



**UNAPEC**  
**UNIVERSIDAD APEC**

**Escuela de Graduados**

Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa

**Tesis para optar por el título de Magister en Gerencia de la Comunicación Corporativa**

“Diagnóstico de la Imagen Institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, CAPGEFI, período enero-junio 2014”.

**Presentado por:**

Maritza Ruiz 2012-2481

**Asesora:**

Prof. Alicia Álvarez

Santo Domingo, DN

Agosto 2014

## **DEDICATORIA**

A Dios, por quien soy lo que soy. A mis hijos, por esperar mis llegadas y soportar mis salidas. A mi esposo, por su ayuda incondicional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos los que de una manera u otra colaboraron para que fuese realidad la realización de esta maestría.

A mí misma, porque en medio del desierto pude ver que podía dar más. A mis compañeras de viaje, Mary Crispin y Jéssica Domínguez, quienes apoyaron mis brazos en este largo camino.

A mi amiga y más que hermana Genny Tejeda, quien supo estar ahí en el momento preciso, a la hora precisa.

A los docentes de esta maestría, especialmente a la profesora Alicia Álvarez, por ser soporte, colaboradora y amiga.

A los mencionados, a los colaboradores anónimos, a mi familia, a todos... gracias.

## INDICE

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Introducción.....	13
CAPITULO I.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
1.1 La Imagen Institucional.....	15
1.2 Formación de la imagen corporativa.....	17
1.3 Importancia de la imagen institucional o corporativa.....	22
1.4 Elementos que componen la imagen corporativa.....	23
1.5 Fuentes de creación de la imagen.....	24
1.6 Dimensiones de la imagen.....	26
1.7 Diagnostico o auditoria de imagen. Conceptos.....	27
1.8 Etapas del diagnóstico o auditoria de imagen.....	28
1.9 Modelo de auditoría de imagen propuesto por Justo Villafañe.....	30
1.10 Variables de la auditoria de imagen.....	32
CAPITULO II.....	34
MARCO METODOLÓGICO.....	34
2.1 Planteamiento del Problema.....	35
2.2 Formulación del problema.....	35
2.2.1 Sistematización del problema.....	35
2.3 Objetivos de la investigación.....	35
2.3.1 Objetivo General.....	36
2.3.2 Objetivos Específicos.....	36
2.4 Justificación.....	37
2.5 Hipótesis.....	37

Marco referencial o conceptual (Anexos).....	38
2.7 Operacionalización de las variables.....	39
2.8 Aspectos metodológicos.....	42
2.8.1 Tipo de estudio.....	42
2.9 Métodos de investigación.....	43
2.10 Fuentes y técnicas.....	43
2.11 Muestra.....	43
CAPITULO III.....	46
ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	46
3.1 Resultados del estudio para determinar porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estad que conocen y saben a qué se dedica el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.....	46
3.2 Valoración de los servicios del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal hecha por los usuarios en el período enero-junio 2014.....	50
3.3 Evaluación del facilitador (profesor= período enero-marzo 2014.....	53
3.4 Evaluación del proceso de capacitación. Coordinador. Período enero-marzo 2014.....	55
3.5 Evaluación del proceso académico. Segundo trimestre. Abril-junio 2014.....	56
3.6 Evaluación otros servicios. Semestre enero-junio 2014.....	58
3.7 Medios y canales de comunicación que utiliza el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal para la promoción de su imagen corporativa .....	60
3.8 Frecuencia de reseñas sobre el CAPGEFI publicada en los medios enero-junio 2014... -----	67
3.9 Valoración de los medios de comunicación al Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.....	70
3.10 Posición del CAPGEFI en el Barómetro del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública.....	71

CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	77
Bibliografía.....	79
ANEXOS (lista de anexos)	

## Lista de figuras

Figura 1.1 Definición de imagen corporativa según Justo Villafañe	....	16
Figura 1.2 Imagen Corporativa según Justo Villafañe.....		16
Figura 1.3. Procesamiento de la información según Engel (1990).....		18
Figura 1.4. Formación de la imagen corporativa de acuerdo a Garbett.....		19
Figura 1.5 Formación de la imagen mental por Joan Costa.....		21
Figura 1.6 Dimensiones de la imagen.....		26
Figura 1.7 Componentes de la imagen corporativa de acuerdo a Villafañe		31

## Lista de gráficos

Gráfico No. 1 ¿Conoce el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda?.....	.49
Gráfico No. 2 Evaluación del proceso académico. Facilitador.....	53
Gráfico No. 3 Evaluación del facilitador en el proceso de capacitación	55
Gráfico No. 4 Evaluación del Coordinador. Trimestre enero-marzo 2014	55
Gráfico No. 5 Indicadores del Sismap por institución (map.gov.do).....	74

## Lista de cuadros y tablas

Cuadro No. 1 Cursos impartidos en el trimestre enero-marzo 2014... ..	51
Tabla No. 2 Calificación global del proceso de capacitación, 2do. Trimestre .....	57
Tabla No. 3 Evaluación servicios enero-junio 2014.....	58
Tabla No. 4 Medios de Comunicación interno/externos utilizados por el CAPGEFI para la proyección de su imagen institucional .....	63
Tabla No. 5 Frecuencia reseñas que hacen los medios de comunicación sobre el CAPGEFI .....	67
Tabla No. 6 Detalle de indicadores Sistema de Monitoreo de la Función Pública .....	72

## Lista de anexos

1. Marco conceptual o referencial
2. El Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal
  - Misión, visión y valores
  - Departamentos y Divisiones
  - Estructura orgánica de la institución
  - Base legal de la institución
  - Registro de la Institución ante la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial
3. Brochure del CAPGEFI
4. Programación Trimestral abril-junio
5. Programación virtual abril-junio
6. Detección de necesidades de capacitación 2012 (aplica hasta satisfacer demanda)
7. Cuestionario aplicado a instituciones del Sector Público
8. Cuestionario aplicado a medios de comunicación
9. Informe visitas al portal web: Visión general del público

## RESUMEN

La imagen institucional o corporativa se define como la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización. Esta imagen está conformada por tres elementos importantes: la identidad, el comportamiento o cultura de la organización y la imagen en sí misma. La investigación que se muestra a continuación opta por realizar un diagnóstico a la imagen institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda. Este estudio utiliza una metodología con los tipos explicativo, descriptivo y exploratorio, utilizando las herramientas de la observación, la entrevista, la encuesta y la revisión de documentos e insumos que arrojan luz a la investigación. A partir del diagnóstico realizado, se pudo comprobar que el 72% de los servidores públicos de la Administración Financiera del Estado conocen qué es el CAPGEFI y a qué se dedica; de igual manera, el presente análisis da cuenta de que los servicios del centro son considerados, en su mayoría, como excelentes por parte de los usuarios. De igual modo, se evidencia que la institución objeto del presente estudio, posee un nivel de cumplimiento de la Ley de Función Pública de un 94%, de acuerdo al Sistema de Monitoreo de la misma, implementado por el Ministerio de Administración Pública. Esto la sitúa en un lugar de preeminencia frente a otras grandes instituciones con mayores recursos y disponibilidades. Por último, se encuentran las recomendaciones tendentes a la aplicación de las mejoras que permitirán de aplicarse, a aumentar la valoración que de ese organismo tienen los públicos y proyectar una imagen más favorable.

## INTRODUCCIÓN

La imagen es un conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. También es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona, en tanto que el diagnóstico de la imagen o auditoría de imagen constituye una revisión orientada de la totalidad de la institución con el objeto de detectar los puntos fuertes y débiles de su imagen institucional tanto en lo que se refiere a sus políticas funcionales como a las formales.

El Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal es un área funcional o dependencia del Ministerio de Hacienda, creado sobre las bases del Instituto de Capacitación Tributaria, INCAT. Ese organismo surgió en los años 80's, pero con la puesta en vigencia de la Ley 494-06 que crea la Secretaría de Estado de Hacienda (hoy Ministerio), asumió nuevos roles y nueva estructura.

Dicha organización en sus años de operación, no había aplicado una auditoría de imagen institucional a los fines de conocer la opinión, favorable o desfavorable, que sobre ella tienen sus diferentes públicos; es por ello que mediante la investigación realizada a la sazón y a través de la consulta de las principales teorías relativas a la imagen institucional, se pudo detectar la situación real de esta organización frente a dichos públicos y sugerir las mejoras a implementar para cumplimentar los objetivos propuestos.

En el presente documento se encuentra el análisis de los resultados que evidencia la aplicación de los instrumentos que permitieron la comprobación de las hipótesis y las premisas propuestas, partiendo del objetivo general "Diagnosticar la imagen del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal en el período enero-junio de 2014" y sus consiguientes objetivos

específicos “Determinar el porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estado conoce de la existencia y funciones del CAPGEFI”, “Identificar los medios internos y externos con que cuenta el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal para promover su imagen institucional”, “Analizar la valoración de los servicios del centro de capacitación en Política y Gestión Fiscal en el periodo enero-junio de 2014” y “Conocer la posición que le otorga el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública al CAPGEFI en el Barómetro sobre los Servicios Civiles de Centroamérica y El Caribe y su vinculación con el cumplimiento de la Ley de Función Pública”.

La investigación que nos ocupa, está comprendida en tres capítulos: el primero, que compila las principales teorías sobre la imagen corporativa y la auditoría de imagen institucional; el segundo, trata sobre la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación y, el tercero, donde se detallan y analizan los resultados obtenidos al aplicar las diferentes herramientas a los fines. De igual manera se ofrecen las conclusiones y recomendaciones que deben tomarse para la solución del problema que originó este estudio, y otros documentos que avalan la aplicación de los referidos instrumentos.

# CAPITULO I

## Marco Teórico

### 1.1. La imagen institucional

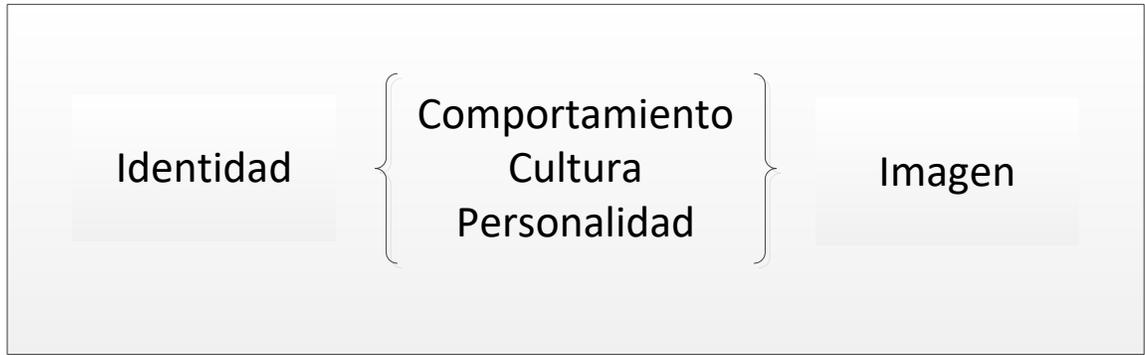
De acuerdo al Diccionario de la Real Academia de la Lengua, la imagen es una figura, representación, semejanza y apariencia de algo.

Ese mismo instrumento, califica la imagen pública como los diferentes rasgos que caracterizan ante la sociedad a una persona o entidad.

Aplicado a los fenómenos empresariales, la imagen de la empresa, como la imagen de marca, es el conjunto de representaciones mentales que surge en el espíritu del público ante la evocación de una empresa o institución o de una marca, en su caso. (Sanz De la Tajada, 1996).

Una imagen es un conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. También es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos e impresiones que sobre un objeto tiene una persona (Dowling, 1986).

Villafañe (1998) describe la imagen corporativa como la síntesis de la identidad que hacen los públicos de una organización.



