

Experiencias de gestión de calidad en la Administración Pública de República Dominicana*

María del Carmen Lugo**

EXPONE LA EXPERIENCIA DE REPÚBLICA DOMINICANA A CARGO DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, SEAP, SOBRE LA INTRODUCCIÓN Y PROCESO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO DOMINICANO Y EL PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD.

PALABRAS CLAVES: FUNCIÓN PÚBLICA / CALIDAD / SECTOR PÚBLICO / REPÚBLICA DOMINICANA / MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD

El gobierno dominicano, en interés de lograr una gestión pública más efectiva y transparente, ha considerado como una necesidad, la

implementación de un sistema que reconozca y promueva la calidad de sus instituciones y la efectividad de los procesos en que se envuelven cada una de ellas, como parte de una estrategia nacional de modernización. Este objetivo se inscribe dentro de una corriente mundial de orientación hacia la calidad, como factor fundamental para el éxito de las organizaciones.

Ya en la primera gestión de gobierno del Dr. Leonel Fernández Reyna se hicieron intentos de iniciar los trabajos de calidad en la administración pública dominicana, cuando a través de un decreto presidencial se creaba el Sistema Integrado de Información y Gestión de Servicios Públicos, Decreto No. 139, y el Premio Nacional a la Calidad con base

* Documento presentado en el XIV Foro de la Función Pública del Istmo Centroamericano, Panamá y República Dominicana: "Profesionalización de la Función Pública y Gestión de Calidad", realizado del 16 al 18 de julio del 2008, en Santo Domingo, República Dominicana, y organizado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, y la Secretaría de Estado de Administración Pública, SEAP, de República Dominicana.

** Directora de Reclutamiento, Selección y Evaluación de Personal y Coordinadora Premio Nacional a la Calidad de la Secretaría de Estado de Administración Pública, SEAP, de República Dominicana.

Recibido: 1º de julio del 2008.
Aceptado: 14 de julio del 2008.

en el Modelo Iberoamericano para la Calidad.

Esta iniciativa del año 2000 se hace a finales del Gobierno del Dr. Fernández, y se inician algunos avances en los servicios ofrecidos al ciudadano como las licencias de conducir las que se tramitan con más rapidez y sin intermediarios, los pasaportes, los marbetes de vehículos, y se establece una ventanilla única en el órgano regulador de las exportaciones, pero con el cambio de autoridades, se diluye el interés en estos temas y se abandonaron estos proyectos. La idea de implementar un modelo de calidad no prosperó.

En enero del 2005, el Director de la Oficina Nacional de Administración y Personal, ONAP, hoy Secretaría de Estado de Administración Pública, SEAP, en un acto de incorporación de servidores públicos al Sistema de Carrera Administrativa, hizo un compromiso público, de hacer la calidad una realidad en la administración pública dominicana, por considerarla de suma importancia para lograr la profesionalización tan esperada, y contribuir al proceso de reforma y modernización que habíamos iniciado en el país.

En setiembre de ese mismo año (2005), el Presidente de la República dicta el Decreto No. 516-05 mediante el cual se crea el Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias en el sector público, con el objetivo de promover la mejora de la calidad en el servicio público y de destacar a

las organizaciones con prácticas y avances importantes enfocadas hacia el buen servicio al ciudadano. Responsabiliza a la antigua ONAP, hoy SEAP, a organizar esta actividad y le encarga de promover el Modelo de Calidad, Marco Común de Evaluación, CAF, derivado del *Evaluation Framework of Quality Management, EFQM*, para iniciar el proceso de autoevaluación a las instituciones públicas, y de esta forma, identificar sus fortalezas y áreas de mejora.

Para la realización de este proyecto se cuenta con la valiosa colaboración del Programa de Apoyo a la Reforma y Modernización del Estado, PARME, de la Unión Europea, UE. A través de uno de sus directivos se conoció la existencia de este modelo de calidad, desarrollado exclusivamente para organizaciones públicas que se inician en este tema, que era nuestro caso particular. Se acuerda la visita de una experta española en el modelo CAF, María Jesús Jiménez, quien pasa alrededor de quince días con un equipo de profesionales de la administración pública dominicana, y hacen la adaptación del modelo al lenguaje dominicano. Posteriormente, el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD, a solicitud de los directivos de ONAP, apoyan con un consultor peruano, Dr. Luis Tenorio, quien colaboró en la revisión de todos los documentos que servirían de soporte al Premio Nacional a la Calidad; luego el Programa de Apoyo a la Reforma del Poder Ejecutivo, PROREFORMA, facilitó la participación del Dr. Mario Albur-

querque de Chile, quien trabajó con la SEAP en la Capacitación de Evaluadores Externos y Jurado del Premio a la Calidad. Todos estos países han sido reconocidos por sus avances en la gestión de calidad en sus administraciones públicas.

Se constituye el Comité organizador del Premio Nacional a la Calidad, presidido por la Licda. Lorgia Grullón, consultora de PROREFORMA, quien integraba el equipo de mejoramiento de la ONAP, así como de otros funcionarios: María del Carmen Lugo y Virna Lissi Peña, del equipo directivo de ONAP, y Bienvenido Liviano del Consejo Nacional de Reforma del Estado, CONARE.

