150 clubes de donantes en hospitales y Servicios Regionales de Salud. Esta iniciativa contribuyó a la captación de 63,135 unidades de sangre durante 2024 y 23,476 unidades adicionales hasta mayo de 2025, fortaleciendo la disponibilidad	

de sangre segura para la población y promoviendo la participación ciudadana en acciones solidarias.

Asimismo, la institución ha impulsado iniciativas de impacto comunitario y ambiental, como jornadas de limpieza de playas con servicios preventivos de salud, campañas de detección oportuna de enfermedades y acciones humanitarias orientadas a apoyar a personas en situación de vulnerabilidad, contribuyendo al bienestar integral de la población.

Con el propósito de conocer la percepción de los ciudadanos sobre el impacto de estas acciones, el SNS realiza periódicamente encuestas de percepción a sus grupos de interés. Los resultados evidencian una valoración favorable de la contribución institucional a la calidad de vida de la población, obteniendo un 82.00 % en 2022, 75.33 % en 2023, 82.31 % en 2024 y 83.49 % en 2025.

La tendencia positiva observada durante los últimos dos años refleja el reconocimiento de los ciudadanos a las iniciativas desarrolladas por el SNS en materia de responsabilidad social, promoción de la salud, solidaridad y acercamiento comunitario, así como al fortalecimiento continuo de los servicios ofrecidos por la Red Pública de Salud.

Cuadro comparativo 2022 - 2024:

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

Documento Externo
SGC-MAP

	2025 | 83.49% **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 2023-2025, ver pág. #16 **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 (SNS) contribuye al desarrollo social y sostenible del país mediante iniciativas orientadas al fortalecimiento de la red pública de salud, la generación de empleos, la gestión responsable de los recursos y la protección del medioambiente. Estas acciones han fortalecido la reputación institucional como una entidad comprometida con el bienestar de la población y el desarrollo sostenible. En materia ambiental, el SNS mantiene desde 2020 una alianza con el programa Nueva Vida para los Residuos (NUVI), mediante la cual promueve la recolección y reciclaje de botellas plásticas generadas por colaboradores y usuarios. Asimismo, desarrolla campañas de sensibilización sobre el cuidado del medioambiente y fomenta prácticas responsables en el uso de los recursos.	A pesar de la mejora evidenciada en los resultados de percepción, se requiere fortalecer la comunicación y divulgación de las iniciativas de sostenibilidad, responsabilidad social y compras verdes implementadas por el SNS, a fin de incrementar el reconocimiento de su contribución al desarrollo sostenible por parte de los ciudadanos y demás grupos de interés.

Documento Externo
SGC-MAP

Como parte de su compromiso con la sostenibilidad, la institución incorpora criterios ambientales en sus procesos de adquisición de bienes y servicios, priorizando opciones con menor impacto ambiental durante su ciclo de vida, conforme a los lineamientos de compras sostenibles promovidos por la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP).

Para conocer la percepción de los ciudadanos respecto a la reputación institucional como contribuyente a la sociedad y a la sostenibilidad, el SNS realiza periódicamente encuestas de percepción dirigidas a sus grupos de interés. Los resultados reflejan una tendencia favorable, pasando de 67.00 % en 2022 y 65.53 % en 2023, a 73.96 % en 2024 y 75.08 % en 2025.

Estos resultados evidencian una mejora sostenida en la valoración de la ciudadanía sobre las acciones desarrolladas por el SNS en materia de responsabilidad social, sostenibilidad ambiental y contribución al bienestar colectivo.

Cuadro comparativo 2022 - 2025:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	67.00%
2023	65.53%
2024	73.96%
2025	75.08%

Evidencias:

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2023-2025, ver pág. #17 **3.** Compras verdes SNS	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc**.**	El Servicio Nacional de Salud (SNS) mantiene su compromiso con la inclusión social y la atención de personas en situación de vulnerabilidad mediante acciones orientadas a facilitar el acceso a servicios de salud especializados y a garantizar una mayor accesibilidad a la información institucional. Como parte de este compromiso, desde el año 2021 mantiene un acuerdo con la Asociación Dominicana de Síndrome de Down (ADOSID), mediante el cual se impulsa la prestación de servicios de atención médica y terapias dirigidas a niños, niñas, jóvenes y adultos con síndrome de Down dentro de la Red Pública de Salud. Asimismo, el SNS ha fortalecido la accesibilidad de sus canales de información mediante la incorporación de herramientas de accesibilidad en su portal web institucional, permitiendo que las personas con discapacidad visual accedan de manera más efectiva a los contenidos y servicios disponibles. Estas acciones fueron reconocidas por el Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS) mediante el otorgamiento del Sello de Buenas Prácticas Inclusivas para las Personas con Discapacidad (RD Incluye), en reconocimiento a las funcionalidades de accesibilidad implementadas en el portal institucional.	