**Figura 1.1.** Definición de imagen corporativa según Justo Villafañe.

El postulado de Villafañe puede resumirse en el siguiente esquema, figura 1.2:



**Figura 1.2** Imagen corporativa según Justo Villafañe.

Otros autores, mencionados por Cees Van Riel en el libro Comunicación Corporativa, definen la imagen de la siguiente forma:

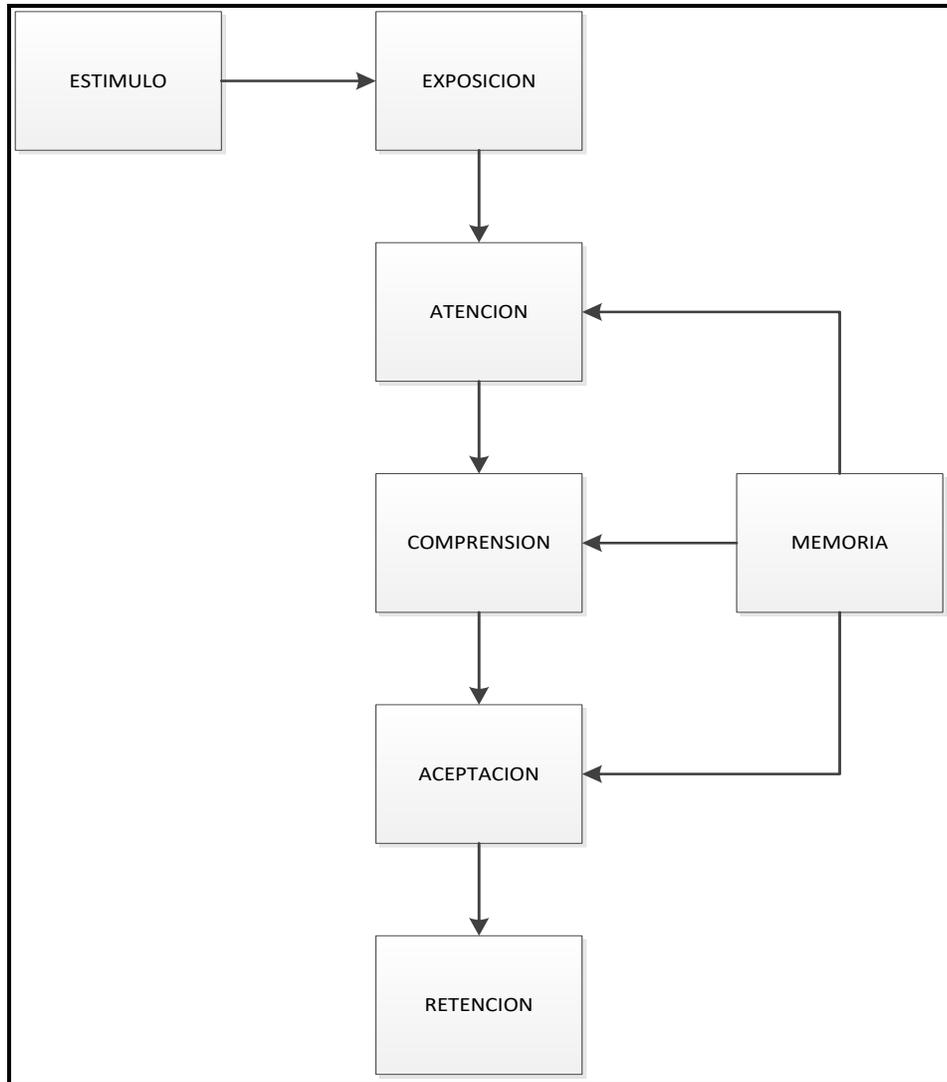
- La imagen es conocimiento subjetivo (Boulding, 1956)
- Es la suma de cualidades funcionales y atributos psicológicos en la mente del consumidor (Martineau, 1958).
- Es el resultado de la forma en que el individuo evalúa el objeto según la tangibilidad, la importancia personal y el grado de correspondencia con la imagen misma (Enis, 1967).

- Para Topalián (1984), La imagen es la suma de impresiones y expectativas reunidas en la memoria de un individuo.
- De acuerdo a Ford (1987), es la suma de experiencias que alguien tiene de una institución.

Todas estas definiciones nos permiten inducir que la imagen viene determinada tanto por la persona que la percibe como por el objeto. Hay, por lo tanto, dos formas de ajustar una imagen: cambiar el objeto o adaptar la comunicación a los públicos objetivo.

## **1.2. Formación de la imagen corporativa**

De acuerdo a C.B.M. van Riel, una imagen se forma como resultado de una serie de estímulos que un sujeto recibe de un objeto, directa o indirectamente. La interpretación o evaluación de dichos estímulos pueden estar influidas por muchos factores. Para poder comprender cómo tiene lugar la evaluación, debemos estudiar la forma en la que el individuo procesa la información.



**Figura 1.3** Procesamiento de la información según Engel et al (1990).

La figura 1.3 sugiere que los estímulos recibidos solo se retienen si se completan todas las fases del procesamiento de la información. En la fase de comprensión, el sujeto tiene que darle significado a los estímulos que se le presentan.

La aceptación de las fases se centra en la posibilidad de que la información llegue a producir el efecto deseado por la fuente. Esto dependerá, entre otras cosas, del grado en que la información que se ofrezca esté integrada dentro del sistema conceptual existente.

La fase final del procesamiento de la información por el individuo, se centra en el posible almacenamiento en la memoria a largo plazo. En esta etapa no se le da significado a los estímulos.

Las impresiones personales, la comunicación interpersonal, y la comunicación de los medios masivos de comunicación, se combinan para producir un mix de impresiones reales y paralelas, cuya totalidad forma la imagen. Garbett (1988) toma algunos elementos que, en su totalidad, forman la imagen corporativa, y los combina en la siguiente fórmula:

Realidad	Interés periodístico	Esfuerzos en	Deterioro de	Imagen de
De la	+ de las actividades	+ comunicación	x Tiempo - la memoria	= la empresa
Empresa	de la empresa			

**Figura 1.4** Formación de la imagen corporativa, de acuerdo a Garbett.

La figura anterior expresa que la formación de la imagen se da cuando la realidad de la empresa o las acciones que la identifican, generan interés y es objeto de opinión pública. Estos esfuerzos de comunicación deben ser sostenidos en el tiempo, debido a que la exposición constante de los mensajes influye en la recordación y la fijación en la memoria del público meta u objetivo.

La formación de la imagen corporativa se basa principalmente en la experiencia global con la empresa.

Para Capriotti (2005), la imagen corporativa se forma de la siguiente manera:

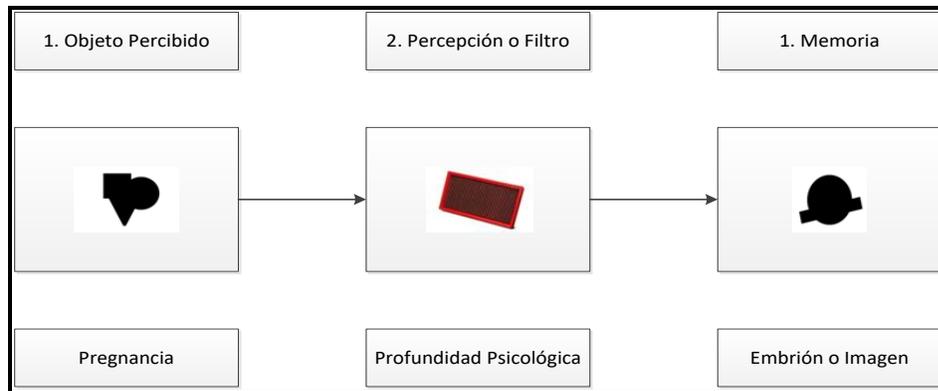
- a) **Por el procesamiento de la información por parte de los individuos.** Esta se refiere al proceso activo en la elaboración que

realiza el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee.

- b) **Por el procesamiento de toda la información relativa a la empresa u organización.** Se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos, tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si nos los enviara (envío pasivo de información). Esto influye de manera decisiva a la formación de la imagen.

En cambio para Joan Costa en su libro *Identidad Corporativa* (1993), la formación de la imagen implica que el individuo receptor se encuentra expuesto a los efectos psicológicos de esta imagen. Costa asume que tener una imagen mental supone siempre un proceso que abarca desde la percepción del dato significativo y su memorización, hasta sucesivas percepciones y asociaciones de ideas, y la configuración de un estereotipo, el cual rige finalmente determinadas conductas.

El autor establece que la percepción supone un filtrado, o un acceso a las capas más profundas que depende fundamentalmente de la fuerza del impacto sobre la sensación, y de la significación, o la profundidad psicológica con que lo percibido concierne al receptor. En la figura 1.5, Costa explica cómo se forma la imagen mental.



**Figura 1.5** Formación de la imagen mental de acuerdo a Joan Costa.

La pregnancia es una cualidad que poseen las figuras que pueden captarse a través del sentido de la vista. Dicha cualidad está vinculada a la forma, color, textura y otras características que hacen que la persona que observa pueda captarla de manera más rápida y simple.

Un filtro de percepción o paradigma mental es una creencia que tiene una persona sobre cualquier aspecto de la realidad. Cada individuo desarrolla los filtros de percepción con el correr del tiempo, principalmente por medio de la educación y la experiencia social y laboral, el trato familiar; y se manifiestan en las relaciones interpersonales y en la aplicación de reglas de conducta.

Todo esto para indicar la subjetividad de la imagen. El objeto es percibido por el público y éste, a su vez, debido a los paradigmas mentales que han sido establecidos previamente, ya sea por el entorno, las vivencias, la cultura, etc. Se forman una idea de la realidad que, no necesariamente es la que el objeto quiere transmitir.

Dependerá de los esfuerzos permanentes de comunicación que realice el objeto (empresa) para desplazar o afirmar el embrión de imagen fijado en la memoria del sujeto.

### **1.3. Importancia de la imagen institucional o corporativa**

En su libro Comunicación Corporativa, Cees B.M. Van Riel, explica que la imagen es extremadamente importante para la fuente de la imagen (el objeto de la imagen), y para quien la recibe (sujeto). La fuente (empresa, organización, institución...) considera que la transmisión de una imagen positiva es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos objetivo.

Dentro de las razones que utiliza Van Riel para importantizar la imagen corporativa, se encuentran las siguientes:

- a) Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico.
- b) Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, atrae inversionistas, genera confianza entre los públicos internos y externos. (Blauw, 1994).
- c) Una imagen corporativa firme crea un valor agregado a una empresa y asegura que esté un paso adelante de sus competidores (Brinkerhof, 1990).
- d) Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: Clientes, socios y empleados.

El principal propósito de una correcta imagen corporativa consiste en que ésta se configure en la mente de los públicos de forma que no experimente desviaciones con la identidad a la que la institución que la

proyector pretenda asociarse. Esto se obtendrá, fundamentalmente, logrando que lo que la empresa dice que hace, lo que en realidad hace y las influencias entre los diferentes públicos sobre lo que hace y dice que hace, reflejen la mayor unicidad posible.

Por ello, la expresión de una entidad es tan importante para la fuente de la que emana la imagen, como para quien la recibe, puesto que para la organización, la transmisión de un mensaje integral positivo se convertirá en el primer paso del establecimiento de una relación comercial con los individuos y para estos, concentrará la complejidad de su entorno y facilitará el conocimiento de la realidad empresarial en la que se mueven.

#### **1.4. Elementos que componen la imagen corporativa**

La Imagen Corporativa está compuesta por ciertos elementos tangibles y otros que son intangibles, los cuales, si son utilizados de una manera correcta y poniéndoles la atención necesaria, ayudan a solidificar la imagen que queremos proyectar y a obtener confianza y aceptación por parte de los clientes o usuarios. (<http://margaritacarballo.wordpress.com/> )

a) Entre los Elementos Tangibles de la Imagen Corporativa tenemos:

1. Bienes y Servicios vendidos.
2. Tiendas donde se vende el producto.
3. Fabricas del producto.
4. Publicidad y promoción.
5. Nombre y Logotipo corporativos.
6. Empaques y etiquetas.
7. Empleados.

b) Elementos Intangibles de la Imagen Corporativa:

1. Políticas Corporativas.
2. Ideales y creencias del personal corporativo.
3. Cultura del país y localización de la empresa
4. Informes de los medios.

Todos estos elementos ayudan a conseguir un lugar más preponderante en la mente de los usuarios o consumidores y crear relaciones más permanentes.

## 1.5. Fuentes de creación de la imagen

Las fuentes de creación de la imagen se pueden agrupar en dos categorías:

- a) **Fuentes internas:** emanadas de la propia empresa, que se derivan de la aplicación de mecanismos de control e intervención de su propia imagen.