En este proceso de búsqueda se tuvo el acompañamiento del Dr. Gilberto Concepción, experto dominicano en temas de calidad, y quien había desarrollado un Premio a la Calidad para los empresarios del sector industrial de Herrera, quien a ese momento, había realizado diez entregas de estos galardones.

También nos acompañaron en el proceso otros expertos dominicanos, sobre todo en la fase de capacitación en herramientas de calidad: Don Máximo Figueroa y el Ing. Ramón Cruz Placencia.

Se constituye el Jurado del Premio Nacional a la Calidad y se invitan a instituciones de la sociedad civil: Participación Ciudadana y Fundación Institucionalidad y Justicia, FINJUS; sector privado: Asociación de Industriales de Herrera, Consejo

Nacional de Empresas Privadas, CONEP, Plan Estratégico de Santiago; sector público: Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad, DIGENOR, Consejo Nacional de Competitividad, Consejo Nacional de Reforma del Estado, CONARE, y la academia: Universidad Autónoma de Santo Domingo, UASD. Hasta el momento, han permanecido las nueve instituciones que envían sus representantes como miembros del Jurado de este Premio.

Se han realizado dos Seminarios Internacionales de Calidad: "Excelencia en la Gestión Pública y Privada" en octubre del 2005, en la ciudad de Santo Domingo y en octubre del 2006, en la ciudad de Santiago de los Caballeros, donde se contó con la participación de organizaciones del sector privado, describiéndonos sus buenas prácticas y el cómo desarrollaron la calidad las mejores instituciones del sector público. Se contó también, con invitados internacionales que nos expusieron sobre temas relacionados a la excelencia en la gestión de las organizaciones.

Se celebraron dos Seminarios Nacionales, "Compartiendo Buenas Prácticas", donde expusieron las instituciones ganadoras de Medallas y Prácticas Promisorias, sus experiencias y las razones por las que fueron merecedoras de esos galardones. Estos seminarios fueron celebrados en abril del 2007, en la ciudad de Santo Domingo y recientemente en junio del 2008 en la ciudad de Santiago de los Caballeros, donde se tuvo una gran cantidad de

servidores públicos asistiendo los tres días de esta actividad. Se contó con los líderes de las instituciones galardonadas en la tercera versión del Premio Nacional a la Calidad y como invitado internacional a un miembro de la Fundación Iberoamericana de la Calidad, FUNDIBEQ, una empresa mexicana, ganadora de Medalla de Oro, en el Premio Iberoamericano para la Calidad de FUNDIBEQ. También se contó con la presencia de la Sub-directora de Chile Calidad, coordinadora de la Red Iberoamericana para la Excelencia, REDIBEX, quien tuvo a su cargo exponer sobre el trabajo que están desarrollando en Chile con las pequeñas y medianas empresas, PYMES, para que apliquen modelos de gestión de calidad sencillo.

Del 12 al 14 de setiembre del 2007 hubo un gran evento en nuestro país, la Convención Dominico-Iberoamericana. IX Convención de Competitividad y Excelencia en la Gestión. "Aprender de los Mejores" que coordinamos con FUNDIBEQ para que se celebrara en República Dominicana. Simultáneamente, se tuvo la deliberación del Jurado del Premio Iberoamericano para la Calidad, del cual somos miembros y hemos participado en dos procesos de deliberación como Jurado del citado premio.

En esta convención se dio a conocer el Himno a la Calidad que se mandó a componer para el Premio Nacional a la Calidad del sector público dominicano.

Modelo de Gestión de Calidad

El Marco Común de Evaluación, CAF, modelo de autodiagnóstico, revisado y adaptado a la realidad de la administración pública dominicana, se desprende del EFQM, modelo de calidad utilizado en muchos países de Europa. Tiene como características principales su adecuación a la administración pública, fue diseñado exclusivamente para el sector público, para ser aplicado en organizaciones que no hayan iniciado su camino hacia la calidad en su gestión, que era nuestro caso particular. Este modelo se fundamenta en los principios universales de la gestión de calidad y es compatible con los otros modelos de excelencia aplicados en otros países.

La autoevaluación contiene nueve criterios y veintisiete sub-criterios que son: Liderazgo, Estrategia y Planificación, Personas, Alianzas y Recursos, Procesos, Resultados orientados a los clientes ciudadanos, en las personas, en la sociedad y en el rendimiento de la organización.

Para promover el modelo de gestión de calidad se ha llegado hasta los puntos más distantes de nuestro país.

En estos cuatro años se ha desarrollado una ardua labor que ha rendido sus resultados. Hoy hemos despertado en las instituciones públicas el interés por planificar sus

actividades, tener una estrategia clara de lo que deben cumplir, han identificado su misión, su visión y han definido unos valores que deberán practicar durante el desarrollo de sus actividades; hoy se habla de medir todo lo que hacen, de establecer indicadores para poder mejorar, estamos inmersos en un proceso de mejora continua, donde se le ha dado mucha importancia a la voz del

cliente-ciudadano, que en definitiva es para quien trabajamos. Creo firmemente que la calidad es el verdadero camino hacia el cambio, el progreso y el desarrollo de nuestro país. Iniciamos una verdadera revolución del pensamiento y el conocimiento en la administración pública dominicana, y no hay posibilidad de que demos un solo paso hacia atrás

◇