Documento Externo
SGC-MAP

De igual forma, el SNS desarrolla acciones dirigidas a personas en situación de vulnerabilidad económica y social, facilitando el acceso a procedimientos de alta complejidad. Entre estas iniciativas se destaca la cobertura de trasplantes hepáticos pediátricos para pacientes que requerían este procedimiento y cuyos familiares no contaban con los recursos económicos necesarios para costearlo.

Para conocer la percepción de los ciudadanos respecto a las acciones dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, el SNS realiza periódicamente encuestas de percepción a sus grupos de interés. Los resultados obtenidos reflejan una tendencia favorable, pasando de 64.00 % en 2022 a 74.01 % en 2023, 81.29 % en 2024 y 80.60% en 2025, evidenciando una mejora sostenida en la valoración de los ciudadanos sobre los esfuerzos institucionales en materia de inclusión y apoyo a poblaciones vulnerables.

Cuadro comparativo 2022 - 2025:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	64.00%
2023	74.01%
2024	81.29%
2025	80.60%

Evidencias:

Documento Externo
SGC-MAP

	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.** Convenio SNS y ADOSID **4.** Trasplantes hepáticos cubiertos por el SNS **5.** Reconocimiento RD Incluye 2021 y 2022 por buenas prácticas inclusivas para personas con discapacidad	
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.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) contribuye al desarrollo económico y social del país mediante el fortalecimiento continuo de la Red Pública de Servicios de Salud, la generación de empleos y la implementación de acciones orientadas a garantizar entornos seguros para usuarios y colaboradores. Como una de las instituciones con mayor cantidad de servidores públicos del país, el SNS genera oportunidades de empleo en todo el territorio nacional, contribuyendo al dinamismo económico de las comunidades donde operan los establecimientos de salud de la Red Pública. Asimismo, la institución desarrolla acciones para fortalecer la seguridad hospitalaria y proteger a usuarios, pacientes y personal de salud. Durante 2024 incorporó 1,419 nuevos supervisores y vigilantes en hospitales y Centros de Primer Nivel de Atención, capacitó a 1,181 colaboradores del área de seguridad y realizó 632 supervisiones en establecimientos de salud a nivel nacional. De igual forma, el SNS mantiene medidas orientadas a la prevención y manejo de situaciones de violencia en los centros de salud, incluyendo el	Aunque los resultados de percepción se mantienen en niveles favorables, se requiere continuar fortaleciendo la divulgación y medición del impacto económico y social generado por las acciones desarrolladas por el SNS, especialmente aquellas relacionadas con la generación de empleos, la seguridad hospitalaria y la contribución al desarrollo de las comunidades donde opera la Red Pública de Salud, con el propósito de incrementar la valoración de los ciudadanos sobre este aporte institucional.

Documento Externo
SGC-MAP

fortalecimiento de la seguridad en hospitales priorizados y la disponibilidad de personal de seguridad en áreas críticas de atención.

Para conocer la percepción de los ciudadanos sobre el impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y del país, el SNS realiza periódicamente encuestas dirigidas a sus grupos de interés.

Los resultados obtenidos muestran una evolución favorable, pasando de 59.00 % en 2022 a 72.82 % en 2023 y 78.78 % en 2024. En 2025 el indicador alcanzó 77.60 %, manteniéndose en niveles superiores a los registrados en los años iniciales de la medición.

