



**DIRECCIÓN GENERAL DE PASAPORTES
(DGP)
REPÚBLICA DOMINICANA**

"AÑO DE LA REACTIVACION ECONOMICA NACIONAL"

PLAN ESTRATÉGICO 2011-2014

noviembre de 2010.
República Dominicana.
Distrito Nacional.

Introducción

A finales del año 2006, el Congreso Nacional aprobó un conjunto de leyes que regulan la Planificación, la Inversión Pública, la Administración Financiera y el Control Interno del Estado, las cuales establecen el marco jurídico del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública. . En particular, la Ley No. 498-06, que crea el Sistema de Planificación e Inversión Pública (SNPIP), la Ley No. 496-06, que crea la Secretaría de Estado de Economía, Planificación y Desarrollo (SEEPyD) (actual Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo) y la Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público, No. 423-06.

El Plan Estratégico que presentamos define y organiza el accionar de la Dirección General de Pasaportes para el logro de los objetivos institucionales, interpretando el espíritu de las normas mencionadas, sus objetivos y los cursos de acción propuestos, haciendo propio el conjunto de problemas que ellas pretenden revertir.

Este Plan tiene una doble finalidad: Desarrollar las capacidades Institucionales y el fortalecimiento de la gestión con el propósito de lograr los objetivos definidos en el mismo.

El Instituto Nacional de Administración Pública y el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo ofrecieron el soporte permanente a la Dirección General de Pasaportes para llevar a cabo este proceso a través de una serie de talleres y reuniones de trabajo con las diversas áreas, así como la Integración de planes de trabajo preexistentes.

Otra herramienta utilizada para complementar el desarrollo del Plan Estratégico Institucional fue la Ley No. 41-08, promulgada el 16 de enero de 2008, que crea la Secretaría de Estado de Administración Pública (actual Ministerio de Administración Pública) como órgano rector del empleo público y de los distintos sistemas y regímenes previstos por dicha ley, del fortalecimiento institucional de la Administración Pública, del desarrollo del gobierno electrónico y de los procesos de evaluación de la gestión institucional.

Este trabajo se fundamentó en los lineamientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública que se vincula con la necesidad de contar con una administración pública que responda a los requerimientos del desarrollo nacional, en procura de un proceso de modernización administrativa que genere mejoras permanentes en la productividad de los recursos económicos y humanos y promueva la utilización de nuevas tecnologías de gestión pública que la aproximen a los ciudadanos.



PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2011-2014

1. Ministerio

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES

2. Organismo, institución o dependencia

DIRECCION GENERAL DE PASAPORTES

3. Situación institucional

La Dirección General de Pasaportes es la institución del Estado Dominicano responsable de dotar del único instrumento de viaje reconocido mundialmente a la población interesada. El de 20 agosto de 2008 inicia la gestión de la Dra. Flavia García, bajo las siguientes condiciones:

3.1 SITUACIÓN ENCONTRADA:

- a. Un millón cien mil ciudadanos/as contaban con el pasaporte biométrico emitidos desde el 1 de mayo del 2004 al 20 de agosto de 2008;
- b. Dos millones setecientos mil ciudadanos/as estaban pendientes de cambiar su documento de viaje;
- c. Limitaciones en la difusión de la importancia de realizar el cambio de pasaporte, lo que no permitía un incremento en el trámite de cambio de libreta;
- d. No se contaba con la base de datos de la Junta Central Electoral para validar la legitimidad de la cedula de identidad y electoral;
- e. La normativa estaba dispersa y obsoleta;
- f. Los sistemas informáticos carecían de respaldos de back up;
- g. Presupuesto agotado;
- h. Infraestructura insuficiente;

3.2 Clientes o usuarios institucionales:

Ciudadanas y ciudadanos dominicanos interesados en salir del territorio dominicano.



