

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

(En base al modelo CAF, de excelencia en la gestión)

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

**Santo Domingo, Distrito Nacional. República Dominicana.
Junio 2024.**

TABLA DE CONTENIDO

I.	RESUMEN EJECUTIVO	4
II.	ASPECTOS GENERALES.....	4
2.1.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	6
2.1.1.	Misión.....	6
2.1.2.	Visión.....	6
2.1.3.	Valores institucionales.....	6
2.1.4.	Base legal.....	6
2.1.5.	Servicios.....	7
2.1.6.	Estructura organizativa.....	8
2.2.	SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	9
III.	RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.....	10
3.1.	PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS POR CRITERIOS.....	10
3.1.1.	Criterios Facilitadores	10
3.1.2.	Criterios de Resultados	11
IV.	ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.....	12
4.1.	ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.....	12
4.2.	ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.....	12
V.	CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.....	15
VI.	RESUMEN DE PUNTUACIÓN.....	16
VII.	ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.....	16

I. RESUMEN EJECUTIVO

La Unidad de Análisis Financiero (UAF), impulsada por una cultura de excelencia y en el marco del cumplimiento de los lineamientos establecidos para la mejora continua (decreto 211-10), realizó el proceso de Autoevaluación Institucional 2024 con una metodología de trabajo congruente con las directrices establecidas por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

La metodología empleada estuvo basada en un proceso de revisión, análisis y evaluación de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del Marco Común de Evaluación, identificando los puntos fuertes y áreas de mejora a través de los distintos ejemplos que nos plantea la guía, siendo esta actividad determinante para el diseño de un Plan de Mejora Institucional de impacto directo en el mejoramiento de los procesos y servicios que ofrecemos.

II. ASPECTOS GENERALES

La Unidad de Análisis Financiero (UAF) fue creada en el año 2002 por la derogada Ley núm.72-02. Se operativiza en el año 2005 mediante Resolución núm. 02-05, según acta de la primera reunión del Comité Nacional Contra el Lavado de Activos (CONCLA), celebrada en fecha 25 de mayo 2005, en la cual se formalizó protocolarmente el Comité, activándose las funciones que le habían sido conferidas en el capítulo V de la Ley 72-02 sobre Lavado de Activos Proveniente del Tráfico Ilícito de Drogas y Sustancias Controladas. En esta reunión se aprobó a unanimidad la integración y creación de la Unidad de Análisis Financiero, la contratación de su personal y los criterios que serían usados para tales fines.

Desde entonces la Unidad de Análisis Financiero, ha ejercido las funciones establecidas en el marco del artículo 57 de la Ley núm. 72-02 y el decreto 20-03, textos legales que sirvieron de base para la aprobación de la decisión resolutoria No. 03-07 de fecha 09 de febrero del año 2007, emanada por el Comité Nacional Contra el Lavado de Activos en la reunión ordinaria celebrada en la fecha indicada. En esta reunión se aprobó que la Unidad de Análisis Financiero (UAF) es el órgano ejecutor del Comité Nacional Contra el Lavado de Activos y como tal, es la que tiene liderazgo frente a las demás unidades que existían en el país con relación a las investigaciones financiera.

Es a partir de la promulgación de la Ley núm. 155-17 Contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo, del 1 junio de 2017 que sustituyó la Ley núm.72-02 la Unidad

de Análisis Financiero (UAF) pasa a ser considerada un ente técnico que ejerce la secretaría técnica del Comité Nacional contra el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, (CONCLAFIT) adscrita como una unidad del Ministerio de Hacienda, con autonomía funcional. Dentro de su responsabilidad conferida por ley, está realizar análisis financieros para identificar y elevar al Ministerio Público informes relativo a posibles infracciones al lavado de activos, infracciones precedentes y la financiación del terrorismo.