Cuadro comparativo 2022 - 2025:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	59.00%
2023	72.82%
2024	78.78%
2025	77.60%

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. #18
3. Apoyo a la seguridad en centros de salud SNS

Documento Externo
SGC-MAP

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 Servicio Nacional de Salud (SNS) mantiene un firme compromiso con la transparencia, la integridad y la rendición de cuentas, promoviendo una gestión orientada al cumplimiento de los principios éticos y al acceso oportuno a la información pública. Como evidencia de este compromiso, la institución ha mantenido un alto nivel de cumplimiento en las evaluaciones del Índice de Transparencia Estandarizado realizadas por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), reflejando la implementación de prácticas orientadas a fortalecer la transparencia institucional y la disponibilidad de información para la ciudadanía. Asimismo, el SNS promueve el acceso público a información relacionada con su gestión institucional, contribuyendo a fortalecer la confianza ciudadana y los principios de apertura y rendición de cuentas en la administración pública. Con el propósito de conocer la percepción de los ciudadanos respecto al impacto de la organización en la transparencia, el comportamiento ético, la apertura, la integridad y la igualdad, el SNS realiza periódicamente encuestas dirigidas a sus grupos de interés. Los resultados obtenidos muestran una evolución favorable y sostenida, pasando de 70.00 % en 2022 a 79.63 % en 2023, 83.80 % en 2024 y 86.23 % en 2025, evidenciando una mejora continua en la valoración ciudadana sobre la gestión institucional y el compromiso del SNS con los principios de transparencia e integridad.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Cuadro comparativo 2022 - 2025: **Percepción Ciudadanos/clientes** **Años** / **Resultado** 2022 — 70.00% 2023 — 79.63% 2024 — 83.80% 2025 — 86.23% **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. #18 **3.** Consolidado Índice de Transparencia Estandarizado del Servicio Nacional de Salud 2022-2025	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) mantiene su compromiso con la sostenibilidad medioambiental mediante la implementación de iniciativas orientadas a promover una gestión responsable de los recursos y reducir el impacto ambiental de sus operaciones. Como parte de estas acciones, el SNS mantiene un acuerdo de colaboración con Nueva Vida para los Residuos (NUVI), mediante el cual participa como punto de recolección de materiales reciclables, fomentando la reducción, reutilización y reciclaje de residuos, así como la sensibilización ambiental entre colaboradores y ciudadanos.	

Documento Externo
SGC-MAP

Asimismo, la institución desarrolla campañas de concienciación a través de sus canales de comunicación, promoviendo la preservación de los recursos naturales, la reducción de residuos y la adopción de prácticas responsables con el medioambiente.

En materia de cambio climático, el SNS ha impulsado acciones orientadas a la medición y reducción de su impacto ambiental, obteniendo reconocimiento por la estimación de su huella de carbono y por las acciones implementadas para contribuir a la reducción de emisiones de dióxido de carbono (CO_2), evidenciando su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Con el propósito de conocer la percepción de los ciudadanos sobre el impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, el SNS realiza periódicamente encuestas a sus grupos de interés.

Los resultados obtenidos muestran una tendencia favorable, pasando de 63.00 % en 2022 a 73.34 % en 2023, 78.85 % en 2024 y 81.40 % en 2025, reflejando una valoración cada vez más positiva de las acciones ambientales desarrolladas por la institución.

Cuadro comparativo 2022 - 2025:

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	63.00%
2023	73.34%
2024	78.85%
2025	81.40%

Documento Externo
SGC-MAP

	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. #19 **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	

Documento Externo
SGC-MAP

	humanos de los pacientes. Estas acciones han contribuido a un aumento en la percepción positiva de la ciudadanía sobre la organización, como lo muestran los resultados del estudio de percepción: Cuadro comparativo 2022 - 2025: **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. #19 **3.** Asistencia Virtual del SNS **4.** Inauguración de centros de salud en zonas rurales **5.** Citas médicas a través del *753	

Percepción Ciudadanos/clientes	
Años	**Resultado**
2022	74.00%
2023	82.15%
2024	90.06%
2025	88.83%

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. 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 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 2022-2026	
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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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	
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 2025, un total de 2808 fueron positivas, lo que representa un 80% de la cobertura, 434 informaciones fueron neutrales (12%) y 279 fueron negativas, equivalentes al 8%.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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, en 2023, un total de 8,339, en 2024 un total de 6,645, y en 2025, un total de 6500 publicaciones. 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. **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	