3.2 Situación actual:

A continuación se presenta el análisis FODA:

	Fortalezas	Debilidades
Ambiente interno	<p>Institución del Estado constituida por profesionales de diversas especialidades con experiencia.</p> <p>Experiencia en trámites de emisión y renovación de libretas biométricas.</p> <p>Institución coordinadora y facilitadora con capacidad de convocatoria conformada por profesionales dispuestos al cambio y la innovación.</p> <p>Permanentes servicios de capacitación y asesoría especializada al personal de la institución.</p> <p>Se cuenta con infraestructura propia mediante una sede principal y diversas oficinas representativas en las principales ciudades en la República Dominicana y en diversos consulados en el exterior.</p> <p>Participación relevante del personal en actividades locales e internacionales que involucra la emisión y renovación de pasaportes biométricos según las tendencias vigentes.</p> <p>Buenas relaciones interinstitucionales.</p>	<p>Insuficiente promoción e incentivos al personal.</p> <p>Carencia de divulgación de información actualizada sobre estadísticas de las libretas biométricas.</p> <p>Falta institucionalización sistema de comunicación interno.</p> <p>Carencia planes de desarrollo institucional. Aplicación normas y políticas.</p> <p>Ausencia sistemas de control y evaluación de resultados eficaces.</p> <p>Limitados esfuerzos de comunicación y técnicas de mercadeo,</p> <p>Inversión insuficiente en equipos, mobiliario e infraestructura,</p> <p>Ausencia planes mantenimiento preventivo y operativo y programas renovación de activos con vida útil concluida.</p> <p>Desaprovechamiento de ventajas tecnológicas.</p> <p>Débil desarrollo Institucional.</p>

	Oportunidades	Amenazas
Ambiente externo (entorno)	<p>Actualización emisión y renovación de pasaportes biométricos según los estándares internacionales.</p> <p>Apertura de nuevas estafetas.</p> <p>Cumplimiento con la Resolución de la OACI sobre el uso del pasaporte biométrico.</p> <p>Significativo número de contribuyentes.</p> <p>Facilidad de establecer alianzas estratégicas y convenios para beneficio mutuo con organismos nacionales e internacionales en lo referente al control de fronteras.</p> <p>Uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que permitan la emisión y renovación de pasaportes con efectividad y eficiencia a través de acuerdos interinstitucionales.</p> <p>Brindar soporte y asesoría constante al ciudadano dominicano.</p>	<p>Percepción de parte de los dominicanos/as de que la emisión y la renovación de pasaportes es un proceso complejo y burocrático y que no constituye en proceso viable, rápido y seguro.</p> <p>La no interconexión con la Junta Central Electoral impide la validación en línea de la cedula de identidad y electoral.</p> <p>Limitados recursos presupuestarios.</p> <p>Lenta recuperación de la macroeconomía y ausencia de mecanismos que permitan el desarrollo de sectores económicos paralizados, vinculados.</p>

3. Conclusiones y priorización

La institución puede dar una atención óptima a los usuarios, con información expedita y oportuna.

4. Definición o redefinición de Estrategia institucional

4.1 Objetivos institucionales

La Dirección General de Pasaportes se orienta a dotar de pasaportes biométricos a todo contribuyente dominicano/a o naturalizado/a, con los estándares de calidad y seguridad nacionales e internacionales. Realizar investigación para el desarrollo y aplicación de tecnologías de bajo costo. La formación profesional técnica acorde a las necesidades de la institución, a los fines de obtener la certificación de competencias laborales. Así como el fortalecimiento institucional.

a) Misión: Proveer al contribuyente de un pasaporte como documento de viaje, que cumpla con los criterios de calidad internacional por sus altos niveles de seguridad, ofreciendo en un ambiente cómodo, un servicio rápido y confiable.

b) Visión: Ser la institución del estado dominicano con mayores estándares de modernidad y calidad en atención al cliente, sirviendo con rapidez y eficiencia en los procesos.

c) Valores institucionales:

