



**GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT)

FECHA

Febrero 2018

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones del sector público.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar un auto evaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

Este documento ha sido elaborado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

Incluya evidencias. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
 - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
 6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
 7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 	<p>Están formuladas la misión y visión de la Organización, derivadas de los Arts. 11 y 12 de la Ley 139-01.</p> <p>La Institución cuenta con un marco de valores alineados con su misión (Art. 11 de la Ley 139-01) y respeta los valores consignados en la Ley 41-08 sobre Función Pública.</p> <p>La M, V y V se comunica por medio de: Programa de Inducción al personal que ingresa a la Institución, la Página Web del Ministerio y de materiales impresos de la Institución.</p> <p>Próxima revisión: a partir de la revisión y actualización de la Ley 139-01.</p> <p>Este Sistema está compuesto por: 1) Código de Ética y Manual de Inducción, hecho, actualizado y aprobado por la Comisión; 2) Comunicaciones a los empleados, a través de memorándums y comunicaciones escritas, sobre las reglas y restricciones en la prestación del servicio a terceros, incluyendo cobro y gestiones personales; 3) Incorporación a</p>	<p>Se pueden ampliar los medios, actividades o estrategias para para difundir la misión, visión y valores entre los empleados y los grupos de interés.</p>

<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>los procedimientos de áreas sensibles como las de Becas, la posibilidad para los ciudadanos de dar seguimiento a sus solicitudes por medios electrónicos sumando de esta manera transparencia a sus procesos.</p> <p>(Ver respuesta a I.1.5) Instrumentos: Comisión de Ética, Buzón de demandas a cargo del mismo Comité, y Buzón de Quejas y Sugerencias para los usuarios de los servicios del MESCyT. Se colocaron buzones a cargo del Comité de Ética para que los ciudadanos o usuarios, y los propios empleados, depositen sus denuncias de comportamientos contrarios a la ética que observen en la Institución</p> <p>Se expresa en: 1) Descentralización de funciones del Despacho; 2) Participación de empleados en Conferencias sobre valores y ética en diferentes IES; 3) Trato respetuoso y amable al personal; 4) Apoyo al desarrollo profesional de los empleados, gestionando y financiando su participación en cursos, diplomados y maestrías; 5) Seguimiento al desarrollo del trabajo asignado; 6) Reconocimiento del buen desempeño; 7) Reuniones periódicas con el equipo para establecer compromisos, distribuir trabajos, para la conformación de comisiones interdepartamentales, el reforzamiento de la ley y su marco legal y filosófico.</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 	<p>Evidencias: 1) Contamos con una estructura organizativa actualizada, debidamente refrendada por el órgano rector (MAP) y colgada en la página web del MESCyT; 2) Los planes están formulados tomando como referente la Estrategia Nacional de Desarrollo; 3) Se tienen alianzas con más de 100 instituciones públicas, privadas, IES y de investigación; 5) Las responsabilidades y estructura de los viceministerio responden a la visión y misión del MESCyT.</p> <p>En el período agosto 2016 - diciembre 2017 se hicieron cambios en la estructura y la gestión de los procesos de mayor incidencia directa en la población joven, como los de Becas (Nacionales e Internacionales. e Inglés) para mejorar o reducir el tiempo de respuesta, simplificando estos procesos e incorporando herramientas digitales para la recepción, procesamiento, aprobación y formalización de las becas otorgadas.</p> <p>1) El MESCyT tiene definidos indicadores de productos en el POA, de productos y resultados en el Plan Nacional Plurianual y las Metas Presidenciales. Estos indicadores se derivan de los programas y funciones que el MESCyT tiene a su cargo, definidas por leyes, pactos y objetivos que le rigen (139-01, END, Pacto Educativo, Programa de Gobierno, Metas Presidenciales, Plan Plurianual del Sector Público). En 2017 se inició la formulación del Sistema de Indicadores de Gestión del Ministerio, abarcando todas las áreas del quehacer</p>	<p>No se han documentado todos los procesos faltantes de acuerdo al diseño ya aprobado, la Institución se encuentra en este proceso.</p>

