

Propuesta – Reforma Institucional.

Índice

Índice.....	2
Antecedentes	3
Problemática.....	4
Justificación.....	5
Gobernanza Estratégica.....	5
Gobernanza Rectora	7
Gobernanza Ejecutora	8
Objetivo de la propuesta	9
Objetivos Específicos.....	9
Propuesta.....	9
1. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.....	10
2. Ministerio de Desarrollo Integral y Protección Social	10
3. Ministerio de Innovación, Ciencia y Desarrollo Digital.....	11
Análisis económico	12
Conclusiones.....	15

Antecedentes

Las problemáticas en los ministerios nacionales se derivan de una estructura gubernamental en constante crecimiento a lo largo del tiempo, generando una red de entidades fragmentadas con responsabilidades y funciones superpuestas. Desde una base legal sólida, se evidencia el compromiso del gobierno actual en la eliminación de entidades públicas que reflejen duplicidad de funciones o gastos ineficientes, en consonancia con el objetivo de racionalizar el gasto público para garantizar el bienestar social.

La reestructuración propuesta se sustenta en el marco legal establecido por la Constitución Política de la República Dominicana y las leyes que rigen la Administración Pública en el país. La Constitución, en su artículo 138, establece los principios rectores de la Administración Pública, subrayando la sujeción plena a los principios de eficacia, jerarquía, objetividad, igualdad, transparencia, economía, publicidad y coordinación, dentro del ordenamiento jurídico del Estado. Asimismo, la Ley Orgánica de la Administración Pública (No. 247-12) enfatiza la transformación de la Administración Pública hacia la satisfacción del interés general y la realización efectiva de los derechos de las personas. Esta ley promueve una administración más transparente, participativa y al servicio del ciudadano y la ciudadana. La Ley 01-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END) establece como objetivo primordial la conformación de una Administración Pública eficiente, transparente y orientada a resultados. Esta estrategia se alinea con la visión de un Estado social y democrático de derecho, garantizando la ética, transparencia y eficacia de las instituciones en servicio de una sociedad responsable y participativa.

Además, en los últimos tres años, se ha llevado a cabo una serie de reestructuraciones en diversos organismos del Estado mediante el Plan General de Reforma y Modernización de la Administración Pública. Estas reformas han sido fundamentales para eliminar duplicidades, mejorar la eficiencia operativa y garantizar una gestión más transparente y coordinada. La aplicación de este plan ha sentado precedentes claros en la reorganización de entidades gubernamentales, destacando la necesidad de

alinear la estructura administrativa con los principios legales establecidos y las exigencias de una gestión pública eficiente.

En este contexto, la propuesta de reestructuración de los ministerios nacionales se fundamenta en una base legal sólida y en antecedentes concretos de reformas exitosas en el marco del Plan General de Reforma y Modernización de la Administración Pública. Esto valida la viabilidad y pertinencia de la propuesta actual, que busca continuar con la optimización y eficiencia en la gestión gubernamental, asegurando la eliminación de duplicidades, la simplificación de estructuras y la coordinación efectiva entre entidades para ofrecer mejores servicios a la ciudadanía.

Problemática

Gastos Públicos Abultados: Existe una dispersión de recursos financieros, humanos y logísticos debido a la fragmentación de ministerios, direcciones y departamentos. Esto conlleva a un uso ineficiente de los fondos públicos, donde múltiples entidades pueden realizar funciones similares, generando duplicidades y aumentando los costos operativos.

Duplicidad de Funciones: La existencia de múltiples entidades con responsabilidades superpuestas conduce a la ineficiencia en la toma de decisiones, la ejecución de políticas y la gestión de recursos. Esto genera conflictos de competencias y dificulta la coordinación entre áreas afines, ralentizando los procesos y desviando recursos valiosos.

Burocracia Excesiva: La estructura organizativa fragmentada contribuye a una burocracia excesiva. La multiplicidad de entidades implica una cadena de mando compleja y procedimientos engorrosos que dificultan la fluidez en la ejecución de tareas, impactando la agilidad y eficacia de la gestión administrativa.

Políticas Desalineadas: La falta de unificación en la toma de decisiones y la definición de políticas entre ministerios y direcciones puede llevar a una falta de coherencia en la implementación de estrategias gubernamentales. Esto puede generar enfoques

divergentes en la solución de problemáticas nacionales y limitar la eficacia de las acciones gubernamentales.