Con el objetivo de lograr de forma efectiva el cumplimiento de las funciones conferidas por la ley y el cumplimiento de las recomendaciones y estándares internacionales relativos a la prevención de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masivas, ha trazado una política para reafirmar su presencia internacional en esta materia, afianzando sus lazos de cooperación con otros Estados por medio de acuerdos de entendimiento.

Como Coordinadora Nacional del sistema, es miembro de organismos internacionales tales como:

- Grupo de Acción Financiera Latinoamericana (GAFILAT): organización intergubernamental de base regional que agrupa a países de América Latina para combatir el lavado de dinero y la financiación del terrorismo;
- Grupo EGMONT: organización internacional que permite la cooperación e intercambio de inteligencia entre unidades nacionales de inteligencia financiera para investigar y prevenir el blanqueo de capitales y financiación del terrorismo y actualmente la Unidad de Análisis Financiero (UAF) ejerce la vicepresidencia de uno de sus grupos de trabajo;
- Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos (GELAVEX): grupo pertenece a la Organización de Estados Americanos y es el principal foro hemisférico para discutir y proponer líneas de acción para prevenir y contrarrestar el lavado de activos en las Américas. Fue creado a través de la convocatoria a la “Primera Reunión del Grupo Interamericano de Expertos para elaborar Reglamentos Modelo sobre el Lavado de Activos Relacionados con el Tráfico Ilícito de Drogas” en noviembre de 1990.

Actualmente, el GELAVEX se encuentra conformado por dos (2) subgrupos de trabajo: de cooperación internacional y decomiso; y de coordinación entre Unidades de Inteligencia Financiera (UIF) y Organismos de Investigación Criminal (OIC).

La UAF ostentó la presidencia del Grupo de Expertos para el Control del Lavado de Activos (GELAVEX) durante el período 2016-2017, como también, la Vicepresidencia PRO-TEMPORE

para el periodo 2022-2023. Hoy en día, preside la Presidencia PRO-TEMPORE de este distinguido grupo para el periodo 2023-2024.

En el marco de la 30^{va} Plenaria del Grupo Egmont de Unidades Financieras, celebradas en Paris, Francia, la directora general de la Unidad de Análisis Financiero (UAF) asumió la representación regional Grupo de las Américas por un periodo de dos años.

2.1. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

2.1.1. Misión

Somos el coordinador nacional del sistema contra el lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, que recopila, analiza, procesa y proporciona información al ministerio público y autoridades competentes para proteger la integridad de la República Dominicana.

2.1.2. Visión

Ser la Unidad de Análisis Financiero modelo a nivel nacional e internacional por la excelencia en la gestión del procesamiento de información, de manera objetiva y oportuna, haciendo uso de tecnología de última generación, en la prevención del lavado de activos, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva, que contribuye a la seguridad nacional.

2.1.3. Valores institucionales

Confidencialidad: Criterio con el cual ha de tratarse la información con la que cuenta la institución, para asegurar su adecuado uso.

Integridad: Accionar apegado al cumplimiento de las normativas.

Compromiso: Entrega, dedicación e identificación con los objetivos de la entidad.

Objetividad: Toma de decisiones en base a la información disponible.