- ❖ **Transparencia.** Los usuarios interesados tendrán la información a su disposición sobre la gestión de un servicio público y el uso de los recursos institucionales
- ❖ **Eficiencia.** La institución esta en la capacidad de hacer correctamente las cosas, es decir, lograr resultados de acuerdo a la inversión o al esfuerzo que se realice.
- ❖ **Honestidad.** La función pública debe ser intachable, con un desempeño honesto y leal con preeminencia del interés general sobre el particular.
- ❖ **Calidad.** La institución esta en capacidad de satisfacer de manera plena las necesidades de los usuarios.
- ❖ **Responsabilidad.** Asumir los compromisos y roles acorde a la filosofía institucional.
- ❖ **Compromiso social.** La gestión no trata solamente de cumplir sus deberes administrativos en la forma más eficiente y económica, también debe influir y participar en la ejecución de políticas que mejoren en forma mas general, la calidad de vida de los ciudadanos.



d) Objetivos Estratégicos:

Para alcanzar la misión institucional se han definido dos objetivos estratégicos a desarrollar, para los cuales se han establecido los productos estratégicos correspondientes.

Objetivo Estratégico General 1

- ❖ Mejorar la gestión institucional racionalizando y automatizando los procesos para dar una buena atención a los usuarios.

Productos Estratégicos

- Diseño de plan sobre pago único por servicios.
- Diseño e implementación de plan de difusión del servicio entregado.
- Detección de necesidades de capacitación al personal.

Objetivo Estratégico General 2

- ❖ Incrementar la legitimidad y la seguridad en la emisión y renovación de pasaportes de acuerdo a las normativas vigentes.

Productos Estratégicos

- Definición e implementación de plan para tener un pasaporte de lectura de datos biométricos.
- Convenio entre la Dirección General de Pasaportes, Dirección General de Migración y Junta Central Electoral para uso común de base de datos de los ciudadanos.

4.2 Medición de los objetivos: Los Indicadores

En el cuadro 1, donde se resumen los objetivos, se detallan los indicadores con los cuales se medirá el cumplimiento de los mismos en relación a la meta definida para cada uno de ellos.

4.3 Metas

- 60% de los usuarios están satisfechos o medianamente satisfechos con el servicio recibido;
- Lograr la entrega de pasaportes en tres (3) días laborables;
- Disminución de un 30% de pasaportes con errores;
- 80% de sistema de pago único por servicio, implementado;
- Sostener el autofinanciamiento;
- Disminución de costo de emisión promedio en un 5%;
- Firma y aplicación de convenio interinstitucional entre la Dirección General de Pasaportes, Dirección General de Migración y Junta Central Electoral.



4.4 Verificación de cumplimientos

- Informe de sistematización de estudio de satisfacción;
- Reporte de tiempo entre recepción y disposición en división de entrega;
- Informe de reposición del Departamento de entrega de pasaportes;
- Plan de modernización de pago único;
- Informe de procesos terminados e implementados;
- Informe y memoria de cálculo de costo de producción de pasaportes;
- Informe financiero de monto pagado por pasaportes;
- Informe y memoria de cálculo de costo de producción de pasaportes en el año;
- Informe de pasaportes emitidos por año;
- Documento de plan, Informe oficial de avance;
- Documento de plan de diagnóstico, informe oficial de avance;
- Carta de planificación del trabajo anual, informe oficial de avance;
- Informe de sistematización de estudio de satisfacción;
- Documento de Convenio.