Justificación

La estructura plasmada del gobierno central no refleja plenamente el espíritu y los criterios establecidos en la Ley Orgánica de la Administración Pública, particularmente los asociados a la racionalidad, jerarquía, unicidad, planificación y coordinación, en ese sentido es inminente que la misma sea objeto de un abordaje integral y rediseñe su arquitectura organizacional para:

- A. Potenciar las capacidades de diseño e implementación de las políticas públicas;
 - B. Mejorar los sistemas, la cultura y los instrumentos de gestión pública;
 - C. Incrementar la calidad, racionalidad y eficacia del gasto público;
 - D. Fortalecer la garantía de derechos constitucionales y la calidad y eficiencia de la prestación de servicios públicos;
 - E. Diseño y establecimiento de un modelo de gestión orientado a facilitar la consecución de las metas presidenciales, las metas sectoriales, la Estrategia Nacional de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles y el ordenamiento jurídico administrativo; y
 - F. Fortalecimiento del sistema de información estadística.
5. Gobernanza

Para lograr un gobierno digital eficaz y eficiente, es imperativo contar con una estructura de gobernanza jerárquica que aborde y articule todos los elementos necesarios para su implementación. La gobernanza digital engloba a los actores, políticas, recursos y relaciones que hacen posible la ejecución de estrategias y programas de gobierno digital. En este sentido, se destacan tres dimensiones fundamentales de la gobernanza.

Gobernanza Estratégica

La gobernanza estratégica se centra en la articulación y coordinación de los diversos sectores e instituciones relacionadas. Su objetivo es identificar componentes de valor

compartido que solo pueden alcanzarse mediante una acción conjunta y coordinada. Para ello, es necesario contar con la autoridad para convocar, priorizar, asignar recursos y desarrollar planes compartidos que garanticen resultados concretos y tangibles.

A pesar de la definición de la CEPAL sobre este tipo de gobernanza, en la República Dominicana existen diversos obstáculos que dificultan su aplicación efectiva:

- **Falta de liderazgo político:** No existe un compromiso político firme con la implementación de la Gobernanza Estratégica. Esto se traduce en una falta de recursos financieros, humanos y técnicos para su desarrollo.
 - **Fragmentación institucional:** Existe una gran fragmentación institucional en el país, con una multiplicidad de actores que dificulta la coordinación y la toma de decisiones.
- Debilidad del marco legal:** El marco legal actual no es suficiente para garantizar la implementación efectiva de la Gobernanza Estratégica. Se necesitan leyes y regulaciones que definan claramente los roles y responsabilidades de los diferentes actores.
- **Cultura de centralización:** Existe una cultura de centralización en la toma de decisiones, lo que limita la participación de los actores locales y regionales en la Gobernanza Estratégica.

Por lo que, lo anterior ha llevado a que exista una Brecha en la Gobernanza Estratégica en el marco de Gobierno Digital, es decir, no hay evidencia explícita de que exista un órgano a cargo de la articulación y coordinación de los distintos sectores (o instituciones relacionadas), en la búsqueda de identificar componentes de valor compartido para implementar un Gobierno Digital por la vía de la convocatoria, priorización, asignación de recursos, construcción de planes compartidos y compromiso con los resultados. Estas atribuciones/funciones quedan dispersas entre el Ministerio de la Presidencia, Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo y el Consejo de ministros.

Gobernanza Rectora

La gobernanza rectora se encarga de identificar leyes, normas técnicas, metodologías, reglamentos, roles y auditorías de cumplimiento. Además, define e instruye la implementación de soluciones transversales para la innovación y el desarrollo digital. Esta dimensión establece los cimientos legales y técnicos necesarios para impulsar la transformación digital de manera efectiva.

Algunas de las limitantes del país para incorporar este tipo de gobernanza son:

- **Debilidad institucional:** Las instituciones responsables de la Gobernanza Rectora no tienen la capacidad técnica ni financiera para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva.
- **Falta de coordinación:** Existe una falta de coordinación entre las diferentes instituciones involucradas en la Gobernanza Rectora.
- **Cultura de resistencia al cambio:** Existe una cultura de resistencia al cambio en el sector público, lo que dificulta la implementación de nuevas normas y procedimientos.