Entre ellas se agrupan las siguientes:

- Las que están ligadas a los productos y-o servicios de la empresa
- Las que se refieren a la distribución de dichos productos
- Las diversas manifestaciones de la organización a través de vehículos tan diversos como sus socios o accionistas, la propia estructura organizativa, sus instalaciones, empleados, papelería, etc.

b) **Fuentes externas:** estas se originan en el ámbito exterior de la organización. Entre ellas cabe reseñar todo un entramado de influencias que se concretan especialmente en los prescriptores de opinión (líderes sociales, Políticos y/o sindicales, medios de comunicación, agentes profesionales, etc.), los intermediarios en el proceso comercial, competidores (a través de su propia comunicación estructurada y controlada), amigos y familiares, y cuantos ejercen algún poder de influencia sobre las percepciones y creencias del individuo; e incluso, el propio individuo receptor que con su proceso interno de percepción, comprensión e interpretación de las comunicaciones e influencias que le llegan, puede contribuir a la formación de una imagen correcta o incorrecta, adecuada o inadecuada, con la intención del emisor. (De la Tajada, 1994)

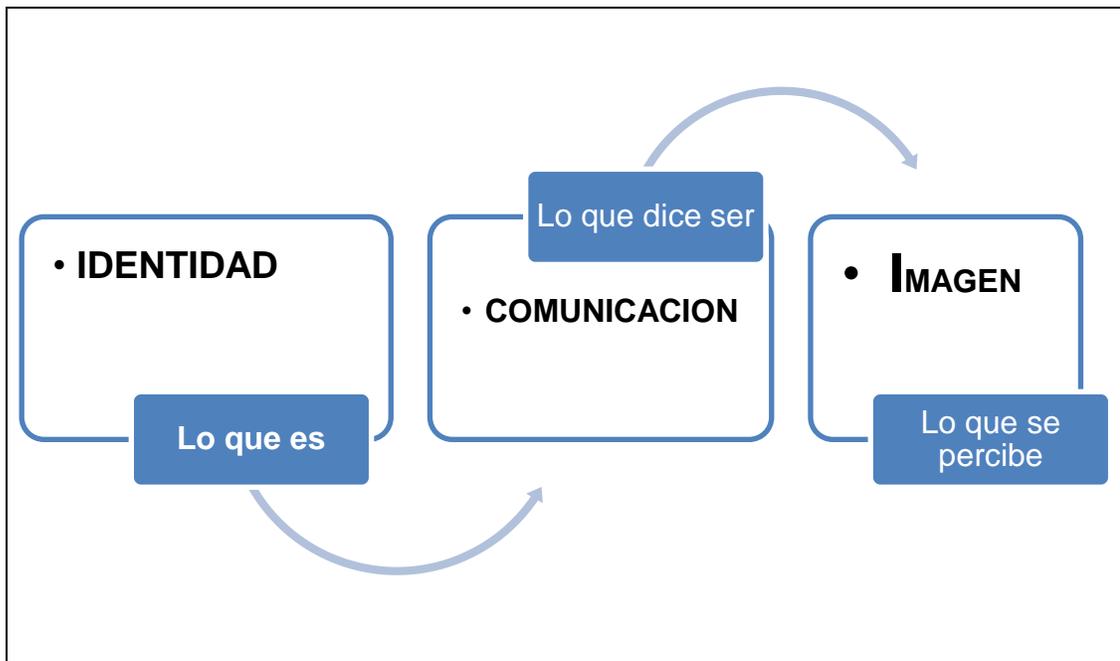
Por lo tanto, el entorno o terreno de juego donde la empresa realiza su propia actividad, a través de las fuentes de creación de imagen reseñadas, da sentido a la propia empresa, que se inserta en un espacio en el que están presentes una situación social y de mercado muy concretas.

Pero para entender cómo llegamos a la “imagen corporativa” se hace necesario analizar las dimensiones de la imagen.

## 1.6. Dimensiones de la imagen

El punto de partida para llegar a la imagen es la Identidad Corporativa, constituida por lo que la empresa “es”: la segunda dimensión es la dimensión de comunicación que parte de la premisa de que la empresa está comunicando todo el tiempo espontánea o controladamente, cuyo resultado es la imagen, es decir, cómo los públicos perciben la comunicación proveniente de la empresa.

Atendiendo a las aseveraciones de De la Tajada, podríamos resumir este enfoque en el esquema siguiente:



**Figura 1.6.** Dimensiones de la imagen

## **1.7 Diagnóstico o Auditoría de Imagen Institucional**

### **Concepto de diagnóstico o auditoría de imagen**

De la Tajada describe la auditoría como la aplicación de una serie de métodos de investigación y análisis con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda del contenido y desarrollo de una función; constituye un Sistema de control de la gestión efectuada.

El término auditoría en el mundo empresarial usualmente es asociado a verificaciones contables o financieras, no obstante De la Tajada (1996), indica que desde hace algunos años se ha desarrollado una modalidad de auditoría relacionada directamente con los procesos comunicacionales, este procedimiento es conocido como auditoría de imagen o comunicación.

De acuerdo a Germán Caicedo (2009) varios autores que se refieren a auditorías de comunicación mientras otros utilizan el termino de auditorías de imagen, no obstante ambas terminologías están asociadas ya que se basan en el estudio de la comunicación corporativa; esta afirmación es apoyada por De la Tajada cuando dice “la imagen empresarial es el resultado de la comunicación corporativa” y “debe ser auditada para determinar el grado de eficacia conseguido” por la misma.

Es interesante también destacar el modelo de gestión de imagen propuesto por Villafañe, cuya primera etapa consiste en la definición de la estrategia de imagen; es aquí donde entra en juego el diagnóstico o auditoría de ésta, la cual se define como el instrumento que sirve para hacer un análisis de la imagen actual de la empresa o institución, con el objetivo de determinar las brechas que existen entre la imagen actual y la intencional, es decir, esa que realmente pretende proyectar, para así poder eliminarlas.

El diagnóstico o auditoría de imagen constituye una revisión orientada de la totalidad de la institución con el objeto de detectar los puntos fuertes y débiles de su imagen institucional tanto en lo que se refiere a sus políticas funcionales como a las formales. (Villafañe, La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa, 1999).

La auditoría de imagen es un instrumento específico para el análisis de la imagen corporativa.

Para Villafañe, la auditoría de imagen se descompone de la siguiente manera:

- a) Imagen financiera
- b) Imagen pública
- c) Imagen interna
- d) Imagen comercial

## **1.8 Etapas del diagnóstico o auditoría de imagen.**

**Auditoría de Imagen:** (Percepción) El objetivo de esta es saber cuál es la imagen que están desarrollando los públicos de la empresa. Es un mecanismo que permite saber el resultado de la imagen institucional. El objetivo es la percepción de los públicos.

La auditoría de imagen comprende tres niveles:

- a) Índice de notoriedad**
- b) Índice de contenido**

### c) Índice de motivación

**El Índice de Notoriedad:** (Conocimiento) evidencia qué tan presente esta la organización en el público. Es el reconocimiento que hacen los públicos de la empresa; el reconocimiento de atributos frente a la competencia y de la imagen de marca.

Es verificar si se distingue la empresa o producto dentro de una variedad del mismo rubro.

Entre tanto, el **Índice de Contenido** mide la dirección y la intensidad de las opiniones (estadística, porcentaje), tomando en cuenta las positivas y negativas y el grado de las mismas (cuantificar).

Por último, el Índice de motivación: señala las razones por las que el público tiene esa percepción de la organización. Saber cuáles son las razones que priorizan los públicos para formarse la imagen de una empresa. (<http://www.buenastareas.com/ensayos/Introducci%C3%B3n-a-Las-Relaciones-Publicas/4930985.html>)

De acuerdo a Justo Villafañe (1998), la auditoría de imagen conlleva el análisis de los componentes de la imagen corporativa, es decir, la imagen comercial, la imagen interna y la imagen pública.

La imagen comercial está compuesta por las características que otorgan valor al producto, el servicio al cliente y el valor de la marca o entidad. Mientras que la imagen interna es un compendio del clima organizacional, la valoración de los recursos humanos y la adecuación cultural

Por último, Villafañe expresa que la imagen pública de una organización, está integrada por una imagen mediática y la imagen del entorno.

## **1.9 Modelo de auditoría de imagen propuesto por Justo Villafañe**

Se trata de un instrumento específico de evaluación de la imagen corporativa de una entidad, a partir de la revisión orientada de las políticas de la organización que más influencia tienen en dicha imagen.

Implica un análisis de las tres proyecciones o imágenes que integran la imagen corporativa: imagen funcional, autoimagen e imagen intencional.

Estas tres vertientes pueden tener distinto peso en la imagen de organizaciones diferentes.

Resulta necesario establecer un mecanismo que pondere el peso que cada una de ellas tiene en la imagen actual de la organización y en la imagen que se persigue para alcanzar el posicionamiento estratégico previsto.

La imagen funcional es la inducida por la organización a partir de sus políticas funcionales: la calidad de sus productos, su red comercial y de atención al cliente, su solvencia financiera, etc.

De ella se extraen las dos primeras variables de primer nivel de la auditoría:

**1. La imagen financiera.**

**2. La imagen comercial.**

La **autoimagen** es la imagen que la organización tiene de sí misma, tiene que ver con el tipo de cultura corporativa que existe en la empresa, con sus valores, costumbres y actitudes grupales, suele proyectarse también hacia el exterior en modos de comportamiento y relación muy

concretos y fácilmente identificables. La tercera variable de primer nivel será la imagen interna.

La **imagen intencional** es aquella que la empresa quiere inducir en la mente de sus públicos a partir de su comunicación. Ello incluye su relación con los medios informativos y su identidad visual, aquellos inputs con una clara y decidida vocación comunicativa que se plasma en la imagen pública. Esta se compone por los elementos de imagen corporativa, imagen financiera, imagen comercial, imagen interna e imagen pública.

Este modelo se resume en el siguiente esquema:

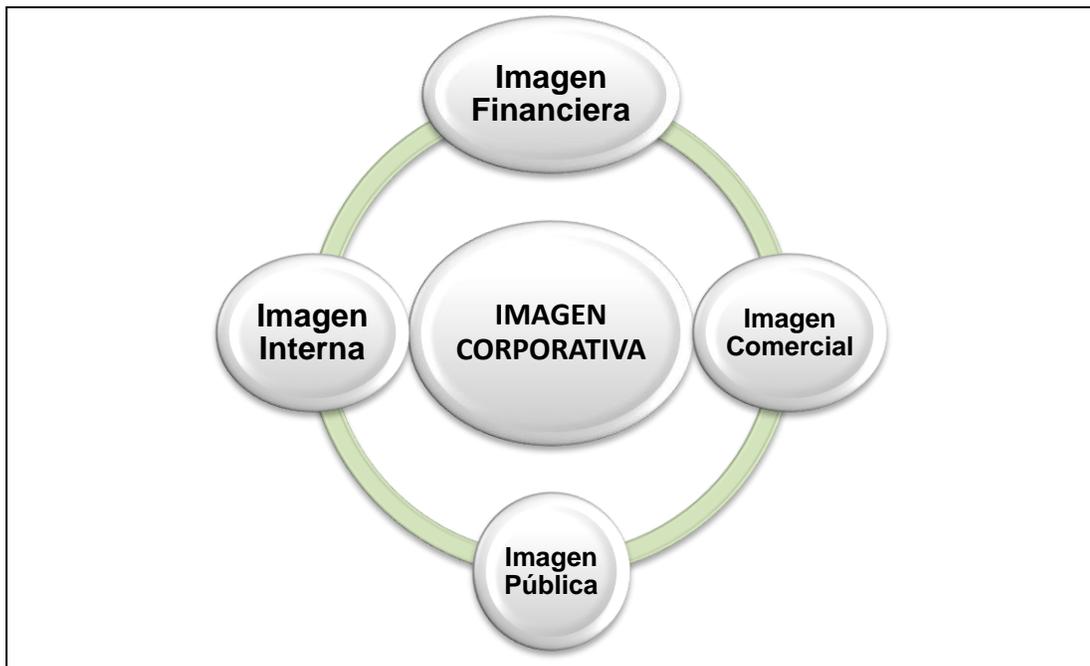


Figura 1.7 Componentes de la imagen corporativa de acuerdo a Villafañe (1998).

## **1.10 Variables de la auditoría de imagen**

### **1. Imagen financiera.**

Reputación financiera.

Estado financiero de la compañía

Relaciones con la banca.

Capacidad de autoafirmación.

Estructura de capital.

Capital propio.

Formación y evolución del capital.

Rendimiento del capital.

### **Imagen comercial.**

Valor del producto.

Posición relativa en el mercado.

Fidelidad de los clientes.

Percepción de la calidad.

Servicio al cliente.

Red Comercial.

Satisfacción con los servicios de atención al cliente.

Gestión de las reclamaciones.

Valor de la marca.

Percepción del liderazgo.

Conocimiento de la marca.

Índice de notoriedad.

## **Imagen Interna**

Valoración de los recursos humanos.  
Previsión estratégica de los recursos humanos.  
Formación, reciclaje y desarrollo de carrera.  
Evaluación y control de resultados.  
Adecuación cultural.  
Grado de implicación de la plantilla.  
Alineamiento con los objetivos empresariales.  
Capacidad de movilización corporativa.  
Clima interno.  
Satisfacción en el desempeño.  
Canales de información y comunicación.

## **Expectativas y motivación**

Imagen pública.  
Imagen mediática.  
Visibilidad mediática.  
Tratamiento informativo.  
Inversión publicitaria.  
Imagen del entorno.  
Comunicación con los stakeholders.  
Gestión de patrocinio.  
Relaciones intersectoriales.

## **CAPITULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

El Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal es una dependencia del Ministerio de Hacienda, surgida a partir de la promulgación de la Ley No. 494-06, con el propósito de capacitar y adiestrar los recursos humanos que participan en los procesos de política y gestión fiscal en todo el ámbito del Sector Público.

En el año 2010, el Ministerio de Hacienda, junto a todas las áreas funcionales, elaboró su Plan Estratégico Institucional 2011-2015, donde definía dentro de las estrategias derivadas, aplicable para todas sus dependencias, el posicionamiento de la imagen de dicho ministerio.