Documento Externo
SGC-MAP

	3. Informes de Monitoreo de Presencia del SNS en la Prensa y Mediciones de opiniones positiva y negativas 2024 **4.** Informes de Monitoreo de Presencia del SNS en la Prensa y Mediciones de opiniones positiva y negativas 2025 **5.** Reporte de publicaciones en RRSS 2021-2025.	
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) mantiene un compromiso sostenido con la promoción de la diversidad, la integración y la igualdad de oportunidades, impulsando acciones orientadas a la inclusión laboral y social de personas con discapacidad y otros grupos en condición de vulnerabilidad. Como parte de estas iniciativas, en 2024 el SNS suscribió un acuerdo de colaboración con la Fundación Dominicana de Ciegos (FUDCI), mediante el cual se comprometió a habilitar 20 plazas laborales para personas con discapacidad visual en la Red Pública de Salud, además de promover la adaptación de puestos de trabajo, la accesibilidad de la información y la capacitación del personal en materia de inclusión. Asimismo, la institución ha fortalecido sus acciones de inclusión mediante alianzas con organizaciones especializadas en discapacidad, orientadas a facilitar la inserción laboral, promover la accesibilidad y garantizar la igualdad de oportunidades dentro de los servicios de salud. Como resultado de estos esfuerzos, en 2025 el SNS recibió de la Asociación Dominicana de Síndrome de Down (ADOSID) el Premio a la Igualdad de Oportunidades, en reconocimiento a su	

Documento Externo
SGC-MAP

	compromiso con la inclusión laboral y el desarrollo de servicios más accesibles e inclusivos para las personas con discapacidad. Estas acciones evidencian el compromiso institucional de promover entornos laborales inclusivos, fortalecer la igualdad de oportunidades y contribuir al desarrollo de una cultura organizacional basada en la equidad, el respeto y la no discriminación. **Evidencias:** **1.** Acuerdo SNS–FUDCI para la inclusión laboral de personas con discapacidad visual **2.** Convenio SNS–CECAPCI para inserción laboral de personas con discapacidad **3.** Premio a la Igualdad de Oportunidades otorgado por ADOSID **4.** Acuerdo SNS–CONADIS para fortalecer la accesibilidad y la inclusión	
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	El Servicio Nacional de Salud (SNS) promueve activamente la participación de sus colaboradores en iniciativas filantrópicas, ambientales y de responsabilidad social, fomentando una cultura institucional basada en la solidaridad, el compromiso comunitario y el desarrollo sostenible. Como parte de estas acciones, la institución creó el Club de Donantes de Sangre del SNS, con el propósito de incentivar la donación voluntaria y altruista entre sus colaboradores. A través de esta iniciativa se desarrollan jornadas periódicas de donación de sangre que contribuyen al fortalecimiento de los bancos de sangre de la Red Pública de Salud. En 2025, colaboradores de	

Documento Externo
SGC-MAP

	distintas áreas participaron en una nueva jornada voluntaria organizada por el Comité del Club de Donantes de Sangre. Asimismo, los colaboradores del SNS participan activamente en proyectos de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social. Durante 2025 se realizaron jornadas de reforestación en La Vega y Jarabacoa, donde colaboradores de la institución sembraron más de 2,700 árboles en coordinación con el Ministerio de Medio Ambiente. Estas actividades contribuyen a la conservación de los recursos naturales y fortalecen la conciencia ambiental entre el personal. La participación de los empleados en estas iniciativas continuó en 2026 con la octava jornada de reforestación organizada por el Comité Institucional de Gestión Ambiental (CIGA-SNS), en la que fueron sembrados 420 árboles de cedro blanco en la provincia Valverde. Estas acciones evidencian el compromiso institucional de promover la participación de los colaboradores en proyectos que generan valor social y ambiental, contribuyendo al bienestar de las comunidades y al desarrollo sostenible. **Evidencias**: **1.** Nota de Prensa Juramentación de Comité Gestor de Club de Donantes de Sangre **2.** DLC-PI-001 v1 Guía para la Conformación de los Clubes de Donantes de Sangre **3.** Notas de prensa de jornada de donación de sangre	