4.5 Supuestos

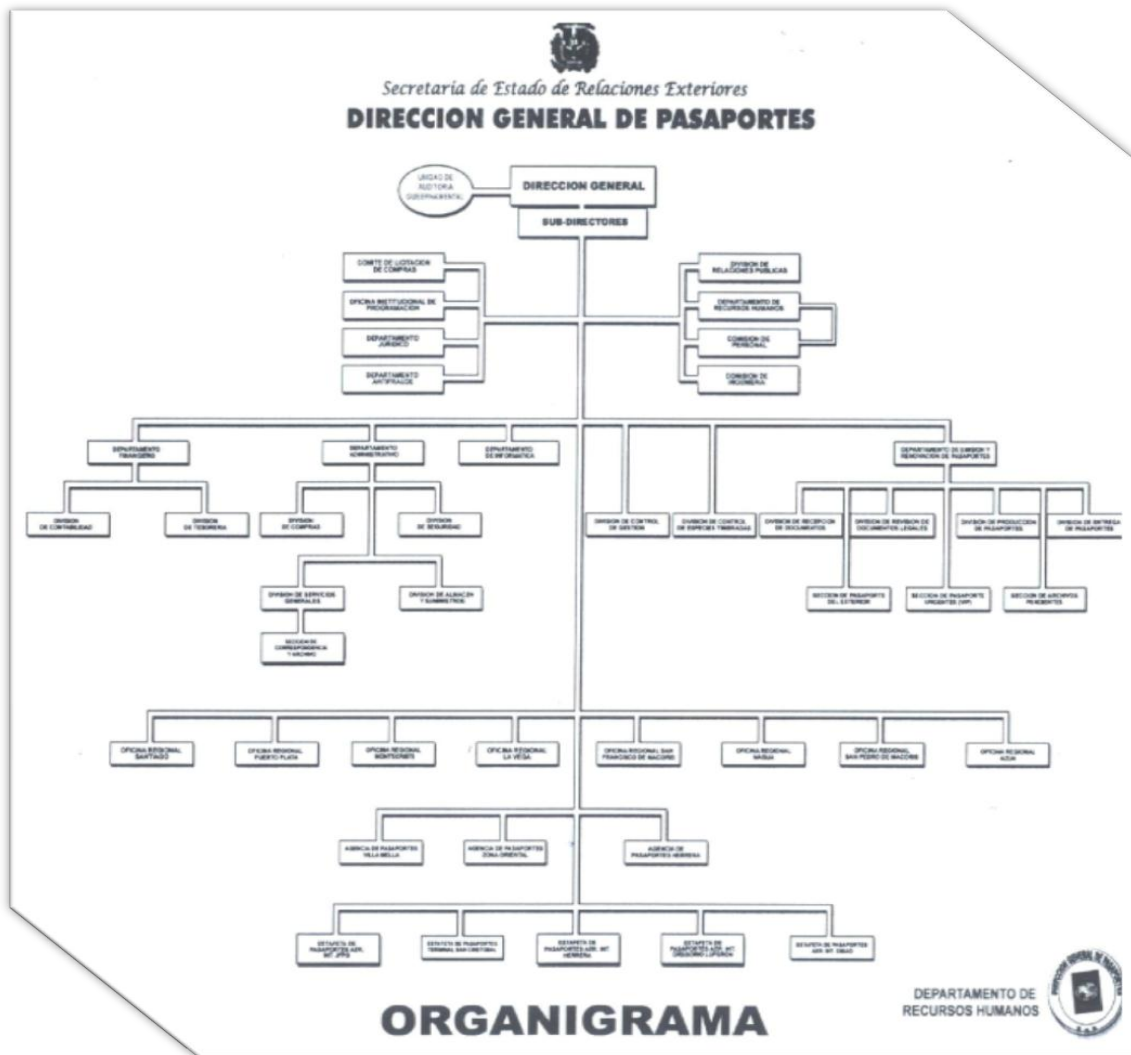
- La DGP cuenta con abastecimiento permanente de energía eléctrica;
- Las condiciones macroeconómicas se mantienen estables,
- Las autoridades y funcionarios de la DGP apoyan los procesos de mejoramiento de la gestión institucional;
- El servicio cuenta oportunamente con los recursos comprometidos por el Ministerio de Hacienda;
- Las partes involucradas manifiestan voluntad de articulación en el trabajo de base datos de ciudadanos.



5. Estructura organizacional

La estructura organizativa de la Dirección General de Pasaportes ha sido diseñada sobre la base de la misión y visión institucional. Los niveles jerárquicos han sido definidos de acuerdo con el esquema establecido por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

Modelo de estructura organizacional



6.2 Presupuesto requerido por el Plan

Para el año 2011 se está considerando la realización de **1,393,000** trámites de pasaportes tomando en cuenta la disposición de la Organización de Aviación Civil de emitir solo pasaportes de lectura mecánica a partir del 1 de abril de 2010.

El presupuesto aprobado para el año 2011 asciende **RD\$ 273,074,023.00**, situación que provocara un balance negativo en la gestión financiera impidiendo la emisión y renovación de la cantidad de libretas requeridas y planificadas para ser entregadas a los usuarios finales.