2.1.4. Base legal

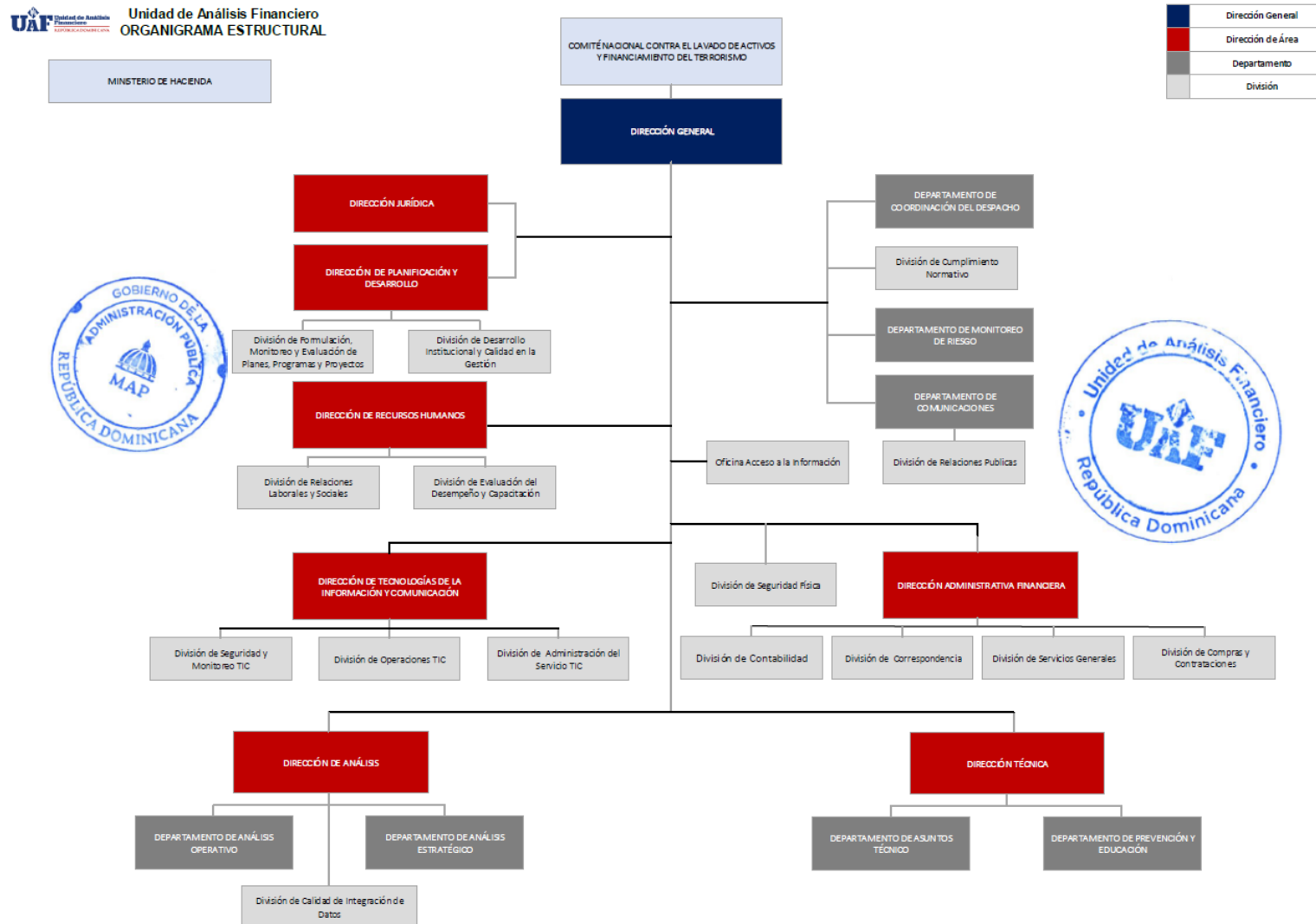
- La Constitución de la República Dominicana, de 13 de junio de 2015.
- La Ley núm. 155-17, del 1 de junio de 2017, contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo.
- La Ley núm. 247-12, de 4 de agosto 2012, Ley Orgánica de la Administración Pública.
- Ley núm. 1-12, de 25 de enero del 2012, Ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo de la República Dominicana 2030 (END 2012:2030).
- La Ley núm. 41-08, de 16 de enero 2008, Ley de Función Pública.