<p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>institucional, al que se dará seguimiento a partir de enero de 2018.</p> <p>A partir de Enero de 2018 se incorpora el análisis y las recomendaciones surgidas del Depto. de Calidad, a partir de los resultados que arroje el Sistema de Indicadores del MESCyT que se sumarán a los de las Metas Presidenciales y del Plurianual. En éste se reflejan los intereses de los grupos de interés, según su naturaleza y necesidades</p> <p>En la actualidad se realiza un informe anual de resultados de la gestión (Memorias). A partir de 2018 se realizarán además informes de gestión a partir del Sistema de Indicadores y trimestrales de resultados a partir del POA.</p> <p>La Gestión de la Calidad Total (CGT) se ha iniciado con la documentación de los procesos, y la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos. Iniciado además, el proceso de Autoevaluación bajo los criterios del CAF.</p> <p>Evidencias: 1) Automatización de procesos internos en el marco del Programa de República Digital; 2) Desarrollado el nuevo portal web de la Institución; 3) Mejorados los procesos de otorgamiento de Becas Nacionales e Internacionales. y de Inglés por Inmersión, con la creación de una nueva plataforma para realizar las convocatorias en línea y maximizar el uso de los recursos disponibles en la nube del sistema Azure. Para Inglés por Inmersión se desarrolló además, una plataforma para la impresión de certificados en línea; 4) Instalación de un</p>	<p>No se tiene un Sistema de Gestión de la Información del tipo de Cuadro de Mando Integral, a partir del cual se cree el Sistema de Monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización, concomitantemente con los demás informes de resultados de la gestión institucional.</p> <p>No se tiene un Plan de Mejora por áreas, a partir de la identificación de las áreas débiles.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>sistema automatizado para registro y seguimiento del POA; 5) Digitalización de las correspondencias entrantes y salientes de la Institución; 6) Mejoras y adecuación al sistema de legalización de documentos académicos. La Dirección de TIC tiene en su agenda extender la automatización a otros procesos operativos de la organización</p> <p>Evidencias: Conformados los equipos para: 1) la Autoevaluación de la NOBACI; 2) Autoevaluación CAF; 3) Comisión de Ética; 4) Comisión Mixta de Seguridad y Salud Laboral; 5) para la implementación del Plan de Mejora de las Auditorías a las Oficinas de Admisiones y Registros Académicos de las IES; 6) Para la mejora de los procesos de otorgamiento de Becas.</p> <p>La comunicación está basada en Memorándums, Circulares, Mensajes de Difusión a través de tecnología IP, Página Web, Redes Sociales, ruedas y notas de prensa. En la Pág. Web se cuelga información de interés para la ciudadanía y los grupos de interés. Se cuenta con un Manual de Políticas de Comunicación para la mejora sustancial de la comunicación interna y externa del MESCyT.</p> <p>Evidencias: Mejoras sustanciales en los procedimientos de las áreas de: 1) Servicio al Usuario y Legalización de Documentos Académicos; 2) de Becas Nac. e Int. y de Inglés por Inmersión; en estas áreas se han coordinado acciones directas con las IES para agilizar el proceso de legalización de documentos académicos; en la Dirección de Control Académico se gestionó el</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>movimiento y traslado de una parte del personal para su mejor aprovechamiento por la eliminación de tandas improductivas; se revisaron y mejoraron los procesos y los procedimientos, entre otras iniciativas. Evidencias: 1. Remisión de Estructura Organizacional a todas las áreas, Manual de Funciones y Cargos, Manual de Procedimientos; 2. Los empleados han sido involucrados en los procesos mejorados y han participado en el diagnóstico de las situaciones a superar (a través de entrevistas), formando parte activa del proceso para hacerlo más eficiente. Es lo ocurrido en los casos de las mejoras implementadas en Control Académico, y en los programas de Becas (Nacionales, Internacionales y de Inglés por Inmersión)</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Las autoridades del MESCyT actúan con apego a los principios de la educación superior y de la administración pública. Promueven el respeto, la creatividad, la transparencia, el trabajo en equipo, el apoyo al personal a su cargo. La MAE promueve y ha impulsado el cambio y el manejo transparente de los programas que impactan de forma directa a los ciudadanos, sean éstos estudiantes, profesionales, becarios, instituciones de educación superior, de investigación u otros grupos de interés (instituciones y personas).