Descripción	PRESUPUESTO			
	AÑO			
	2010	2011	2012	2013
Presupuesto vigente	249,049,893.00			
Presupuesto aprobado		273,074,023.00		
Presupuesto proyectado			341,342,528.75	426,678,160.94

6.3 Justificación de la variación presupuestaria

MEJORAS EN EL PASAPORTE DE LECTURA MECÁNICA

El Pasaporte de Lectura Mecánica, es un documento oficial, que cumple con las especificaciones de la Organización de Aviación Civil Internacional, establecidas mediante el Doc. 9303, sobre Documentos de Viajes de Lectura Mecánica. En el mismo se establece como fecha tope el 1 de abril de 2010, para que todos los países miembros expidieran únicamente este tipo de pasaporte.

El compromiso de la Dirección General de Pasaportes (DGP), en la actualidad es reforzar las medidas de seguridad en el Documento de Viajes de Lectura Mecánica de la República Dominicana y convertirlo así en un Pasaporte Biométrico.

Es bueno destacar, que cada medida de seguridad que se introduce al documento, representa recursos económicos que el Estado Dominicano está obligado a invertir por la seguridad de sus ciudadanos cuando viajen por el mundo, así como para que los mismos cuenten con un documento que provea medidas de seguridad y altos niveles de calidad.

Para el año **2011**, los datos biométricos capturados a los contribuyentes deberán estar integrados en la libreta de pasaporte, elevando así la categoría del documento de viaje de lectura mecánica a **pasaporte de biométrico**. Esto incluye el reconocimiento de la huella digital en el referido pasaporte.

En el año 2011 se adquirirán los equipos tecnológicos y el software necesario para introducir al pasaporte, la fotografía digital especializada, (foto fantasma).



Dirección General de Pasaportes		Ministerio de Relaciones Exteriores			
Población objetivo	Ciudadanos demandantes de pasaportes				
Resumen narrativo	Indicadores			Medio de verificación	Supuestos
	Nombre	Formula	Meta (2012)		
Visión Ser la institución del estado dominicano con mayores estándares de modernidad y calidad en atención al cliente, sirviendo con rapidez y eficiencia en los procesos.					
Misión Proveer al contribuyente de un pasaporte como documento de viaje que cumpla con los criterios de calidad internacional por sus altos niveles de seguridad ofreciendo en un ambiente cómodo, un servicio rápido y confiable	% de usuarios satisfechos con el servicio recibido=	(Nº usuarios satisfechos y medianamente satisfechos en año n/ Nº total de usuarios entrevistados en año n)X100	60% de los usuarios están satisfechos o medianamente satisfechos	Informe de sistematización de estudio de satisfacción	La DGP cuenta con abastecimiento permanente de energía eléctrica Las condiciones macroeconómicas se mantienen estables
	Promedio de tiempo de entrega de pasaportes=	Sumatoria de tiempos entre recepción documento a la llegada a la división de entrega pasaportes en año n /nº de solicitudes de pasaportes en año n	3 días laborables	Reporte de tiempo entre recepción y disposición en división de entrega	
	% de pasaportes sin errores respecto al total de pasaportes emitidos=	(Nº de pasaportes sin errores en año n/ Nº total de pasaportes emitidos)X100 ((Nº de pasaportes sin errores en año n/ n´º de pasaportes sin errores en año n-1)-1)x100	Disminución de un 30% de pasaportes con errores	Informe de reposición del Departamento de entrega de pasaportes	