A pesar de ser un organismo creado en el año 1980, conocido como el INCAT o Instituto de Capacitación Tributaria, con un número de egresados que sobrepasa los 40,000 empleados públicos, el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, CAPGEFI, desconoce el porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estado que está al tanto de la existencia y labor de esa institución.

Otro punto interesante es que, el CAPGEFI, a pesar de tener diversos canales o medios para la proyección de su imagen corporativa, no ha analizado la eficacia de los mismos, ni el aporte que estos hacen a la proyección institucional.

## **2.2 Formulación del Problema**

La formulación del problema consiste en la presentación oracional del mismo, es decir, reducción del problema a términos concretos, explícitos, claros y precisos (Tamayo, 1993: 169).

Visto el planteamiento anterior y mencionado las principales necesidades no satisfechas, nos preguntamos entonces, ¿Cuál es el porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estado que conoce sobre la existencia y labor del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal?

### **2.2.1 Sistematización del problema**

- a) ¿Cuál es el porcentaje de servidores públicos que conocen de la existencia y funciones del CAPGEFI?
- b) ¿De los servidores que utilizan los servicios del CAPGEFI, Cuál es la valoración que estos tienen de los mismos?
- c) ¿Cuáles medios utiliza el CAPGEFI para la promoción de su imagen institucional?
- d) ¿Qué nivel de cumplimiento de la Ley de Función Pública le otorga el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública al CAPGEFI?

## **2.3 Objetivos de la investigación**

Los objetivos, por tanto, representan las guías del estudio y su alcance es determinante para el investigador. Deben expresarse con claridad y susceptibles de ser alcanzados. Por otra parte, vienen dados en función del título y el planteamiento del problema y son declaraciones relativas a ¿qué?,

¿cómo?, ¿para qué? se tomo esa situación o problema en particular para desarrollar la investigación. (Hernandez Sampieri, 2006)

A propósito del diagnóstico de la imagen institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal (CAPGEFI), planteamos los objetivos expuestos a continuación:

### **2.3.1 Objetivo General**

Diagnosticar la imagen institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal en el período **Enero-junio 2014**.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar el porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estado conoce de la existencia y funciones del CAPGEFI.
- b) Identificar los medios internos y externos con que cuenta el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal para promover su imagen institucional.
- c) Analizar la valoración de los servicios del centro de capacitación en Política y Gestión Fiscal en el periodo enero-junio de 2014.
- d) Conocer la posición que le otorga el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública al CAPGEFI en el Barómetro sobre los Servicios Civiles de Centroamérica y El Caribe y su vinculación con el cumplimiento de la Ley de Función Pública.

## 2.4 Justificación

Debido a que existen diversos materiales bibliográficos que aportan información sobre el tema objeto de la presente investigación, se dispuso de los recursos que aportan las referencias de textos, webgrafía, revistas y cualquier otro instrumento necesario para que ésta sea objetiva y cumpla, a su vez, con los objetivos propuestos.

Gracias a las herramientas de investigación utilizadas (entrevistas personales y telefónicas, observación, cuestionarios), se diagnosticó la imagen institucional del Centro de capacitación en Política y Gestión Fiscal, CAPGEFI, en el **período enero-junio de 2014**. Las informaciones obtenidas con la aplicación de las diversas herramientas servirán para cuantificar y analizar el tema objeto de investigación.

Luego del presente diagnóstico se podrá dar solución a la situación no satisfecha, y a la vez propiciar la ejecutoria de un plan orientado a alcanzar un posicionamiento efectivo y un acercamiento entre la institución y su público meta u objetivo.

## 2.5 Hipótesis

Producto de la observación del entorno y el contacto con la organización, hemos podido colegir las siguientes premisas:

**H.1** *La existencia y labor del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal es medianamente conocida entre los servidores públicos de la Administración Financiera.*

**H.2** *La imagen pública del CAPGEFI entre los usuarios de sus servicios es mayoritariamente favorable.*

**H. 3.** *Los medios de comunicación más usados para la proyección de la imagen institucional del CAPGEFI son el correo electrónico, el portal web, los actos masivos y el teléfono.*

## **2.6 Marco Referencial o conceptual (anexo)**

## 2.7. Operacionalización de las variables

Objetivos	Variable	Definición de la variable	Dimensión	Indicador de la variable
<p>Determinar el porcentaje de servidores públicos de la Administración Financiera del Estado conoce de la existencia y funciones del CAPGEFI.</p>	<p>Existencia y funciones del CAPGEFI</p>	<p>a) El Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal (CAPGEFI) es el organismo del ministerio de hacienda encargado de capacitar los RRHH que se desempeñan en la administración financiera del estado. Esto está consignado en la Ley No. 494-06 de organización del actúa Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Organizacional</p>	<p>a) Registro de la Institución (anexo)  b) Ley No. 494-06 que Crea la Secretaría de Estado de Hacienda (anexo)  c) Decreto No. 489-07, Gaceta Oficial No. 10437, del 4 de septiembre de 2007 (anexo)  d) Estructura organizacional (Anexo)  f) Estadísticas de capacitación (Anexos) (enero hasta la fecha de último informe)  g) Programación anual (Anexos) (Regular/virtual).</p>

	Nivel de conocimiento por parte de los servidores de la Administración Financiera.	Es el porcentaje de reconocimiento de la existencia y labor desarrollada por el CAPGEFI.	Posicionamiento	a) Resultados cuestionario aplicado a servidores públicos (julio 2014) b) Solicitudes de capacitación.
Identificar los medios internos y externos con que cuenta el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal para promover su imagen	a) Medios de comunicación internos y externos.	Son los diferentes canales que utiliza la organización para comunicarse con su público objetivo dentro y fuera de esta.	Posicionamiento	a) Cantidad de llamadas telefónicas, visitas a l portal web, actualización de murales informativos, edición de brochures y boletines, correspondencias tramitadas, correos electrónicos tramitados. Mensajes recibidos por correo interno o outlook.

<p>institucional.</p>	<p>b) Promoción de la imagen institucional (interna y externa).</p>	<p>Diferentes estrategias o acciones utilizadas por el CAPGEFI para la proyección de su imagen interna y externa.</p>		<p>a) Demanda de servicios (DNAC) (anexo)  b) Posicionamiento en el barómetro del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública  c) Frecuencia de reseña en los medios de comunicación  d) Valoración que los medios de comunicación hacen al CAPGEFI.</p>
<p>Analizar la valoración de los servicios del centro de capacitación en Política y Gestión Fiscal en el periodo enero-junio de 2014.</p>	<p>Valoración de los servicios</p>	<p>Se refiere al grado de importancia o significación que los usuarios de los servicios del CAPGEFI le otorgan a los mismos.</p>		<p>a) Atención en Recepción  b) Centro de Documentación  c) Servicios de capacitación: Facilitadores, coordinadores, ambiente para la capacitación  d) Otros servicios</p>

## 2.8 Aspectos metodológicos

### 2.8.1 Tipo de estudio

Para los fines de la presente investigación, nuestro estudio será de la naturaleza siguiente:

**Exploratorio:** Las investigaciones exploratorias son útiles por cuanto sirven para familiarizar al investigador con un objeto que hasta el momento le era totalmente desconocido; sirve como base para la posterior realización de una investigación descriptiva, puede crear en otros investigadores el interés por el estudio de un nuevo tema o problema y puede ayudar a precisar un problema o a concluir con la formulación de una hipótesis.

**Descriptivo:** Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

**Explicativo:** los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. ([http://vivianajimenezdemonges.blogspot.com/2010/07/en-que-consisten-los-estudios\\_25.html](http://vivianajimenezdemonges.blogspot.com/2010/07/en-que-consisten-los-estudios_25.html))

Es necesario analizar la situación actual de la imagen institucional del CAPGEFI y para ello se utilizaron diferentes herramientas de recolección de información como son la encuesta, entrevistas, observación.

## 2.9 Métodos de investigación

**Observación:** Este método nos permite tener un contacto próximo con la situación bajo objeto de investigación.

**Análisis y síntesis:** Una vez analizados los datos obtenidos en la investigación, se ha de diagnosticar la imagen institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal y dar las recomendaciones para la mejora de la situación no satisfecha.

## 2.10 Fuentes y Técnicas

**Primarias:** Contacto con el sujeto de estudio. Observación, entrevistas, cuestionarios.

**Secundarias:** Libros, revistas, periódicos, internet gráfica, y cualquier otro material que nos permita ampliar la teoría que apoye la investigación

## 2.11 Muestra

La muestra es una porción de la población de la cual se realiza generalizaciones del universo en estudio.

Para el caso que nos ocupa, utilizamos el muestreo aleatorio simple. Para determinar el porcentaje de conocimiento que tienen los servidores públicos de la administración financiera del estado sobre la existencia y labor del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, se tomó de una población de 155 instituciones, una muestra de 39 empleados de la misma cantidad de

instituciones, lo que representa el 25% de la población objetivo. A la muestra seleccionada se le aplicó una encuesta realizada vía telefónica.

Los servidores seleccionados se desempeñan en el área financiera (contraloría, compras, contabilidad, etc.) y recursos humanos, siendo la mayor parte de los consultados analistas vinculados a la capacitación del respectivo personal.

En el caso de la valoración que hacen los medios de comunicación de la imagen institucional del CAPGEFI fueron seleccionados diez medios, tomando en cuenta la naturaleza de los estos: digital/impreso, digital, televisión y radio. En cada uno de estos medios fueron entrevistados dos periodistas principalmente de la sección Económica y áreas afines.

En cuanto a la valoración que dan los usuarios de los servicios del CAPGEFI se analizaron las evaluaciones que al respecto realiza el departamento de Investigación y Publicaciones del centro, en el periodo enero-junio 2014.

Los servicios evaluados fueron los siguientes: capacitación (facilitador, instalaciones, coordinador, recursos académicos y aprovechamiento del programa), documentación (centro de documentación o biblioteca), instalaciones físicas (climatización, iluminación, baños, etc.) y otros servicios enfocados al trato que dispensa el personal de centro (cordialidad, rapidez en la atención, disponibilidad de información, etc.).

De igual modo, estaremos haciendo un inventario de los medios y canales de comunicación usados por la institución para proyectar su imagen. El espíritu de dicho inventario, es verificar cuál de estos es más utilizado y el rol que desempeña cada uno de ellos.

Nuestro estudio tomará en cuenta, como colofón, el porcentaje que le asigna el Barómetro utilizado por el Sistema de Monitoreo de la Función Pública al CAPGEFI, a los fines de determinar su índice de cumplimiento de la ley de Función Pública.

Por último, se tomarán todas las informaciones publicadas en los medios de comunicación, desde enero hasta junio de 2014, con la finalidad de verificar la frecuencia con que los medios dan cobertura a las notas que les envía este organismo.

## CAPITULO III

### ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En la siguiente sección esta contenido el análisis, procesamiento de la información obtenida a través de las diferentes herramientas aplicadas, con el objetivo de conocer el porcentaje de servidores públicos de la administración financiera del estado que conocen y saben a qué se dedica el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda.

También se mostrará la opinión de los medios de comunicación referente a la imagen de dicho organismo, además se conocerá la valoración que confieren los usuarios de los servicios del referido centro.

#### **3.1 Estudio para determinar el porcentaje de servidores públicos de la administración financiera del estado que conocen y saben a qué se dedica el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda.**

De una lista de 155 instituciones del Sector Gubernamental en las cuales previamente el Centro de Capacitación realizó un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, tomamos una muestra aleatoria de 39 organismos, centralizados, descentralizados y autónomos.

A las instituciones seleccionadas les fue aplicada una encuesta, vía telefónica. Se escogieron 39 personas, específicamente de las áreas

Administrativa/financiera (27) y de Recursos Humanos (12), debido a que son los clientes que utilizan los servicios del CAPGEFI. (Ver cuestionario y detalles de la encuesta en el **anexo 1**)

Los empleados públicos seleccionados para la aplicación de la referida encuesta, pertenecen a las instituciones siguientes: Unidad de Electrificación Rural, UERS, Oficina Presidencial de Tecnología de la Información y Comunicaciones, OPTIC, EDESUR, INDOCAL (Antiguo DIGENOR), Superintendencia de Seguros, Oficina Nacional de Meteorología, Dirección General de Presupuesto, Tesorería Nacional, Dirección de Información y Defensa de los Afiliados (DIDA), Jardín Botánico Nacional, Contabilidad Gubernamental, Comisión Ejecutiva para la Reforma del Sector Salud, Procuraduría General de la República, el Instituto Tecnológico de las Américas (ITLA), la Caja de Ahorros para Obreros y Monte de Piedad.