</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 	<p>Disposición de la MAE de recibir ciudadanos y empleados para asuntos particulares o de trabajo. Toma de decisión en base al consenso. Trabajo en Equipo.</p> <p>Evidencia - Talleres realizados por RRHH para la conformación del Manual de Competencias y Evaluación de Desempeño, donde se contó con el aporte de todas las áreas, y de empleados de diferentes grupos.</p> <p>Evidencias: 1) Plan de Capacitación de RRHH; 2) Taller de Capacitación y Actualización dirigido al Centro de Contacto; 3) Manual de Funciones y Procedimientos; 4) Entrenamiento del personal de Becas Nac. E Ints. en el manejo de los procesos en línea.</p> <p>Se retroalimenta el personal de manera constante, dándoles las sugerencias correspondientes para su mejora. Ver respuesta anterior (1.3.4)</p> <p>Evidencias: Delegación de autoridad de la Ministra en los viceministros y directores (ver correos electrónicos, comunicaciones escritas). Se tiene establecido en los procedimientos los/las sustitutos/as de cada cargo.</p> <p>Desde la alcaldía se promueve la cultura de aprendizaje, se imparten charlas, cursos, diplomados y talleres, motivando al personal a superarse. Evidencias: convocatorias, registros de participantes, certificados y diplomas</p> <p>El personal colabora con propuestas de mejora movido por la apertura de los líderes a escucharlas, discutir las y tomarlas en</p>	<p>No se tiene establecido un formato o canal a través de la cual puedan recogerse estas iniciativas o recomendaciones.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>cuenta, aunque no se tiene registro formal de dichas propuestas</p> <p>El esfuerzo, empeño y resultados de los empleados o de los equipos, es reconocido a través de comunicaciones a todo el personal (Ver Comunicaciones del Despacho)</p> <p>Las necesidades de los empleados, como son la atención a condiciones especiales de salud, son tomadas en cuenta otorgándoles facilidades como exoneración de registro de entrada. Ver comunicaciones.</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p>	<p>Las áreas sustantivas del MESCyT tienen, por diferentes vías, información actualizada de las necesidades y expectativas de los grupos de interés con los que interactúan. Entre estas vías se encuentran la Asamblea de Rectores, que se reúne dos veces al año, el Consejo de Ed. Sup., Ciencia y Tecn., las consultas e intercambio de información con las organizaciones que agrupan las universidades, el empresariado, la comunidad científica, los institutos de investigación, la Academia de Ciencias, instituciones del Sector Público (Salud Pública, Medio Ambiente, Industria y Comercio), etc. El MESCyT es parte</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 	<p>importante del equipo que elabora el Marco Nacional de Cualificación y ha ofrecido apoyo al Estudio Prospectivo de las necesidades de educación superior, desarrollada por el MEPyD. También promueve y apoya los espacios de discusión sobre las perspectivas de la educación superior como el Foro por la Educación Superior (Nov.2017). A través de los buzones de quejas y sugerencias se analizan otras necesidades de los usuarios directos de los servicios del MESCyT. Es posible ampliar este conocimiento incorporando otros medios de consulta, como las encuestas de clima laboral.</p> <p>El MESCyT formula su POA en concordancia con la Ley 1-12 (END) y sus Planes Estratégicos de Educación Superior y en Ciencia y Tecnología.