Documento Externo
SGC-MAP

	4. Jornadas de Responsabilidad Social SNS 2022-2026	
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) promueve el intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas mediante su participación activa en conferencias, seminarios, simposios y foros nacionales e internacionales, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión pública y de los servicios de salud. En 2024, 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» del Ministerio de Administración Pública (MAP), donde presentó las estrategias institucionales implementadas en áreas como género, derechos humanos, sostenibilidad ambiental y gestión integral de riesgos. Asimismo, participó en la 25.ª Conferencia Internacional sobre el Sida, celebrada en Múnich, Alemania, donde presentó experiencias innovadoras desarrolladas por la institución para fortalecer la atención integral y la adherencia al tratamiento en personas que viven con VIH, favoreciendo el intercambio de conocimientos con especialistas y organizaciones internacionales. Durante 2025, el SNS continuó fortaleciendo estos espacios de aprendizaje y cooperación técnica. Entre las iniciativas desarrolladas se destaca la realización del simposio «Gestión de los servicios de salud con enfoque de liderazgo, gestión del cambio, eficiencia de los recursos y humanización de los servicios», dirigido a fortalecer las	

Documento Externo
SGC-MAP

	competencias de directivos y personal de la Red Pública de Salud. De igual forma, participó en el simposio «Reformando la Seguridad Social desde una visión legislativa 2025», donde presentó avances relacionados con el fortalecimiento de la Red Pública, la modernización de la infraestructura hospitalaria y la implementación de programas dirigidos a poblaciones vulnerables. Asimismo, desarrolló el seminario «Más que Atención: transformando la salud de las personas adolescentes», orientado al fortalecimiento de las capacidades del personal de salud y al intercambio de experiencias sobre atención integral a adolescentes en la Red Pública. En 2025 también participó en el Foro «Dilemas Éticos en la Era Digital: Privacidad, Transparencia y Responsabilidad en el Sector Salud», espacio de reflexión e intercambio sobre ética, protección de datos y transformación digital en el sector público. Durante 2026, el SNS continuó proyectando sus experiencias y capacidades técnicas a nivel internacional mediante la presentación del Plan Integral de Salud para los Juegos Centroamericanos y del Caribe Santo Domingo 2026 durante el Congreso Internacional de Medicina del Deporte, así como mediante la participación de su titular en el Congreso Anual de la Academia Americana de Cirujanos Ortopédicos (AAOS), uno de los principales eventos científicos de ortopedia y traumatología a nivel mundial. Estas iniciativas evidencian el compromiso institucional con la gestión del conocimiento, el	

Documento Externo
SGC-MAP

	aprendizaje continuo y el intercambio de experiencias que contribuyen al fortalecimiento de los servicios de salud y de la gestión pública. **Evidencias:** **1.** Intercambios productivos de conocimientos 2022-2026	
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) desarrolla programas e iniciativas orientadas a la prevención de enfermedades, la detección temprana de factores de riesgo y la promoción de estilos de vida saludables, dirigidos tanto a la población como a sus colaboradores. Entre las principales estrategias implementadas se encuentra el programa **Chequéate RD**, desarrollado junto a la Oficina de la Primera Dama, orientado a la detección oportuna de cáncer de mama, cervicouterino y próstata. A mayo de 2026, más de **133,000 dominicanos** habían sido evaluados a través de este programa, mediante jornadas comunitarias y servicios especializados de diagnóstico temprano. Asimismo, el SNS impulsa el **Programa de Detección Temprana del Déficit Auditivo**, que desde su implementación en octubre de 2022 ha tamizado **61,893 recién nacidos**, permitiendo la identificación temprana de casos de hipoacusia y facilitando intervenciones oportunas para mejorar la calidad de vida de los niños afectados. En materia de salud bucal, la institución continúa fortaleciendo las acciones de promoción y prevención mediante programas comunitarios y escolares. En 2026, durante el V Simposio Nacional	