De igual manera fueron seleccionados funcionarios del Ministerio de Administración Pública (MAP), el Instituto Postal Dominicano, la Fuerza Aérea Dominicana, la Dirección General de Embellecimiento, los Ministerios de Defensa, de Obras Públicas, de la Juventud, Agricultura; del Despacho de la Primera Dama, la Superintendencia de Electricidad, el Instituto Agrario Dominicano (IAD), la Oficina Nacional de Estadísticas, el Centro de Exportación e Inversión de la Rep. Dom. (CEI-RD), el Instituto de Auxilios y Viviendas (INAVI), del IDECOOP, el Inazúcar, entre otros.

La primera parte del cuestionario contenía los datos generales del encartado, tales como el cargo, sexo, nivel académico y área o departamento al que pertenece.

Los encuestados en su mayoría son mujeres (31) y ocho (8), hombres. La mayor cantidad posee título de grado universitario (27), otro grupo importante

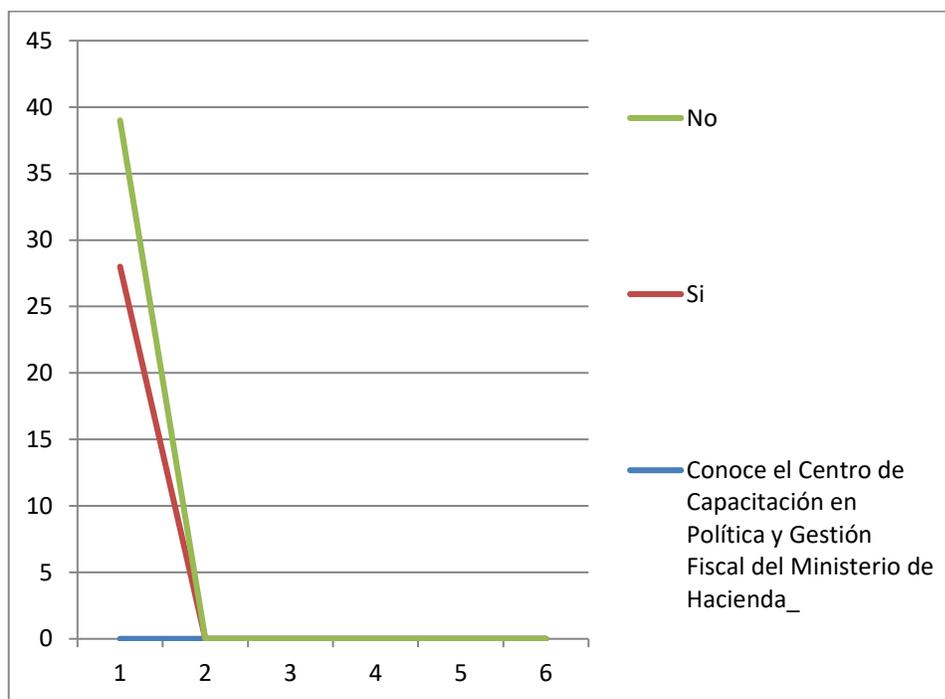
posee una formación técnica o es bachiller (11) y el resto tiene estudios superiores (1).

En cuanto al área de desempeño de los citados funcionarios públicos, 27 dijeron que se desempeñan como empleados de los departamentos financieros y el resto (12), en Recursos Humanos.

En el cuestionario aplicado a los encuestados, vinculamos la relación Instituto de Capacitación Tributaria (INCAT)-Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal (CAPGEFI). Esto así, debido a que sobre la base del INCAT es que se crea el CAPGEFI. El Instituto de Capacitación Tributaria existió desde el 1980 hasta el 2006 con una imagen sólida, tanto nacional como internacionalmente.

Para determinar esa vinculación, preguntamos a los empelados seleccionados si conocen el Instituto de Capacitación Tributaria. 17 de ellos dijo que sí; 22 no lo conocen. De los que respondieron de forma afirmativa, 9 se capacitaron en ese organismo y 8 nunca lo hicieron pero, aún así, tienen referencia de ese instituto.

En cuanto al conocimiento que éstos tienen sobre la existencia del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda (***Nótese que se incorporó el nombre completo de la institución***), 28 dijeron conocerle, 11 desconocen su existencia. (Ver gráfico)



*Gráfico No. 1. ¿Conoce el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal del Ministerio de Hacienda?*

Otra pregunta que se les hizo a los encuestados fue si sabían qué era el CAPGEFI. Es importante señalar que en el apartado anterior, utilizando el nombre completo de la institución, 28 afirmaron conocer el centro. En esta oportunidad, 34 saben qué es el CAPGEFI y 5, contrastados con los ocho de la pregunta anterior, dicen saber.

Los servidores están más identificados con las siglas de la institución que con su nombre completo. Algunos mostraron sorpresa cuando se les dijo el nombre completo del centro.

De las 39 personas participantes en esta encuesta, 19 han recibido capacitación en el centro, 14 no lo ha hecho, pero aún así sabe lo que la institución hace y los cursos que imparte.

En cuanto a la pregunta ¿Sabe a qué se dedica el CAPGEFI? 32 dijeron saber y 7 alegaron desconocimiento.

Podríamos decir entonces, que el 73% de los servidores públicos encuestados reconocen la existencia y labor del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.

### **3.2 Valoración de los servicios del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal hecha por los usuarios en el período enero-junio de 2014.**

#### **a) Evaluación del proceso académico. Primer trimestre (enero-marzo).**

En el trimestre señalado se evaluaron 56 acciones de capacitación. Las variables tomadas en cuenta fueron evaluación del proceso académico, del profesor o facilitador (como se le denomina en el centro), del coordinador de capacitación y del participante (aprovechamiento). El índice general de valoración para las variables mencionadas fue de 93.22%.

En las capacitaciones objeto de la presente evaluación, asistieron 1,272 participantes, distribuidos en los cursos detallados en el cuadro siguiente:

**Ministerio de Hacienda**  
**Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal**  
**Departamento de Investigación y Publicaciones**  
**División de Investigación**  
**Denominación de las acciones de capacitación**

Acción de capacitación	Participantes	Porcentaje de Participantes
Certificación: Certificación en Gerencia Estratégica de la Contratación Pública	14	1.1
Curso: Fundamentos del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas	23	1.8
Curso: Fundamentos del Sistema de Contabilidad Gubernamental	16	1.3
Curso: Fundamentos del Sistema de Crédito Público	47	3.7
Curso: Fundamentos del Sistema de Jubilaciones y Pensiones Basado en la Atención al Pensionado	45	3.5
Curso: Fundamentos del Sistema de Presupuesto Público	15	1.2
Curso: Fundamentos del Sistema de Tesorería	15	1.2
Curso: Fundamentos del Sistema Nacional de Control Interno	45	3.5
Curso: Introducción a la Administración Financiera Del Estado	86	6.8
Curso: Retenciones sobre Impuestos en la Fuente y Retribuciones Complementarias	8	.6
Curso: Sistema Integrado de Gestión Financiera/Compras	21	1.7
Curso: Valoración y Administración de Riesgos	15	1.2
Curso-Modular: Básico de Técnicas Aduaneras: Informática Aduanera	78	6.2
Curso-Modular: Básico de Técnicas Aduaneras: Legislación Aduanera	158	12.4
Curso-Modular: Básico de Técnicas Aduaneras: Nomenclatura Arancelaria	98	7.7
Curso-Modular: Básico de Técnicas Aduaneras: Valoración Aduanera	88	6.9
Curso-Modular: Básico de Técnicas Aduaneras: Verificación y Aforo	84	6.6
Curso-Taller: Básico Excel 2007	15	1.2
Curso-Taller: Introducción a la Ofimática 2007	20	1.6
Taller: Actualización Aduanera	70	5.5
Taller: Básico del SIGEF	15	1.2
Taller: Ética en la Gestión Financiera del Estado	234	18.4
Taller: Gestión Efectiva del Tiempo y Productividad Personal	14	1.1
Taller: Metodología para la elaboración y uso de la carpeta de planificación docente	32	2.5
Taller: Trabajo en Equipo	16	1.3
Certificación: Certificación en Gerencia Estratégica de la Contratación Pública	14	1.1
<b>Total</b>	<b>1,272</b>	<b>100.0</b>

Cuadro No.1 Cursos impartidos en el trimestre enero-marzo 2014. Fuente: Formulario de Evaluación del Proceso de Capacitación aplicados en los eventos durante el trimestre enero-marzo, 2014

El rango de valoración de cada indicador tenía una puntuación del 1-5, donde 5 es excelente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 regular y 1 inaceptable.

Al evaluar el proceso académico, el cual incluye los componentes Ambiente del aula, servicios y recursos académicos, con sus respectivos subcomponentes Calidad del material impreso, Calidad del material digital, Uso de medios audiovisuales, Iluminación, Ventilación, Mobiliario, Rapidez en la atención, Cordialidad en el trato, Disponibilidad de información requerida, Servicio de apoyo (fotocopia, agua, café, etc.) y Condición de los baños, el 64.13% dio una calificación de excelente.

Los componentes que tuvieron mayor incidencia fueron: cordialidad en el trato (75.6%); iluminación (73.2%), ventilación (70.08%) y Disponibilidad de la información requerida (70.4%). El de menor puntuación, aun estando en el rango de excelente, fue la calidad del material impreso (49.1%) y la condición de los baños (57.3%). (Ver cuadro No. 2: Evaluación del Proceso Académico, enero-marzo 2014)

Con respecto a las demás opiniones de los usuarios, el 25.13% aseguró que los servicios detallados anteriormente son bueno; el 1.47% los calificó de regular y un 0.42 dijo que son inaceptables.

En esta periodo (enero-marzo) primó el criterio del 64.13% de los usuarios, quienes de manera general calificaron los servicios anteriormente citados como excelentes. El otro grueso de los encuestados los califica de muy buenos y buenos.

### 3.3. Evaluación del facilitador (profesor) Periodo enero- marzo 2014

A la muestra de 1,272 participantes en las diversas capacitaciones impartidas por el centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, se les aplicó una encuesta, con el propósito de conocer su valoración del servicio de capacitación, específicamente en lo relativo al facilitador o profesor.

Los componentes valorados en esta encuesta son los Contenidos Programáticos, Cumplimientos, Empatía, Dominio de la Materia y Transmisión de Conocimientos, Habilidades y Destrezas.

Los subcomponentes están detallados a continuación: Cumplimiento de objetivos, Cumplimiento del programa, Adecuación de contenidos con expectativas, Puntualidad, Asistencia, Permite y/o estimula la participación, Genera clima de confianza, Muestra apertura y/o flexibilidad de criterios, Dominio total de la materia, Nivel de comunicación, Satisface inquietudes, Ejemplifica con claridad, Está actualizado profesionalmente.

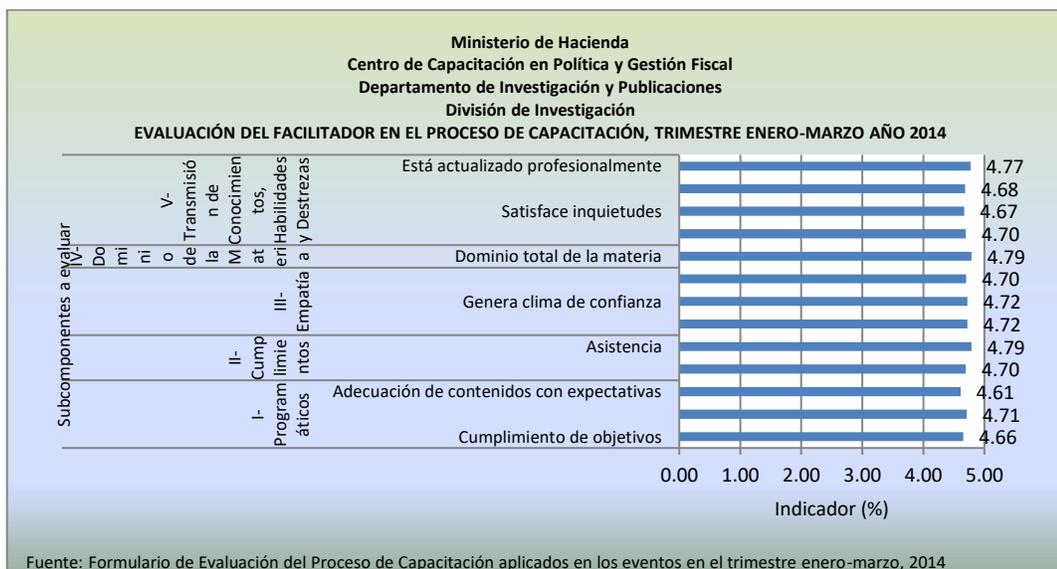


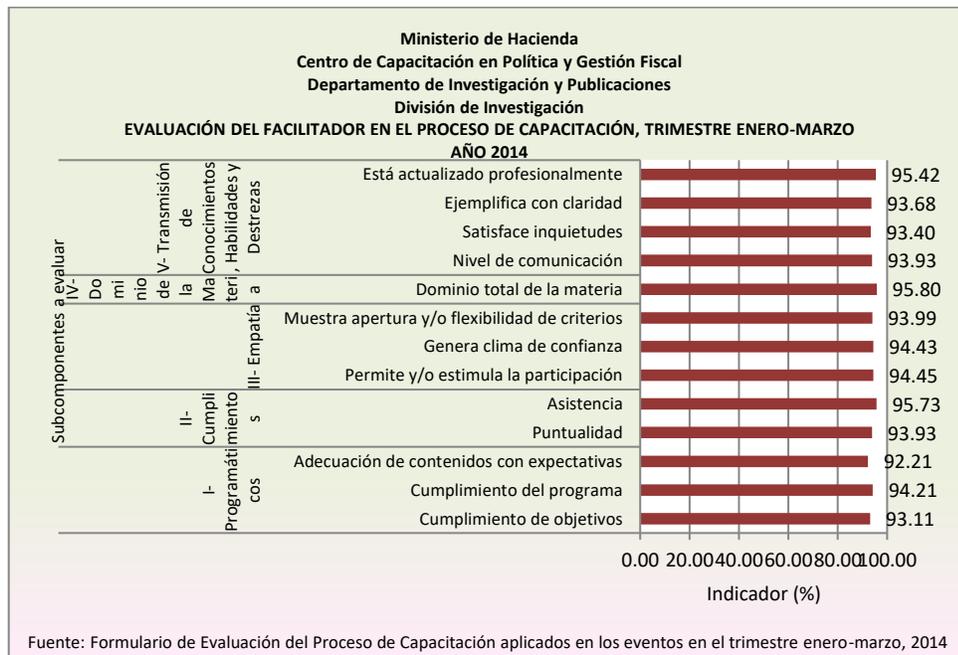
Gráfico No. 2. Evaluación del proceso Académico, facilitador.