En cuanto a la gobernanza rectora, no existe un órgano centralizado responsable de dicho tipo de gobernanza del gobierno digital.

Lo que provoca que exista una falta de coordinación en la identificación y definición de leyes, normas, reglas y metodologías para el gobierno digital, dispersión de las funciones de gobernanza rectora entre el MAP, INDOTEL y la OGTIC. Así como una dificultad para la implementación de soluciones transversales como interoperabilidad, identidad digital, firma digital, etc.

Gobernanza Ejecutora

La gobernanza ejecutora se enfoca en la implementación de soluciones de innovación y desarrollo digital en sus componentes de procesos, personas y tecnología de la información. Esto implica la articulación de plataformas, herramientas tecnológicas y profesionales especializados, ya sea mediante equipos internos, contratación de servicios externos o colaboración con terceros.

Falta de recursos financieros: El gobierno dominicano tiene recursos financieros limitados para invertir en la transformación digital.

Falta de capital humano: Hay una escasez de profesionales con las habilidades y conocimientos necesarios para implementar la Gobernanza Ejecutora.

Falta de infraestructura: La infraestructura digital en la República Dominicana no está lo suficientemente desarrollada para soportar la transformación digital.

La propuesta de unificar ministerios se alinea estratégicamente con los enfoques priorizados en el Plan General de Reforma y Modernización de la Administración Pública. El plan destaca la importancia de dos áreas fundamentales: Educación y Protección Social, así como la necesidad de impulsar la Transformación Digital e Innovación en la gestión gubernamental.

En el ámbito de la educación, la propuesta busca amalgamar el Ministerio de Educación con el de Cultura, Deportes y la parte de Educación Superior manejada por el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Esta acción está directamente ligada al objetivo del Plan de eficientizar la gestión educativa, consolidando recursos y estrategias para el desarrollo educativo integral y la optimización de los recursos en este sector crucial. Esta propuesta ministerial se fundamenta en la aspiración de cumplir con tres objetivos fundamentales para la sociedad: fomentar una juventud educada, culta y saludable. La reestructuración busca crear sinergias y eficiencias que impacten directamente en el desarrollo integral de la población, enfocándose en áreas clave para el crecimiento y bienestar del país.

En cuanto a la protección social, que abarca ministerios vinculados a temas sociales como la mujer, la juventud y programas especializados, la propuesta busca fusionar y coordinar estas entidades para garantizar una mayor eficacia en la atención de temas sociales y el desarrollo de estrategias más integrales para el bienestar de la sociedad.

La innovación, componente esencial del plan, destaca la oportunidad que representan los recursos tecnológicos para transformar la gestión pública y acercarla a un modelo de gobierno abierto, transparente y cercano al ciudadano. La reestructuración propuesta considera este aspecto como un pilar clave para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios gubernamentales.

Objetivo de la propuesta

Reestructurar la administración pública para optimizar la eficiencia administrativa y reducir gastos públicos, eliminando duplicidad de funciones, simplificando la burocracia y alineando políticas.

Objetivos Específicos

Reducir duplicidad de funciones y superposición de responsabilidades.

- Simplificar la estructura organizativa para agilizar toma de decisiones.
- Alcanzar alineamiento estratégico de políticas y objetivos.
- Optimizar uso de recursos públicos reduciendo gastos administrativos.

Propuesta

En respuesta a la imperante necesidad de una administración pública eficiente y alineada con los desafíos actuales, se propone una reestructuración ministerial integral que busca no solo optimizar recursos, sino también maximizar el impacto social. Esta propuesta, enmarcada en el Plan General de Reforma y Modernización de la Administración Pública, aspira a fusionar ministerios afines en tres áreas fundamentales:

1. Educación.

2. Desarrollo Integral y Protección Social.
3. Innovación, Ciencia y Desarrollo Digital.

Se plantea amalgamar entidades ministeriales para generar sinergias y eficiencias que potencien la gestión gubernamental. Este enfoque no solo busca efficientizar la gestión educativa y fortalecer la protección social, sino también capitalizar el potencial tecnológico para ofrecer un gobierno transparente y cercano a la ciudadanía. En este informe se detallarán los pilares estratégicos de esta propuesta, una estructura organizativa propuesta, y el impacto económico. Esta reestructuración busca ser técnicamente viable, socialmente aceptada y políticamente factible, respondiendo a las demandas y necesidades de la sociedad dominicana en su conjunto.

1. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

- 1.1. Viceministerio de Educación
- 1.2 Viceministerio de Educación Superior
- 1.3. Viceministerio de Supervisión, Evaluación y Control de la Calidad Educativa
- 1.4. Viceministerio de Cooperación
- 1.5 Viceministerio de Cultura
- 1.6 Viceministerio de Deporte

2. Ministerio de Desarrollo Integral y Protección Social

- 2.1 Viceministerio de Desarrollo Integral
- 2.2 Viceministerio de la Mujer
- 2.3 Viceministerio de la Juventud
- 2.4 Viceministerio de Protección Social
- 2.5 Viceministerio de Políticas Sociales

INTEGRANDO A:

1. Ministerio de la Mujer
2. Ministerio de Juventud
3. Dirección General de Proyectos Estratégicos y Especiales de la Presidencia (PROPEEP)
4. Gabinete de Política Social (incluye ADESS)
5. Consejo Nacional de la Persona Envejeciente (CONAPE)
6. Consejo Nacional de Discapacidad (CONADIS)
7. Centro de Atención Integral para la Discapacidad (CAID)
8. Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI)
9. SUPÉRATE
10. Dirección General de Información y Defensa de los Afiliados a la Seguridad Social (DIDA)
11. PROCOMUNIDAD
12. Consejo Nacional para el VIH y el SIDA (CONAVIHSIDA)
13. Instituto Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia (INAIPI)
14. Comedores Económicos

3. Ministerio de Innovación, Ciencia y Desarrollo Digital

- 3.1 Viceministerio de Innovación e Inteligencia Artificial
- 3.2 Viceministerio de Ciencia e Investigación
- 3.3 Viceministerio de Arquitectura y Desarrollo Digital
- 3.4 Viceministerio de Infraestructura Tecnológica Nacional
- 3.5 Viceministerio de Atención Ciudadana
- 3.6 Viceministerio de Agenda Digital

Integrado por:

- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología ESCYT (la parte de Ciencia y Tecnología)

- Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y la Comunicación (OGTIC)
- Dirección Ejecutiva Gabinete de Innovación y Desarrollo Digital
- Viceministerio de Agenda Digital – Ministerio de la Presidencia (MINPRE)
- Viceministerio de Innovación y Tecnología –Ministerio de Atención Pública (MAP)
- Viceministerio de Innovación, Transparencia y Atención Ciudadana –Ministerio Administrativo de la Presidencia (MAPRE)

Análisis económico

Los tres ministerios para reestructurar, con las instituciones existentes, manejarían cerca de 357 mil millones de pesos. Se utilizan las cifras de los gastos presupuestados de las instituciones actuales que componen la estructura nueva para aproximar el presupuesto que fuera manejado por los tres nuevos ministerios. Con los fondos del actual Ministerio de Educación, Ministerio de Deportes y Ministerio de Cultura, el nuevo Ministerio de Educación manejaría cerca de 322 mil millones de pesos. El Ministerio de Desarrollo y Protección Social, con las instituciones recogidas, trabajaría con 33 mil millones de pesos de presupuesto. El Ministerio de Innovación y Desarrollo Digital con 1.6 mil millones de pesos.

Tabla 1. REPÚBLICA DOMINICANA: Presupuesto aprobado para el año 2024 para instituciones públicas que componen los Ministerios propuestos

Ministerios nuevos	Instituciones actuales	Presupuesto Aprobado 2024
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte	Ministerio de Educación	RD\$297,041,500,000
	Ministerio de Deportes	RD\$3,827,865,389
	Ministerio de Cultura	RD\$4,168,041,298

Total	Fomento y Desarrollo de la Educación Superior	RD\$3,920,328,796
	Administración de Activos, Pasivos y Transferencias de la MESCyT	RD\$13,177,279,912
	RD\$322,035,015,395	
Ministerio de Desarrollo Integral y Protección Social	Ministerio de la Juventud	RD\$681,242,676
	Ministerio de la Mujer	RD\$1,360,249,191
	Gabinete de Políticas Sociales	RD\$5,452,668,392
	ADESS	RD\$541,455,397
	PROPEEP	RD\$2,127,499,425
	CONAPE	RD\$1,487,749,090
	CONADIS	RD\$293,623,009
	CAID	RD\$568,728,425
	CONANI	RD\$1,632,865,943
	SUPÉRATE	RD\$4,023,650,547
	DIDA	RD\$440,317,337
	CONAVIHSIDA	RD\$615,390,033
	INAPI	RD\$11,182,324,484
	Comedores Económicos	RD\$2,790,809,678