Documento Externo
SGC-MAP

	de Salud Bucal, el SNS destacó los avances alcanzados en esta área y la disponibilidad de 446 unidades odontológicas fijas y 165 unidades odontológicas móviles distribuidas en todo el país, ampliando el acceso a servicios preventivos para la población. De igual forma, el SNS desarrolla acciones dirigidas al bienestar de sus colaboradores. En 2025 realizó jornadas de evaluación cardiovascular, beneficiando a 131 colaboradores con consultas especializadas, electrocardiogramas, monitoreo de presión arterial y evaluación de factores de riesgo cardiovascular. Adicionalmente, la institución promueve programas de prevención y control de enfermedades crónicas. A través del Programa de Enfermedades Crónicas No Transmisibles y la Estrategia HEARTS, el SNS registró 352,761 pacientes con hipertensión incorporados en 2024 y más de 280,000 pacientes captados y monitoreados por factores de riesgo cardiovascular. En el ámbito de la salud mental, el SNS fortaleció sus acciones preventivas y de atención especializada. Entre enero y septiembre de 2025 se realizaron 247,687 consultas externas en salud mental, un incremento de 24,440 atenciones respecto al mismo período de 2024. Además, se desarrollaron capacitaciones sobre síndrome de burnout, manejo del estrés, autocuidado y resiliencia emocional para el personal de la Red Pública de Salud. Estas iniciativas evidencian el compromiso institucional con la prevención de enfermedades, la promoción de la salud y la reducción de riesgos,	

Documento Externo
SGC-MAP

	contribuyendo al bienestar de la población y de los colaboradores del SNS. **Evidencias:** **1.** Programas para la prevención de riesgos de salud.	
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 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. n 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	alineándose con las políticas nacionales de eficiencia energética y reducción de emisiones de carbono. **Evidencias:** **1.** Reciclaje y reforestación ambiental SNS 2022-2026 **2.** Reporte NUVI 2023 **3.** Reporte NUVI 2024 **4.** Reporte NUVI 2025 **5.** Cálculo ecológico SNS	

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.

<table>
<tr><th>Ejemplos</th><th>Puntos Fuertes
(Detallar Evidencias)</th><th>Áreas de Mejora</th></tr>
<tr><td>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</td><td>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).

<table>
<tr><th>Servicios</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th></tr>
</table>
</td><td></td></tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

Consultas	12,061,090	12,687,264	13,346,923
Emergencias	4,986,419	5,074,114	5,006,893
Laboratorios	27,183,126	28,382,401	31,192,045
Imágenes	3,594,099	3,988,429	4,624,229
Hospitalización	472,538	469,431	437,302
Cirugía	394,835	468,629	629,173
Total	**48,692,107**	**51,070,268**	**55,236,565**

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.

La producción total de servicios reporta un aumento de **8.16%.** 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 **-1.32%** y **-6.84%** 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, 2024 y 2025 donde en el año 2023 fueron recibidas y procesadas 3,566 solicitudes, logrando atender en el 2024 un total de 3,378 solicitudes y en el 2025 un total de 3,149 solicitudes.

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td></td>
<td>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.
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 para cada uno de los atributos comprometidos superiores al 95% durante los últimos 3 años de manera consistente.

<table>
<tr><th>Servicio</th><th>2023</th><th>2024</th><th>2025</th></tr>
<tr><td>Amabilidad</td><td>99.5%</td><td>99.2%</td><td>96.4%</td></tr>
<tr><td>Accesibilidad</td><td>99.3%</td><td>99.1%</td><td>95.0%</td></tr>
<tr><td>Tiempo de Respuesta</td><td>100%</td><td>100%</td><td>100%</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, 2024 y 2025)
3. Cumplimiento en el monitoreo de la carta compromiso 2023, 2024 y 2025</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 16,194 solicitudes, lo que ha</td>
<td></td>
</tr>
</table>

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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 hasta el cierre del año 2025 un ahorro estimado de RD$59,917,800.00 en transporte, alimentación y otros gastos relacionados. En 2025, se atendieron 3,015 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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 2025, 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. El SNS implementó 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	contribuyendo a la protección de la salud y el futuro de las mujeres de la nación. **Evidencias:** **1.** Relación de Solicitudes de Pasantías Médicas de Ley (años 2023, 2024 y2025) **2.** Informes trimestrales Programas Orientados a Resultados. **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) ha desarrollado iniciativas de benchmarking desde el año 2021 con el propósito de identificar, adaptar e implementar buenas prácticas que contribuyan a fortalecer la calidad, eficiencia e innovación en la prestación de los servicios de salud. Como resultado de estas evaluaciones comparativas, se obtuvieron importantes productos institucionales, entre ellos el Manual de Procedimientos Asistenciales para la Red Pública de Servicios de Salud, elaborado a partir de las experiencias exitosas de hospitales autogestionados como el Pediátrico Dr. Hugo Mendoza, Traumatológico Dr. Ney Arias Lora y Materno Dr. Reynaldo Almánzar. Asimismo, se implementó el SISMAP Salud junto al Ministerio de Administración Pública (MAP), herramienta orientada a medir el desempeño hospitalario y fortalecer la transparencia, la calidad y la rendición de cuentas; y el Programa Desempeño SNS, para el monitoreo de indicadores estratégicos de gestión administrativa y financiera.	