Como puede apreciarse en el gráfico anterior, los participantes otorgan mayor valor a la capacitación del profesor, al dominio que éste posee de la asignatura, al cumplimiento del contenido programático y la pericia o capacidad de comunicación.

Es bueno destacar que los usuarios dan valores por encima de 4 puntos a todas las variables bajo objeto de estudio, con lo que se infiere que para los participantes, todo el proceso de enseñanza-aprendizaje es importante y las expectativas de facilitadores con un alto nivel de capacitación y destreza para transmitir conocimientos es significativo y apreciado. De igual manera, los usuarios entienden que los facilitadores del CAPGEFI están ocupando un rango de excelencia.

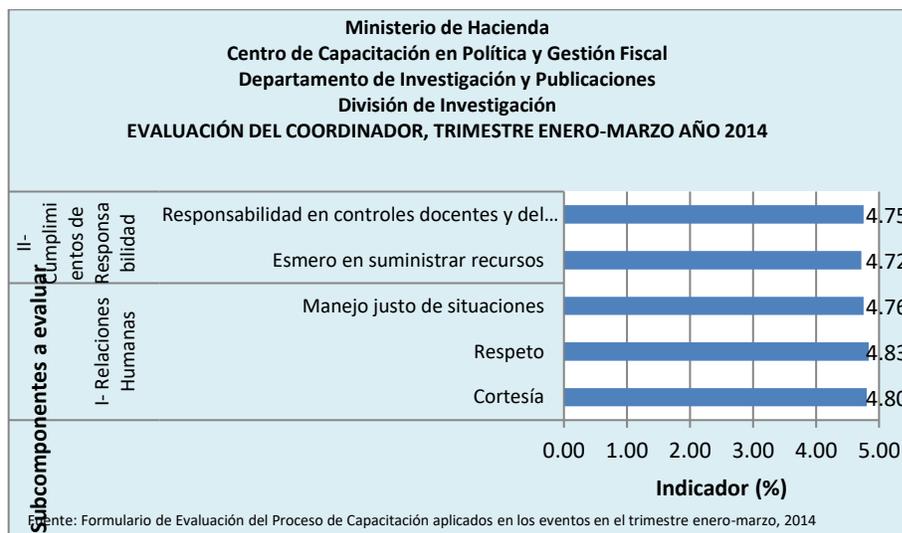
Para la evaluación de los subcomponentes se utilizó una escala del 1-100. La ponderación más alta correspondió al Dominio de la Materia. Los otros que tuvieron altas aprobaciones fueron la actualización del docente, la asistencia y el cumplimiento del programa.

Los resultados de esta evaluación se aprecian en el gráfico No. 3, sobre Evaluación del facilitador en el proceso de capacitación.



**Nota:** La evaluación se hace al facilitador de turno.

### 3.4. Evaluación del proceso de capacitación. Evaluación del Coordinador. Enero-marzo 2014



*Gráfico No. 4. Evaluación del Coordinador, trimestre enero-marzo 2014.*

Tomando como referencia el gráfico anterior, en cuanto a la evaluación del coordinador de Capacitación, los 1,272 técnicos de la Administración Financiera Gubernamental valoraron los componentes Relaciones Humanas y Cumplimiento de Responsabilidades.

Esos componentes constan de otras categorías, tales como: Cortesía, Respeto, Manejo justo de situaciones, Esmero en suministrar recursos y Responsabilidad en controles docentes y del aula.

En este acápite corresponde subrayar que los participantes valoran más el respeto y la cortesía por parte del Coordinador, que la misma responsabilidad que puedan tener en el aula y el cumplimiento de objetivos. Aun así, estas categorías también gozan de una valoración importante, según se puede observar en el gráfico supra indicado.

En sentido general, para el trimestre enero-marzo de 2014 la valoración del proceso académico fue valorada de excelente. Los componentes y subcomponentes alcanzaron una valoración que supera los 90 puntos.

### **3.5 Evaluación del proceso Académico. Segundo trimestre (abril-junio 2014)**

En este acápite haremos una comparación del comportamiento de los componentes y subcomponentes del proceso de capacitación en los dos periodos objetos de investigación.

En esta ocasión fueron seleccionados 1,559 empleados públicos, participantes en 62 acciones de capacitación. Se toman en cuenta los mismos

componentes y sus categorías. La valoración total por parte de los usuarios fue de 92.99%.

<b>Ministerio de Hacienda</b> <b>Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal</b> <b>Departamento de Investigación y Publicaciones</b> <b>División de Investigación</b> <b>Evaluación del Proceso de Capacitación, 2do. trimestre del año 2014</b>				
<b>Aspectos Evaluados</b>	<b>CANTIDAD DE:</b>		<b>INDICADOR</b>	
	Eventos de capacitación	Participantes	Calificación Escala 1-5	Calificación (%) Escala 1-100
EVALUACIÓN DEL PROCESO ACADÉMICO	62	1,559	<b>4.48</b>	<b>89.52</b>
EVALUACIÓN DEL (A) FACILITADOR(A)	62	1,559	<b>4.72</b>	<b>94.46</b>
EVALUACIÓN DEL (A) COORDINADOR(A)	62	1,559	<b>4.80</b>	<b>95.95</b>
AUTOEVALUACIÓN DEL (A) PARTICIPANTE	62	1,559	<b>4.72</b>	<b>94.31</b>
<b>CALIFICACIÓN GLOBAL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN</b>			<b>4.66</b>	<b>92.99</b>

Fuente: Formulario de Evaluación del Proceso de Capacitación aplicados en los eventos en fechas abril-junio del año 2014

Tabla No. 2. Calificación global del proceso de capacitación, 2do. Semestre.

En este período vemos que los componentes se mantienen de manera similar al anterior. Se evidencia una diferencia mínima de menos de un 1%. Es conveniente mencionar varió la cantidad de participantes y el número de estrategias docentes.

Podemos decir entonces, que la valoración de los servicios de capacitación (procesos académicos), es catalogada de excelente. Estos niveles de reconocimiento se mantuvieron en los dos trimestres del año.

### 3.6 Evaluación otros servicios. Semestre enero-junio 2014

Además de la evaluación que el CAPGEFI realiza al proceso de capacitación, también se mide la valoración que los usuarios otorgan al servicio de recepción, caja, admisión y Centro de Documentación (Biblioteca).

Dentro de los subcomponentes evaluados se encuentran Rapidez en la Atención, Disponibilidad Información Escrita, Legibilidad/Comprensibilidad de la misma, Corrección/Cordialidad en el trato, Accesibilidad al Informante, Rapidez en la Atención/Prontitud Respuestas, Disponibilidad de Formularios, Legibilidad/Comprensibilidad de los mismos, Facilidades para el Llenado (asiento, bolígrafo, etc.). Aplicado al Centro de Documentación, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos Accesibilidad al mismo, Orientación al Usuario, Estado Físico del Mobiliario, Servicios de Apoyo (Catálogo, Fotocopias), Accesibilidad a la misma, Pertinencia/Utilidad, Actualidad de las Informaciones

En la tabla No. 3 encontramos en resumen la valoración de los servicios mencionados.

Ministerio de Hacienda Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal Departamento de Investigación y Publicaciones División de Investigación EVALUACIÓN DE SERVICIOS ENERO-JUNIO DEL AÑO 2014						
Competencias a Evaluar			Índice		Indicador General	
Componentes	Subcomponentes	Aplicado	Calificación Escala 1-5	Calificación % Escala 1-100	Calificación Escala 1-5	Calificación % Escala 1-100
<b>I- RECEPCIÓN</b>	Rapidez en la Atención	546	<b>4.37</b>	<b>87.47</b>	<b>4.38</b>	<b>87.54</b>
	Disponibilidad Información Escrita	546	<b>4.29</b>	<b>85.88</b>		
	Legibilidad/Comprensibilidad de la misma	546	<b>4.31</b>	<b>86.26</b>		
	Corrección/Cordialidad en el trato	546	<b>4.52</b>	<b>90.40</b>		
<b>Total de respuestas</b>		<b>2,184</b>	<b>4.38</b>	<b>87.54</b>		
<b>II- ADMISIÓN</b>	Accesibilidad al Informante	546	<b>4.40</b>	<b>88.10</b>	<b>4.36</b>	<b>87.20</b>
	Rapidez en la Atención/Prontitud Respuestas	546	<b>4.34</b>	<b>86.88</b>		
	Disponibilidad de Formularios	546	<b>4.44</b>	<b>88.78</b>		
	Legibilidad/Comprensibilidad de los mismos	546	<b>4.41</b>	<b>88.13</b>		

	Facilidades para el Llenado (asiento, bolígrafo, etc.)	546	4.20	83.91		
<b>Total de respuestas</b>		<b>2,730</b>	<b>4.36</b>	<b>87.20</b>		
<b>III- CAJA</b>	Rapidez en la Atención	546	4.30	86.02	<b>4.27</b>	<b>85.36</b>
	DisponibilidadPapelería (Recibo)	546	4.23	84.62		
<b>Total de respuestas</b>		<b>1,092</b>	<b>4.27</b>	<b>85.36</b>		
<b>IV- CENTRO DE DOCUMENTACION (SI LO VISITÓ)</b>	Accesibilidad al mismo	546	4.30	86.06	<b>4.37</b>	<b>87.34</b>
	Orientación al Usuario	546	4.47	89.32		
	Estado Físico del Mobiliario	546	4.38	87.60		
	Servicios de Apoyo (Catálogo, Fotocopias)	546	4.31	86.26		
<b>Total de respuestas</b>		<b>2,184</b>	<b>4.37</b>	<b>87.34</b>		
<b>V- PAGINA WEB DEL CAPGEFI (SI LA VISITÓ)</b>	Accesibilidad a la misma	546	4.41	88.23	<b>4.36</b>	<b>87.23</b>
	Pertinencia/Utilidad	546	4.34	86.75		
	Actualidad de lasInformaciones	546	4.33	86.68		
<b>Total de respuestas</b>		<b>1,638</b>	<b>4.36</b>	<b>87.23</b>		
<b>VI-HIGIENE GENERAL DEL CAPGEFI</b>	Condición de los baños (Si los usó)	546	4.33	86.64	<b>4.44</b>	<b>88.74</b>
	Limpieza general de las instalaciones físicas (Pasillos, aulas, paredes y limpieza del mobiliario)	546	4.54	90.82		
<b>Total de respuestas</b>		<b>1,092</b>	<b>4.44</b>	<b>88.74</b>		
<b>Total General de respuestas</b>		<b>10,920</b>	<b>4.37</b>	<b>87.39</b>		

Fuente: Formularios de Servicios aplicados en recepción y en las aulas del CAPGEFI enero-junio, 2014

Nótese que la mayor valoración por parte de los usuarios se encuentra en la Higiene y limpieza general del CAPGEFI (88.74%); le sigue la recepción con una puntuación de 87.54%. El total de participantes encuestados a los fines fue de 546.

A diferencia de los servicios de capacitación que estaban valorados por encima del 90%, los demás servicios del Centro son considerados como “muy buenos”. Este punto es interesante debido a que son los percibidos por los usuarios al estar en contacto con la institución y son la antesala de la capacitación que imparte el organismo.