- La Ley núm. 498-06, de 28 de diciembre 2006, que crea el Sistema de Nacional de Planificación Pública.
- La Ley núm. 200-04, de 28 de julio 2004, Ley General de Libre Acceso a la Información Pública.
- Decreto núm. 408-17, de 16 de noviembre de 2017, Reglamento de Aplicación de la Ley Núm. 155-17 contra el Lavado de Activos, el Financiamiento del Terrorismo.
- Decreto núm. 407-17, de 16 de noviembre de 2017, Reglamento para la Aplicación de Medidas en Materia de Congelamiento Preventivo de Bienes o Activos Relacionados con el Terrorismo y su Financiamiento y con la Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

2.1.5. Servicios

- **Registro de Sujetos Obligados:** este servicio permite a los sujetos obligados, según su clasificación en la Ley núm. 155-17 Contra el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo. Artículos 32 y 33, registrarse oficialmente para obtener las credenciales de acceso que le permitirán enviar los Reportes de Operaciones Sospechosa (ROS) y Reporte de Transacciones en Efectivo (RTE).
- **Capacitaciones:** proporcionar a los Oficiales de Cumplimiento, así como a las autoridades y entidades nacionales e internacionales las herramientas necesarias para reforzar sus conocimientos sobre los procesos y estándares asociados al cumplimiento sobre PLA/CFT/PADM, sus obligaciones y su relación con la Unidad de Análisis Financiero, a fin de favorecer el fortalecimiento del sistema de prevención en el marco de la Ley núm. 155-17, del 1 de junio de 2017, contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, que sustituyó y derogó la Ley núm. 72-02, sobre el lavado de activos provenientes del tráfico ilícito de drogas, del 7 de junio de 2002.

2.1.6. Estructura organizativa



2.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

En su PEI la Unidad de Análisis Financiero (UAF) estableció cuatro (4) ejes estratégicos, desarrollados a través de los Planes Operativos Anuales (POA), donde se establecieron un conjunto de acciones medibles mediante indicadores de altos estándares de producción y que aportan al logro óptimo de cada uno de los ejes.

Estos cuatro ejes fueron:

- Desarrollo Institucional.
- Análisis Operativo y Estratégico de la Información.
- Procesamiento de la Información.
- Coordinación, Prevención y Educación.

Enmarcados en el ámbito de la Ley 1-12 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2012:2030) que establece los ejes estratégicos, objetivos generales, objetivos específicos y líneas de acción que deben seguir las instituciones para obtener resultados que contribuyan al logro de la visión país de cara al 2030, que declara *“República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado Social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global”*.

Alineado a la visión estratégica país, la Unidad de Análisis Financiero (UAF) contribuye con sus ejecutorias a fortalecer al primer (1^{er}) eje que establece *“Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y locales”*, así como al tercer (3^{er}) eje que cita, *“Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global”*.

III. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.

3.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS POR CRITERIOS.

3.1.1. Criterios Facilitadores

La Unidad de Análisis Financiero (UAF) cuenta con una misión, visión y objetivos bien definidos y comunicados a todos los grupos interesados. Estos están enmarcados en valores que promueven conductas éticas y previenen la corrupción, fomentando un ambiente de lealtad, confianza y respeto mutuo.

La UAF impulsa una administración centrada en la transparencia, que fomente la confianza y promueva la retroalimentación mutua en todos los niveles. Además, los líderes de la organización promueven el empoderamiento y la delegación de responsabilidades, ofreciendo oportunidades de crecimiento y capacitación, e implementando sistemas de reconocimiento y recompensas, entre otras iniciativas.

De igual forma, se fomentan las relaciones proactivas de las autoridades, tanto a nivel interno (espacios para compartir planes y proyectos, así como para conocer las inquietudes y necesidades de los colaboradores), como a nivel externo.

A través de la encuesta de necesidades y expectativa de las partes interesadas, en la institución se recopilan las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés con el objetivo de definir y desarrollar las estrategias y ejecutar las mejoras.

Anualmente la institución elabora su Planificación Operativa Anual, la planificación de compras y la presupuestación de los recursos a utilizar durante el período, cuya ejecución es monitoreadas a través de los informes de monitoreo trimestral del POA.