Documento Externo
SGC-MAP

	Hasta el año 2025 se han realizado más de 15 intercambios de buenas prácticas con instituciones nacionales e internacionales, generando mejoras y aprendizajes en áreas clave. Entre estas iniciativas se destacan los intercambios sobre fusión de instituciones estatales para la mejora de la eficiencia (MIVHED), reutilización de equipos médicos (Servicio Regional de Salud Valdesia), implementación del servicio de Apostilla en Línea (MIREX), así como la replicación de prácticas innovadoras en diferentes dependencias del SNS. Además, el SNS participó en espacios de intercambio especializados, como el Simposio de Coordinación de Medicina de Emergencias y Atención Prehospitalaria, realizado junto a SECH, CRUE, Sistema Nacional de Atención a Emergencias y Seguridad 9-1-1, Cruz Roja Dominicana y SODOEM, así como en el Seminario Regional sobre Fortalecimiento de la Atención de Emergencias Médicas Prehospitalarias celebrado en El Salvador, donde se compartieron experiencias y políticas públicas con países de Latinoamérica. Como parte de estas iniciativas, también se desarrollaron evaluaciones comparativas sobre liderazgo en tiempos de cambio, trabajo en equipo y productividad, además de intercambios de buenas prácticas con instituciones como CONANI, SIPEN y Helados BON. Entre los resultados obtenidos se destaca la digitalización del trámite de Pasantía Médica de Ley, eliminando la necesidad de traslados presenciales y reduciendo costos para los usuarios. Durante el último período, se incorporaron nuevas prácticas relacionadas con la gestión de deudas y	

Documento Externo
SGC-MAP

	facturación, compartidas por el Hospital Pediátrico Robert Reid Cabral, así como mejoras en cumplimiento regulatorio derivadas del intercambio de experiencias con el Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX). Estas acciones han contribuido al fortalecimiento de la gestión institucional, la mejora de los servicios ofrecidos a la ciudadanía, la innovación de procesos y el incremento de la eficiencia operativa en la Red Pública de Servicios de Salud. **Evidencias:** **1.** Listado de asistencia Benchmarkings. **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 2025 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. 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.	

Documento Externo
SGC-MAP

Presentando un avance de Ejecución de Acuerdos de Cooperación:

Convenio de Apoyo para la Atención a la Emergencia causada por el Huracán Fiona – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF)	Firmado	**75%**
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

Documento Externo
SGC-MAP

	establecido una colaboración con el Centro de Estudios Financieros (CEF) Santo Domingo, para ofrecer formación continua a los colaboradores del SNS, promoviendo el desarrollo profesional dentro de la institución. **Evidencias:** **1.** Matriz de Control de Proyectos, Acuerdos y Convenios 2025	
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 y 2025, 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 **3.** Informe de auditoría CCC 2025	

Documento Externo
SGC-MAP

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 desde el 2023 al 2025, se logró agendar más de 500,000 citas médicas, 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	experiencia mejorada en el portal de autoservicio 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, 2024 y 2025 **2.** Reporte ideas ganadoras del Programa de Innovación Institucional "Comparte tu Idea" **3.** Informe Seguimiento Plan de Innovación 2025 **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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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, en 2024 se procesaron 3,378 solicitudes y para 2025 se procesaron 2585. 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 5,117 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 más de 500,000 citas agendadas entre 2023 y 2025, a través del Call	

Documento Externo
SGC-MAP

	Center *753, permitiendo a 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: • Firma de 36 acuerdos en 2025 (hasta la fecha), con 15 más en revisión técnica, consolidando	

Documento Externo
SGC-MAP

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

Documento Externo
SGC-MAP

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 de los resultados superiores al 96% cada uno de los años. 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. 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,	

Documento Externo
SGC-MAP

	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, 2024 y 2025. **2.** Acuerdo salarial personal salud **3.** Plan Operativo Anual 2023 **4.** Plan Operativo Anual 2024 **5.** Plan Operativo Anual 2025 **6.** Reporte Ejecución Presupuestaria 2023-2025: **7.** Listado de resoluciones estructura hospitales **8.** Dimensionamiento Recursos Humanos en Salud Primer Nivel de Atención	

Documento Externo
SGC-MAP

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 (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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. 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	

Documento Externo
SGC-MAP

	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. **Evidencias:** **1.** Benchmarking 2021, 2022, 2023, 2024 y 2025 **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.	