### 3.7 Medios y canales de comunicación que utiliza el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal para la promoción de su imagen corporativa

Este organismo del Ministerio de Hacienda, a los fines de proyectar una imagen positiva favorable, utiliza diversos medios o canales de comunicación para la proyección de su imagen institucional.

La institución cuenta con varios medios internos y externos que le permiten estar en contacto con su público objetivo y, en cierto sentido, disponer de cierto nivel de retroalimentación.

En la tabla No. 4 podremos apreciar las principales vías utilizadas en la proyección institucional del CAPGEFI y sabremos cuál de esos se utiliza con mayor frecuencia.

Medio	Interno/Externo	Uso/frecuencia
Notas de prensa	Interna/externa	Difusión de las actividades de relevancia. Se tramitaron 49 en el primer semestre del año
Teléfono	Interno Externo	Todas las áreas utilizan este medio para comunicarse. La convocatoria de participantes se realiza a través del mismo. Diariamente se realizan alrededor de 150 llamadas a usuarios. Se reciben más de 200 llamadas al día solicitando información. (sólo en Admisión) En el área de recepción se atienden más de 150 llamadas por día.

Correo Electrónico	Externo	La división de Admisión mantiene una comunicación fluida con los participantes a través de este medio. Diariamente, dependiendo de la cantidad de actividades, se envían 150 correos electrónicos.
Correo interno (Outlook)	Interno	Las informaciones al personal se realizan a través de este medio. Todo el personal está integrado a la red.
Boletines informativos	Interno/externo	El Boletín Capgefi Informa se edita de mensualmente. De cada número se imprimen 500 ejemplares, distribuidos en la recepción, apertura de algunos cursos tanto en la sede como en el interior. También se les entrega a visitantes integrados en un dossier con información institucional.
Brochures	Interno/externo	La institución cuenta con 4 brochures informativos: Qué es el CAPGEFI, Carta Compromiso al Ciudadano, Oficina de Acceso a la Información y Centro de Documentación. Estos son distribuidos a través de la recepción; se anexan en los materiales enviados al exterior en eventos fuera del centro. Al año se imprimen

		aproximadamente 5000 ejemplares, especialmente de Qué es el CAPGEFI
Pizarra Informativa	Interno	Esta se utiliza para colocar el calendario de actividades del día. Está colocada en la recepción, de modo que los participantes sepan el horario y aula de la capacitación que les corresponde. El Capgefi es visitado por más de 200 personas cada día.
Murales informativos	Internos	La institución cuenta con dos murales. Uno colocado en el pasillo, visto por todos los visitantes, y otro, de uso del personal. En el primero se colocan las reseñas de las principales actividades que son realizadas por el centro. Se actualiza cada semana o, dependiendo el flujo de eventos realizados. El segundo, lo maneja el Departamento de Recursos Humanos. Este se utiliza en la difusión de notas internas, concursos, llamados, etc. Se actualiza de acuerdo a la necesidad.
Oficina de acceso a la información (OAI)	Externo	Su uso depende de las solicitudes de información requeridas.

Materiales de apoyo y brochures de cursos y actividades	Interno/Externo	Todos los participantes reciben el material de apoyo y el programa (Brochure) de la capacitación, es manejado como material académico y no como medio de difusión de imagen institucional.
Cartas	Interno/Externo	La institución utiliza este medio para comunicarse con el exterior y con el público interno. Es una herramienta muy utilizada. Cada día se tramitan de 5-10 comunicaciones hacia lo externo.
Portal web	Externo	A través de esta herramienta se difunden las informaciones más relevantes producidas por el centro. En el período enero-junio de 2014 el portal fue visitado por 15,718 usuarios (Ver anexo) de diferentes partes del país y del mundo, con un total de 133,138 links abiertos.
Celebración de eventos masivos	Interno/externo	En el período enero/junio de 2014, el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal celebró 12 eventos con un número de participantes de 1057 personas aproximadamente.

*Tabla No. 4. Medios de Comunicación interno/externo utilizados por el CAPGEFI para la proyección de su imagen institucional.*

Como puede apreciarse en el cuadro anterior, los medios utilizados por el CAPGEFI con mayor proyección y uso son el teléfono, el portal institucional, los eventos masivos y el correo electrónico.

De todas las áreas del CAPGEFI, la de mayor interacción con los usuarios es la División de Admisión. Esta tiene bajo su responsabilidad la convocatoria a los eventos docentes, a entregas de certificados y a cualquier actividad donde los participantes, tanto en la sede como en el interior, deban comparecer.

Diariamente esta división, que a la vez tiene una unidad en la recepción, recibe alrededor de 200 llamadas al día y realiza más de 150.

También por vía del correo electrónico se complementa esta labor de difusión de actividades académicas. Por esa vía se remite la programación anual, semestral, trimestral; las convocatorias a eventos de capacitación y de cualquier otra naturaleza que sean de interés para el participante. Diariamente se envían más de 150 correos para los fines señalados.

El área de recepción es otro punto clave para la transmisión de mensajes. Es la puerta de entrada a los servicios que ofrece el centro. En ella los visitantes reciben brochures, boletines, hojas de admisión a las actividades docentes. Diariamente el CAPGEFI recibe la visita de más de 200 personas, provenientes de diversas instituciones del Estado.

En cuanto a los boletines informativos, se editan e imprimen 500 ejemplares cada mes. En este punto hay ciertas debilidades, ya que por razones económicas se imprimen fuera de tiempo, llegando a retrasarse hasta tres meses. Aún así, fuera de las debilidades expuestas, estos son bien recibidos por los usuarios; se envían al interior y se entregan a los participantes de las diferentes acciones formativas.

A pesar de ser instrumentos meramente académicos, los participantes reciben en cada capacitación, un Brochure que contiene el programa del evento y su respectivo material de apoyo, con portada impresa a color y el contenido blanco y negro. También se prepara un material digital que es usado en los cursos virtuales. La reproducción de estos materiales está a cargo del Departamento Académico. Toda capacitación utiliza estos recursos. Mensualmente se imparten aproximadamente 50 a 65 capacitaciones, con 35 participantes (promedio) en cada curso

En tanto que el portal web es una herramienta visitada mayormente por los participantes debido a que en ella se “cuelga” la programación regular y virtual, se publican las calificaciones de los cursos y se accede al entorno virtual.

De acuerdo al informe presentado por la División de Información y Comunicación (Anexo), este portal recibió 15,718 visitas desde enero hasta junio de 2014. De esas visitas, el 78% indica que son visitantes recurrentes y el restante 22% son nuevos en ingresar al portal.

Es importante señalar que el site del CAPGEFI ([www.capgefi.gov.do](http://www.capgefi.gov.do)), fue visitado en el período señalado por personas de España, Estados Unidos, México, Argentina, entre otros.

A través de esta herramienta, se puede constatar con instrumentos de medición, el impacto que tiene y el alcance de la misma.

Otra forma interesante de proyectar la imagen del CAPGEFI es a través de los eventos masivos. Dichos eventos están estrechamente vinculados a la misión de la institución y a la cultura y ritos organizacionales.

Los eventos de mayor incidencia son los actos de entrega de certificados. Al mismo asisten alrededor de 80 a 90 participantes (depende de los egresados del periodo y el interés de la institución). Se realizan tanto en la sede del

organismo como en entidades receptoras de la capacitación; dichos actos son coordinados por la división de Comunicaciones. Esto conlleva un protocolo que incluye discursos, invitación de autoridades del Sector, entre otros.

Otros actos de gran interés son las aperturas de cursos (no rutinarios), donde participan autoridades involucradas; firmas de convenios, seminarios nacionales e internacionales, encuentros con profesionales de áreas vinculadas al quehacer del centro, celebraciones de fechas conmemorativas, etc.

La relevancia de estos actos consiste en que en éstos se informa a los presentes sobre las principales acciones que realiza la institución, se entrega algún material debidamente identificados con la identidad del CAPGEFI. De igual modo, se proyecta algún video acerca de las ejecutorias (depende de la actividad) y los proyectos a corto, mediano y largo plazo.

Por otro lado están los murales y la pizarra informativa, que a pesar de ser instrumentos donde se exponen las principales acciones del centro, no indican el porcentaje de proyección de la imagen. Aun así, a través de la observación, se nota la cantidad de personas que se detienen a verificar la programación del día y las informaciones que están en los murales, especialmente las que están acompañadas por alguna imagen.

Por último y no menos importante, tenemos el correo interno o outlokk. Esta es una herramienta que permite la interconexión del personal (115 empleados activos), el cual recibe el mayor grueso de información por esa vía.

El mismo presenta ciertas deficiencias debido a que no todos los empleados están conectados: algunos por resistencia, otros por fallas técnicas, otros por inobservancia. Esto es así porque no hay una política establecida que defina la obligatoriedad de este instrumento. También se debe a que las autoridades continúan utilizando medios físicos (papel) para la transmisión de

mensajes internos (memos, certificaciones, avisos, convocatorias, amonestaciones, etc.)

### 3.8 Frecuencia de reseñas sobre el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal en el periodo enero-junio 2014

El Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, CAPGEFI, utiliza las notas de prensa como medio para la transmisión y difusión de sus actividades en los medios de comunicación.

En este apartado haremos mención a la cantidad de notas que fueron publicadas en los medios, el tipo de medio en que fueron publicadas y la fecha en que las mismas aparecieron reseñadas en los medios.

Actividad reseñada	Fecha de la publicación	Medio en que fue publicado	Tipo de medio	Número de publicaciones
Ofrenda Floral por mes de la Patria	30 enero 2014 31 enero 2014	-Cuentas Claras.com -Portal web de la institución -Entératerd.com -Precisión.com.do -Boletín informativo enero 2014	Digitales	5
Apertura del Programa de capacitación Fundamentos del Sistema de Jubilaciones y Pensiones	29 de enero 2014 30 de enero 2014 28 de enero	-Portal web del Ministerio de Hacienda - Diario Dominicano.com -El Nuevo Diario - Precisión.com.do -Destelao.com -Portal web CAPGEFI -Boletín informativo	Digitales	7
Acto de entrega de certificados Fuerzas Armadas	12 de marzo de 2014	-Blog de las Fuerzas Armadas - Página web del CAPGEFI	Digital	2
Resultados estudio medición	16 de marzo 13 de marzo	-Portal del CAPGEFI -Periódico El Nacional	Impreso y digital	4

impacto de la capacitación		- Web del Ministerio de Hacienda -La Información.com		
Conferencia: La Reforma Financiera Gubernamental y la Currícula Universitaria (Primera parte)	27 de marzo 07 de abril 2014 04 de abril	-Boletín Informativo -Portal web del CAPGEFI -Dominicanoahora.com -Lanaciondominicana.com -Diariodominicano.com	Impreso y digital	5
Conferencia Magistral sobre Cuenta Única del Tesoro	25 de abril 28 de abril 29 de abril 30 de abril	-Portal web del CAPGEFI -Boletín Informativo abril 2014 -Periódico El Nacional -El Nuevo Diario -Periódico El Caribe -PrensaRd.net -EconomíaVenezuela.com -Portal web de la Tesorería Nacional	Impreso Digital	9
Programa capacitación CAPGEFI DGII para las Pymes	13 de mayo 16 de mayo 11 de julio	-Portal del CAPGEFI -Portal de la DGII -Periódico 7 Días.com -Aduanasdigital.gob.do	Digital	4
Firma convenio CAPGEFI- Tribunal Constitucional	20 de mayo 21 de mayo 23 de mayo	-Portal web del CAPGEFI -Periódico Hoy -Diario Libre -El Nuevo Diario -Dominicanodigital.com -Noticiasaltiempo.com -Portal del TC -Deultimominutoinformativo -Comunicacióntonyrodriguez -Supernegocios.com -eljacaguero.com	Impreso Digital	11
Panel de Control Interno	Abril 2014 30 de abril	-Portal del CAPGEFI -Portal de la Contraloría General de la República -Nacerdenuevord.com	Digital	3
Diplomado en Hacienda Pública	29 de mayo 07 de mayo	-Noticias al tiempo.com -Portal de la CAASD -Portal web del CAPGEFI	Digital	3
Conferencia: La Reforma Financiera Gubernamental (2da. Parte)	30 de mayo	-Boletín CAPGEFI mayo. -Portal web CAPGEFI -Portal de la Contraloría General de la República	Digital Impreso	3
Conferencia: La Reforma Financiera	02 de junio	-Portal web del CAPGEFI -Divulgación en 5 medios de TV	Digital Visual	6

Gubernamental (Tercera Parte)				
Participación en Virtual Educa 2014	18 de junio	-Portal web del CAPGEFI	Digital	1
Total de notas tramitadas enero/junio 2014				49

*Tabla No. 5. Reseñas que hacen los medios sobre el CAPGEFI. Fuente. División de Comunicaciones.*

En la tabla anterior podemos apreciar que el centro tiene un promedio de publicaciones mensuales de 3-6 reseñas, exceptuando algunas actividades que producen amplia cobertura de prensa.