La Unidad de Análisis Financiero, mediante su Dirección de Recursos Humanos y en colaboración con todo el equipo directivo, realiza cada año un análisis de las necesidades actuales y futuras de su personal. Este proceso tiene como objetivo garantizar el desarrollo de las capacidades individuales a través de una política transparente que abarca la selección, asignación de roles, compensación, y reconocimiento, entre otros aspectos, basada en criterios de equidad e igualdad de oportunidades.

En la Matriz de partes interesadas la institución tiene identificado su grupo de interés o partes interesadas, tanto en el sector público, sector privado, organismos internacionales y nacionales, así como, clientes internos y externos. Estos nos permiten diseñar mecanismos atinados para obtener una retroalimentación a través de las quejas, ideas y

sugerencias, lo que contribuye a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la institución y consecuentemente sus servicios y productos. Para esto, la UAF implementa distintos mecanismos como: encuestas, buzones de sugerencia, reuniones con ciudadanos o sus representantes para involucrarlos en las tomas de decisiones, entre otros.

La UAF posee una infraestructura sostenible y eficiente que responde a las necesidades y expectativas de sus ciudadanos clientes y ofrece condiciones de trabajo adecuadas a su personal, asimismo, posee una plataforma tecnológica adecuada que garantiza la seguridad de la información y la protección de datos.

Los procesos de la institución que soportan la estrategia y los objetivos operativos son identificados, mapeados y documentados de forma continua, diseñados identificando los responsables y los recursos.

La Unidad de Análisis Financiera, tiene identificado 2 servicios, los cuales satisfacen las necesidades y expectativas de los ciudadanos clientes, lo cual se evidencia en la encuesta de satisfacción de los servicios realizada cada año.

3.1.2. Criterios de Resultados

La Unidad de Análisis Financiero (UAF), a través de la encuesta de satisfacción de los servicios en línea, mide anualmente la percepción de los ciudadanos clientes en relación con la organización y con los productos y servicios prestados.

Se evidencian resultados satisfactorios sobre el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.

De igual forma, anualmente también se aplica la encuesta de clima y cultura, que evidencia los resultados en relación con la competencia, motivación, satisfacción, percepción y desempeño de las personas que la integran.

Como resultado de la aplicación de la encuesta de clima y cultura se evidencia que la imagen y el rendimiento de la institución son favorables.

IV. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

4.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

Criterio 1: liderazgo.

- No se identificaron áreas de mejora en este criterio.

Criterio 2: planificación y estrategia.

- No se identificaron áreas de mejora en este criterio.

Criterio 3: personas.

- No se evidencia que se realice la publicación de resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas de la encuesta de clima organizacional.

Criterio 4: alianzas y recursos:

- No se evidencia que se identifique las necesidades de alianzas publico privadas a largo plazo para desarrollarla cuando sea apropiado.
- Por la naturaleza de la institución y la información que se maneja, no se puede poner a disposición las instalaciones de la UAF para la comunidad local.

Criterio 5: procesos:

- No se evidencia que se tengan incorporado incentivos y condiciones para que se creen procesos interorganizacionales.

4.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.

Criterio 6: resultados en los ciudadanos/clientes.

- No se han medido resultados sobre la percepción relacionada con la capacidad de la organización para la innovación.
- No se evidencia que midan los resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.
- No se evidencia mediciones sobre el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios o el diseño de los procesos de toma de decisiones.
- No se evidencia que se mida las sugerencias recibidas e implementadas.
- No se ha medido el resultado sobre el grado de implementación de nuevos métodos para atender a los ciudadanos/clientes.

- No se evidencia que la institución tenga indicadores de cumplimiento con relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
- No se ha medido el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.
- No se evidencia que se mida la participación ciudadana en los productos y servicios.

Criterio 7: resultados en las personas.

- No se evidencia que se mida el nivel de participación en actividades de mejora.
- No se evidencia mediciones sobre frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.
- No se evidencias indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades.
- No se evidencia indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.
- No se evidencia mediciones relacionadas con el desarrollo de las personas.
- No se evidencia que se mida la frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.