Documento Externo
SGC-MAP

	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 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	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr><td></td><td>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</td><td></td></tr>
<tr><td>5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</td><td>El impacto de la digitalización en el desempeño organizacional, la eficiencia administrativa y la mejora de los servicios es evidente a través de 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.

<table>
<tr><td colspan="3">Simplificación del Trámite de Gestión de Pasantía Médica</td></tr>
<tr><td>Actividades</td><td>Antes</td><td>Después</td></tr>
<tr><td>Traslados</td><td>5 traslados</td><td>2 traslados</td></tr>
<tr><td>Tiempo de Respuesta</td><td>5 días</td><td>3 días</td></tr>
</table>
</td><td></td></tr>
</table>

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 (MESCyT) (traslados)	Validación electrónica por parte 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,

Documento Externo
SGC-MAP

	mejorando la eficiencia en la prestación de servicios de salud. También se ha liderado una transformación importante con la implementación de plataformas 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. En el año 2025, el SNS ejecutó un total de tres auditorías internas en tres departamentos distintos, evaluando una variedad de áreas clave en la gestión institucional. Como resultado de estas auditorías, se identificaron 28 acciones correctivas, de las cuales se ejecutaron 26, logrando un cumplimiento del 92.85% 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 y 2025. **2.** Reporte de seguimiento al cierre de las Acciones Correctivas 2024. **3.** Reporte de seguimiento al cierre de las Acciones Correctivas 2025. **4.** 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:	

Documento Externo
SGC-MAP

	• Medalla de Plata – Premio Nacional de la Calidad 2025. • 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 • 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.** Certificado Premio Nacional de la Calidad 2025 **2.** Sección Reconocimientos, Portal Web SNS Reconocimientos SNS https://sns.gob.do/reconocimientos/	

Documento Externo
SGC-MAP

<table>
<tr>
<td>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</td>
<td>El cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros en el Sistema Nacional de Salud (SNS) se 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>2023</td><td>90.77%</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>78.00%</td></tr>
<tr><td>2025</td><td>86.00%</td></tr>
</table>

Evidencias:
1. Índice de Gestión Presupuestaria 2023, 2024 y 2025.</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 mejores</td>
<td></td>
</tr>
</table>

	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. **Resultados e Inversiones en Infraestructura y Equipamiento** El SNS para 2025 bridó un total de 46,651,786 de servicios, resultando en un aumento de 3,795,217 servicios ofrecidos comparados a los del 2024, representando un aumento del 8.86%. De igual forma, el SNS asignó dentro de su partida presupuestaria, RD$39,397.4 millones a planificación, gestión y supervisión de la salud, lo que indica una fuerte inversión en el fortalecimiento del sistema sanitario. También se asignaron a los servicios de salud en establecimientos de primer nivel de atención cuentan con RD$9,690.8 millones, mientras que los establecimientos autogestionados reciben RD$8,561.8	

Documento Externo
SGC-MAP

	millones, destacándose la provisión de servicios hospitalarios y atención en salud sexual y reproductiva. **Programas Presupuestarios Orientados a Resultados** En 2025, para la salud materno y neonatal se destinaron RD$2,179.8 millones, para la provisión de salud bucodental en la red pública RD$2,506.0 millones y la detección oportuna de enfermedades como cáncer RD$400.3 millones y VIH/SIDA RD$100 millones. También se destinan recursos a la prevención y atención de la tuberculosis, la salud escolar y la detección temprana de déficit auditivo en niños hasta 5 años, reafirmando el enfoque integral del presupuesto en la prevención y atención de la salud a nivel nacional **Evidencias:** **1.** Informe Anual Desempeño Presupuestario 2024 **2.** Informe Ejecución Presupuestaria 2025 **3.** 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