Resumen narrativo	Indicadores			Medio de verificación	Supuestos
	Nombre	Formula	Meta (2012)		
Objetivo Estratégico 1 Mejorar la gestión institucional racionalizando y automatizando los procesos para dar una buena atención a los usuarios	% del procesos pago único por servicio implementado respecto a lo planificado =	Nº de procesos implementados en año n/ Nº de procesos planificados realizar en año n) x 100	80% de sistema de pago único por servicio, implementado	Plan de modernización de pago único Informe de procesos terminados e implementados	Las autoridades y funcionarios de la DGP apoyan los procesos de mejoramiento de la gestión institucional
	% de autofinanciamiento de pasaportes por parte de los usuarios respecto a costo total=	(Monto pagado por los usuarios de pasaportes año n/ monto total usado en la producción de pasaportes año n)X 100	Sostener el autofinanciamiento	Informe y memoria de cálculo de costo de producción de pasaportes Informe financiero de monto pagado por pasaportes	
	Costo promedio de emisión de pasaporte=	(Sumatoria de los costos RRHH+Infra+ servicios en año n/ Nº total de pasaportes emitidos en año n) x 100	Disminución de costo promedio en un 10%	Informe y memoria de cálculo de costo de producción de pasaportes en el año Informe de pasaportes emitidos por año	
Productos estratégicos 1.1 Diseño de plan sobre pago único por servicios	% de avance de diseño respecto a lo planificado=	(Nº hitos del plan ejecutados en año n / Nº total de hitos planificados para el año n) x 100	Ejecutado > a 90% de planificado	Documento de plan Informe oficial de avance	El servicio cuenta oportunamente con los recursos comprometidos por el Ministerio de Hacienda.



1. 2 Diseño e implementación de plan de difusión del servicio entregado	% de avance de diseño e implementación respecto a lo planificado=	(Nº hitos del plan ejecutados en año n / Nº total de hitos planificados para el año n) x 100	Ejecutado > a 90% de planificado	Documento de plan Informe oficial de avance	
1.3 Detección de necesidades de capacitación al personal, diseño y ejecución de programa.	% de avance de diagnóstico respecto a lo planificado=	(Nº hitos del diagnóstico ejecutados en año n / Nº total de hitos planificados para el año n) x 100	Ejecutado > a 90% de planificado	Documento de plan de diagnóstico Informe oficial de avance	



Resumen narrativo	Indicadores			Medio de verificación	Supuestos
	Nombre	Formula	Meta (2012)		
Objetivo Estratégico 2 Incrementar la legitimidad y seguridad en la emisión de pasaportes de acuerdo a las normativas vigentes	% de procesos implicados en la implementación del pasaporte de lectura biométrica ejecutados respecto a lo planificado =	$(N^{\circ} \text{ de procesos implementados año } n / N^{\circ} \text{ de procesos planificados implementar año } n) \times 100$	Ejecutado > a 70% de planificado	Carta de planificación del trabajo anual Informe oficial de avance	El servicio cuenta oportunamente con los recursos comprometidos por el Ministerio de Hacienda
	% de usuarios satisfechos con la seguridad que ofrece el pasaporte=	$(N^{\circ} \text{ usuarios satisfechos y medianamente satisfechos con la seguridad del pasaporte en año } n / N^{\circ} \text{ total de usuarios entrevistados en año } n) \times 100$	70% de los usuarios están satisfechos o medianamente satisfechos	Informe de sistematización de estudio de satisfacción	
	% de procesos de articulación/unificación de base de datos de usuarios(*) ejecutados respecto a lo planificado = (*) Bases de DGP y Reg. Civil	$(N^{\circ} \text{ de procesos de unificación ejecutados año } n / N^{\circ} \text{ de procesos planificados ejecutar año } n) \times 100$	Ejecutado > a 90% de planificado	Carta de planificación del trabajo anual Informe oficial de avance	
Productos estratégicos 2.1 Definición e implementación de plan para tener pasaporte de lectura biométrica	% de avance de diseño respecto a lo planificado=	$(N^{\circ} \text{ hitos de elaboración del plan en año } n / N^{\circ} \text{ total de hitos de elaboración del plan en año } n) \times 100$	Ejecutado > a 70% de planificado	Documento de plan Informe oficial de avance	
2.2 Convenio entre la DGP, DGM y JCE para uso común de base de datos de usuarios	Elaboración y aprobación de convenio=	Indicador dicotómico: Existencia o no existencia de convenio en año n	Existencia de convenio	Documento de Convenio	Las partes involucradas manifiestan voluntad de articulación en el trabajo de base de datos de usuarios