Criterio 8: resultados de la responsabilidad social

- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/clientes más allá de la misión institucional.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local/global y con relación a la sostenibilidad.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre 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.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre el impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre el impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.
- No se evidencia mediciones de la percepción ciudadana sobre la opinión pública sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.

- No se evidencian mediciones sobre actividades de la organización para preservar y mantener los recursos.
- No se evidencian mediciones sobre la frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.
- No se evidencian mediciones sobre el apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas.
- No se evidencian mediciones sobre el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.
- No se evidencian mediciones sobre Intercambio productivo de conocimientos e información con otros.
- No se evidencian mediciones sobre programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados.
- No se han medido resultados sobre relacionada con la responsabilidad social.

Criterio 9: resultados clave del rendimiento.

- No se evidencia mediciones de resultados en términos de impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios ofrecidos.
- No se evidencia que se mida resultados de la evaluación comparativa.
- No se evidencia que se mida el grado de cumplimiento de los acuerdos.
- No se evidencia mediciones de resultados de las innovaciones en servicios.
- No se ha medido resultados documentados de benchmarking.
- No se evidencian mediciones sobre la eficacia de las alianzas.
- No se evidencia mediciones sobre el impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc.
- No se evidencia los resultados de las auditorías internas.
- No se han medido estadísticas en relación con eficiencia de costo-efectiva (impactos logrados al menor costo).

NOTA: un patrón que se repite en los 9 criterios de establecidos en la guía CAF autoevaluados en el período 2024, es que la Unidad de Análisis Financiero, en cuanto a la gestión basada en el ciclo PDCA, debe reforzar la planificación de sus acciones; la incorporación de indicadores relevantes y la revisión de los mismos en toda la organización de forma sistemática como método de control; y realizar acciones correctoras y de mejora a partir de los resultados de la revisión en todas las áreas relevantes de la organización como forma de actuar.

V. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

El proceso de aplicación de la Guía para el Autodiagnóstico Institucional 2024 nos ha permitido realizar un balance de las áreas de mejora existentes en nuestra organización. Además, hemos verificado la implementación de las áreas prioritarias de mejora establecidas en años anteriores mediante los Planes de Mejora Institucional, asegurando su integración sistemática en nuestra institución. Este ejercicio nos ha permitido analizar el nivel de madurez alcanzado en nuestra cultura de excelencia.

Asimismo, hemos identificado relaciones de causa y efecto en nuestra gestión, lo cual ha facilitado la selección de las áreas de mejora que formarán parte del Plan de Mejora Institucional 2025. Este plan no solo impactará directamente en el desempeño institucional, sino también en la calidad de los servicios que ofrecemos a nuestros ciudadanos/clientes.

Es crucial destacar la importancia de implementar el ciclo PDCA en las operaciones diarias, este enfoque nos permite planificar estratégicamente nuestras acciones, implementarlas de manera efectiva, verificar los resultados obtenidos y actuar en consecuencia para optimizar continuamente nuestro desempeño.

Además, al adoptar el ciclo PDCA en nuestra autoevaluación, fomentamos una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y la adaptabilidad. Este proceso nos ayuda a identificar oportunidades de mejora de manera proactiva, asegurando que estemos siempre en el camino hacia la excelencia y la satisfacción continua de nuestras metas institucionales.

VI. RESUMEN DE PUNTUACIÓN.

Institución: Unidad de Análisis Financiero (UAF)		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	51	56
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	47	52
3: Personas (100 puntos)	38	42
4: Alianzas (100 puntos)	32	35
5: Procesos (120 puntos)	45	50
6: Resultados orientados a los Clientes/Ciudadanos (100 puntos)	29	32
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	23	25
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	13	14
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	20	22
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	298	328

VII. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.

Remitido mediante correo electrónico.