El CAPGEFI tiene mayor apertura de los medios digitales. También aprovecha los medios con que éste cuenta para la difusión de sus informaciones más relevantes.

Es importante señalar la cobertura que se da a ciertas informaciones publicadas por el centro en algunos portales de otros organismos del Estado. Esto se debe a que los coordinadores de comunicación conjugan la difusión conjunta de actividades, cuando se realizan de manera compartida.

Por otro lado, el Ministerio de Hacienda colabora en la difusión de algunas informaciones que les remite el centro, de acuerdo a la relevancia de la misma y la disponibilidad de espacio.

### **3.9 Valoración de los medios de comunicación al Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal.**

El pasado mes de julio se realizó una entrevista a 10 periodistas de diferentes medios de comunicación, específicamente del área económica y afines, con el propósito de conocer la valoración que otorgan al CAPGEFI y determinar el posicionamiento que ese centro posee en los medios masivos.

En la entrevista participaron tres (3) periodistas de medios impresos, dos de medios digitales, dos de televisión, dos de radio y uno (1) de un medio impreso/digital.

Los periodistas entrevistados pertenecen a las secciones siguientes: economía (2), Sociales (2), Política (1), Opinión (1), Prensa (1), Redacción (3).

Al ser cuestionados si conocían el Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, seis (6) respondieron de manera afirmativa. El resto dijo no conocer la institución. De igual manera, los seis que dijeron conocer el CAPGEFI también aseguraron que sabían a qué se dedica el centro.

De los que conocen al CAPGEFI, sólo 5 saben que es una dependencia del Ministerio de Hacienda y seis han recibido y publicado información relativa a la institución y han participado en convocatorias realizadas por esa institución.

Los seis periodistas que afirmaron conocer el CAPGEFI dicen que les parece importante la labor que esa entidad realiza en beneficio de la capacitación de los servidores públicos y consideran que el centro debe procurar tener mayor notoriedad en los medios.

Fuera del cuestionario aplicado, los periodistas, en su gran mayoría sugirieron que el CAPGEFI debe realizar eventos dirigidos a los medios, orientar algunos programas de capacitación para éstos y organizar algunos encuentros con la prensa.

### **3.10 Posicionamiento del CAPGEFI en el Barómetro del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública**

El Sistema de Monitoreo de la Administración Pública fue desarrollado para monitorear y dar seguimiento a los distintos indicadores que ha definido el Ministerio de Administración Pública (MAP) para evaluar el nivel de avance de la Administración Pública en los distintos temas que son de su rectoría. Está inspirado en el esquema de los organigramas para, de manera gráfica, ofrecer un panorama detallado de la situación de cada indicador, cada uno de los cuales están agrupados según los criterios del Barómetro de Servicio Civil. (map.gov.do)

Las mediciones aquí presentadas están sujetas a revisión en la medida que las instituciones remitan los insumos requeridos por el MAP.

El Sistema de Monitoreo señalado posee dentro de sus componentes un barómetro sobre los Servicios Civiles en Centroamérica y El Caribe, que otorga una puntuación a las instituciones, conforme reportan al MAP las informaciones requeridas por la Ley de Función Pública.

Dicho barómetro le asigna al CAPGEFI un nivel de cumplimiento de la ley de un 94%. Esto sitúa a la institución como una de las organizaciones del Estado con más altos niveles de cumplimiento de la mencionada Ley.

En la tabla No. 6 están detallados los indicadores que le permitieron al CAPGEFI obtener dicha puntuación y la evidencia que confirma que dichos insumos fueron entregados al Ministerio de Administración Pública como indica la ley.

## DETALLE DE INDICADORES (CAPGEFI)

CLASF. BAROMETRO	NO	NOMBRE DE INDICADOR	STATUS	EVIDENCIA
PLANIFICACION	1	Planificacion de RRHH		
ORGANIZACION DEL TRABAJO	2	Estructura de Cargos y Manual de Cargos		
	3	Organigrama (Estructura Organizativa)		
	4	Manual de Funciones		
	5	Mapa de Procesos		
	6	Base Legal		
	7	Historia		
GESTION DEL EMPLEO	8	Pruebas Técnicas		
	9	SASP		0
	10	Absentismo		
	11	Rotación del Personal		
	12	Concursos Públicos		
	13	Taller Reclutamiento y Selección		
GESTION DEL RENDIMIENTO	14	Empleados Reconocidos con Medalla al Merito		
	15	Evaluación del Desempeño		
	16	Taller Evaluación del Desempeño		
GESTION DE LA COMPENSACION	17	Escala Salarial		
GESTION DEL DESARROLLO	18	No. Incorporados		89
	19	No. Incorporados por Concurso		9
	20	No. Incorporados por Evaluación		80
	21	No. de Empleados Incorporables		

	22	Diplomados, Cursos y Talleres		
	23	Post Grados en Gestión		
<b>GESTION DE LAS RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES</b>	24	Representante Designado de Comisión de Personal		
	25	Pago de Beneficios Laborales		64
	26	Asociación de Empleados		
	27	Taller Relaciones Laborales		
	28	Salud Ocupacional y Riesgos Laborales		
<b>ORGANIZACION DE LA FUNCION DE RR HH</b>	29	Auditoría de Oficina de RR HH		
	30	Talleres de Función Pública		
<b>GESTION DE LA CALIDAD</b>	31	Autoevaluación CAF		
	32	Cartas Compromiso		
	33	Talleres Metodología CAF		
	34	Comités de Calidad		

[Cerrar](#)

*Tabla No. 6 Detalle de indicadores Sistema de Monitoreo de la Función Pública.  
Fuente Ministerio de Administración Pública, MAP.*

Destacamos en este apartado, que el CAPGEFI ocupa el 7mo. Lugar en dicho barómetro, colocándose por encima de organismos de gran incidencia en el país, con manejo de un amplio presupuesto y con un personal que supera en número al que integra el Departamento de Recursos Humanos de dicho centro.

La gráfica siguiente nos ilustra el nivel de cumplimiento de la Ley de Función Pública. (Map.gov.do)

## INDICADORES POR INSTITUCION

INSTITUCIÓN

CRITERIO

<input type="radio"/> =1, <input type="radio"/> =0, <input type="radio"/> =0, <input type="radio"/> =0			
NO	NOMBRE	SIGLA	STATUS
I	Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal	Capgefi	<input checked="" type="radio"/> 94%

Gráfico No. 5 Indicadores del Sismap por institución (map.gov.do).

## Conclusiones

La imagen se construye fuera de la organización, mientras que la identidad se genera dentro de ésta. Por lo tanto el proceso de transformar la imagen es sumamente complejo, y ciertamente es difícil que coincida con la imagen percibida o la deseada. Es un proceso de evolución y crecimiento ante el público externo, donde se evalúan las diferentes cualidades de la organización y la calidad de los servicios que presta a cada público en particular.

Al diagnosticar o auditar la imagen institucional del Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal, pudimos comprobar que, a pesar de ser un organismo perteneciente al Sector Público, ha desarrollado mecanismos que le permiten desarrollarse y proyectar una imagen favorable.

Comprobamos las hipótesis o premisas propuestas, confirmando que el CAPGEFI si es medianamente conocido entre los servidores públicos de la Administración Financiera del Estado, alcanzando un porcentaje de reconocimiento de un 74% entre los servidores públicos de la Administración Financiera del Estado; que sus servicios son bien valorados, específicamente la capacitación que es su área sustantiva; los medios de comunicación entienden que es importante la labor que realiza esta institución en beneficio de los servidores públicos.

Por otro lado, la institución goza de un sitial preponderante entre las instituciones públicas, valoradas por el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, supervisado por el Ministerio de Administración Pública, MAP, quien le otorga un porcentaje de cumplimiento de la Ley de Función Pública de un 94%.

En cuanto a los medios que utiliza el centro para proyectar su imagen, entendemos que han sido en cierta manera efectivos. Han cumplido con su propósito, siendo los métodos tradicionales (correo, teléfono, portal web), los más usados.

## Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones sugeridas a partir del presente estudio, señalamos que se hace necesario que el centro inicie un programa de difusión de su imagen corporativa. Este programa deberá incluir visitas a las instituciones públicas y reuniones periódicas con el personal de recursos humanos de dichos organismos.

También vemos efectiva la elaboración de un infomercial, que puede ser difundido en el área de recepción, durante la presentación de los coordinadores y en el portal institucional. En este debe mostrarse qué es el CAPGEFI y los servicios que ofrece.

Asimismo, es pertinente reforzar las presentaciones existentes, haciendo énfasis en la identidad corporativa. Indicar a los participantes el nombre completo de la institución y al organismo al cual se debe (Ministerio de Hacienda). Es pertinente que en la grabación telefónica se mencionen el nombre completo del centro.

Entendemos que se hace necesario desligar lo que fue el Instituto de Capacitación Tributaria, INCAT, con el actual Centro. Esto así, debido a que muchos de los consultados entienden que ambos organismos son la misma cosa y dan mayor preponderancia a la antigua institución.

Consideramos oportuno, además, fortalecer la vigilancia y el seguimiento al programa de calidad implementado por el centro, a los fines de dar cumplimiento a los estándares propuestos en la Carta Compromiso al Ciudadano, donde la institución se comprometía a tener una evaluación de todos sus servicios por encima del 95%.

En este sentido, habría que fortalecer el comité de calidad; darle más énfasis al buzón de sugerencias y tener más atención a los detalles.

Respecto a los medios de comunicación, se recomienda la inclusión de cuatro (4) actividades académicas, al año, orientadas a los periodistas que cubren el área económica y los que generan opinión que pudiera ser importante para la institución.

De igual modo, sería importante realizar un programa de visitas a los principales medios y programas, informando la naturaleza del centro y los alcances obtenidos durante la gestión.

En cuanto a los medios internos de difusión de la imagen, es importante definir políticas claras del uso del correo interno e iniciar un programa de ahorro de papel e incentivo a la comunicación vía intranet. La división de Comunicaciones, Recursos Humanos e informática, deben ejecutar una campaña de promoción de esta herramienta, informando de sus beneficios y utilidad.

Por último, ante el auge de las redes sociales, se hace imperante que el centro diseñe un programa de proyección institucional a través de esos medios, definiendo contenidos de interés para sus usuarios, de acuerdo a sus necesidades y el tipo de red a utilizar. En ese mismo sentido, el CAPGEFI debe disponer de una persona capacitada e instruida al respecto de todo el quehacer de la organización, para manejar la comunicación (previamente planificada) a través de estos.

## Bibliografía

Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa*. Barcelona: El Ateneo.

Costa, J. (1993). *Identidad Corporativa*. Mexico: Trillas.

Garbett, T. (1991). *Imagen Corporativa: Cómo crearla y proyectarla*. Bogotá: Legis Editores. s. a.

Hacienda, M. d. (2011-2015). *Plan Estratégico Institucional*. Santo Domingo: J. Tactuk T.

Hernandez Sampieri. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mcgraw Hill.

Hernandez Sampieri, J. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mcgraw Hill.

Nacional, C. (1996). Ley No. 494-06 de Organización de la Secretaría de Estado de Hacienda. Santo Domingo.

Pugá Dávila, P. (2005). *Diagnostico de la Imagen Corporativa de una compañía de seguros. Caso Aseguradora del Sur*. Universidad Tecnológica Equinopcial, Quito.

Sanz De la Tajada, L. A. (1996). *Auditoría de la imagen de empresa, metodos y tecnicas del estudio de la imagen*. Colombia: Sintesis.

Tamayo y Tamayo, M. (1993). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Arfaroeditores, LDT.

Ureña, A. M. (2013). *Diagnostico de la Satisfacción de la Comunicación Interna en el Ministerio de la Juventud*. UNAPEC, Santo Domingo.

Van Riel, C. (1997). *Comunicacion Corporativa*. Barcelona: Prentice-Hall.

Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva*. Madrid: Piramide.

Villafañe, J. (1999). *La Gestion Profesional de la Imagen Corporativa*. Madrid: Piramide.

## Sitios de internet

- 1- [https://www5.uva.es/guia\\_docente/uploads/2012/458/42852/1/Document\\_o9.pdf](https://www5.uva.es/guia_docente/uploads/2012/458/42852/1/Document_o9.pdf)

Proposiciones tentativas sobre las(s) posible(s) relaciones entre dos o más variables”, Hernández, et al., (2003, p.149).

- 2- <http://espaciovirtual.wordpress.com/2007/08/11/101-terminos-de-investigacion-cientifica/>
- 3- <http://www.monografias.com/trabajos15/hipotesis/hipotesis.shtml#ixzz39ideG34K>).
- 4- <http://lema.rae.es/drae/?val=imagen+>
- 5- [www.capgefi.gov.do](http://www.capgefi.gov.do)
- 6- [map.gov.do](http://map.gov.do)
- 7- [Wikipedia.com](http://Wikipedia.com)