	Dirección General de Desarrollo de la Comunidad	RD\$242,838,551
Total	RD\$33,441,412,178	
Ministerio de Innovación, Ciencia y Desarrollo Digital	Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación	RD\$1,177,399,188
	Dirección Ejecutiva del Gabinete de Innovación y Desarrollo Digital	N/A
	MESCyT (parte de Ciencia y Tecnología)	RD\$373,855,129
	Viceministerio de Agenda Digital - MINPRE	RD\$8,338,591
	Viceministerio de Innovación y Tecnología - MAP	N/A
	Viceministerio de Innovación, Transparencia y Atención Ciudadana - MAPRE	RD\$3,050,000
Total	RD\$1,562,642,908	

Fuente: Ley de Presupuesto General del Estado 2024, Planes Operativos Anuales de las instituciones 2024

Debe notarse que, según la Ley General de Educación, núm. 66-97, el Ministerio de Educación recibirá fondos que igualen al 4% del producto interno bruto (PIB) de la República Dominicana para el año corriente. Si la reestructuración no implicará un cambio a este artículo debido a la inserción de nuevas instituciones, la unión de estos ministerios reduciría los gastos mediante la eliminación de funciones duplicadas.

La creación de un Ministerio de Desarrollo Integral y Protección Social y la de un Ministerio de Innovación, Ciencia y Desarrollo Digital tendrá un impacto netamente positivo en el saldo fiscal, es decir, una reducción del gasto total). La eliminación de

duplicidad de funciones y la unificación de labores administrativas, como las de Recursos Humanos tendrá mayor impacto y ahorrará el esfuerzo y presupuesto de estas instituciones públicas.

Conclusiones

La reestructuración busca mejorar la gestión gubernamental con enfoque en reducir gastos, eliminar duplicidades y mejorar coordinación para ofrecer mejores servicios. La propuesta de redistribución del estado se alinea con las políticas y normativas estatales, sin embargo, enfrenta riesgos que requieren consideración para su viabilidad política, la reducción de la burocracia y la optimización de la estructura gubernamental favorecen la agilidad en los procesos y se alinean con las necesidades sociales y económicas del país.

La realidad social de la República Dominicana evidencia un crecimiento económico sostenido, pero revela un importante déficit social en aspectos como la distribución del ingreso y la calidad del valor público. Aunque ha habido avances en el desarrollo humano, persiste la desigualdad y la mejora en las condiciones de vida es insuficiente para la mayoría de la población. Esta realidad respalda la necesidad de reestructurar la administración pública para generar un impacto más efectivo en el desarrollo humano.

La propuesta aborda desafíos arraigados en la estructura gubernamental, como la dispersión de recursos que genera gastos públicos abultados. La concentración de funciones eliminaría duplicidades, reduciría costos operativos y optimizaría la asignación de fondos.

A requerimiento de un análisis económico más profundo, se estima que alrededor de dos tercios (un 66%) de los gastos devengados en las instituciones públicas son destinados a remuneraciones y pago de nómina. Del gasto total que fue aprobado dentro del presupuesto del año 2024, los 424 mil millones de pesos se devengan 280 mil millones en remuneraciones, mediante la reestructuración presentada se hace el supuesto de que un **20% de los puestos y funciones duplicados serán eliminados, significando un ahorro de 56 mil millones de pesos.**

Al reducir la burocracia excesiva y alinear políticas, esta redistribución promete mejorar la gestión administrativa, evitar enfoques divergentes en la resolución de problemáticas nacionales y fortalecer la eficacia de las acciones gubernamentales. En resumen, la propuesta no solo busca resolver desafíos arraigados, sino que también promete una administración pública más eficiente, coherente y orientada a optimizar recursos para el beneficio de la ciudadanía. Sin embargo, estos cambios deben abordarse cuidadosamente para asegurar su viabilidad política y su alineación con las expectativas de la sociedad dominicana.