</p> <p>La planificación anual (POA) del MESCyT está orientada por el Tercer Eje, Objetivo General 3.3, Objetivo Específico 3.3.3, Líneas de Acción 3.3.3 (.1,5,6,7,10,13,15), entre otros. Tienen como parámetro, además, el PNPSP y las Metas Presidenciales que responden al Programa de Gobierno.</p> <p>Los productos y servicios que ofrece la Institución, consignados en el POA, y por tanto, presupuestados, están definidos en la Ley 139-01, en la END (Ley 1-12), el PNPSP, las Metas Presidenciales, y en los Planes Estratégicos Institucionales. Se solicita el Presupuesto anual de la Institución en función de los recursos que demanda el</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>cumplimiento de dichas metas. Se cumplen los reglamentos y procesos establecidos por la Dirección General de Presupuestos (DIGEPRES).</p> <p>Se evidencia en la participación de los diferentes sectores (universidades, investigadores, instituciones gubernamentales, empresas, etc.) en actividades que tienen que ver con la planificación de la gestión tales como: Consejo Nacional de Educación Superior, Consejo de Innovación, Seminario para la revisión y modificación de la Ley 139-01, Congreso de Investigación Científica, Foro de Investigación, entre otros. De igual manera, se evidencia en la participación de los ministerios rectores de la gestión pública (MAP, Contraloría, MEPyD, AGN) de rectores de las universidades del país en el CONESCyT, de la Presidencia, a través de los proyectos de República Digital y de las Metas Presidenciales</p> <p>Se evidencia con la participación en Consejos de Ministros; con la participación activa en la revisión de leyes relacionadas con Educación Superior, de encuentros, acuerdos y reuniones periódicas de la Ministra con políticos, otros ministros y embajadores.</p> <p>Se tienen alianzas y trabajos en red con: La Asociación Dominicana de Rectores de Universidades (ADRU), con el Consejo de Competitividad, la AIRD, el CONEP, con instituciones gubernamentales,</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>universidades. Se participa en los consejos del ITLA, IIBIS, RTVD, a través de la vinculación Universidad - Empresa, del Convenio ANDRES BELLO; con diversas ONG's del sector Educación, Ministerio de Educación (MINERD); Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM); el Instituto Nacional de Biotecnología e Industrial; la Asociación Dominicana de Zonas Francas (ADOZONAS); la Alianza Francesa y diversas embajadas.</p> <p>Ver respuesta anterior (1.10.8) Se evidencia en las relaciones con grupos de interés relevantes (AIRD, CONEP, ANJE, CONADIS.</p> <p>Los esfuerzos en este sentido se evidencian en el lanzamiento de la nueva imagen institucional, en el remozamiento y la actualización de la Página Web, mayor presencia en los medios de la Ministra y del Ministerio en las redes sociales y periódicos de circulación nacional. mayor interacción del Ministerio con las IES y otras instituciones del ámbito de acción del MESCyT.</p> <p>El Ministerio promociona por todos los medios a su alcance los servicios que ofrece para ponerlos en contacto con el público al que están dirigidos (estudiantes y egresados de las IES nacionales y extranjeras).</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>Grupos de Interés: Instituciones de Educación Superior, de Investigación, investigadores, estudiantes y graduados de las IES, docentes, empresarios, empleados, emprendedores.</p> <p>Ver 1.4.1</p> <p>Ver 1.4.1</p> <p>El desempeño de la Institución se recoge en Memorias Anuales, diversos Informes de Gestión de las Metas Presidenciales, de los indicadores del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), entre otros. A partir de marzo 2018 se elaborarán Informes de Gestión a partir de los resultados del Sistema de Indicadores e informes trimestrales de avance del POA.</p> <p>Este año 2017 la Institución realizó dos autoevaluaciones (Autoevaluación CAF y NOBACI), las que continuará de forma sistemática en los próximos años.</p>	

SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 	<p>La M y V del MESCyT se concreta a través de sus planes estratégicos (Educación Superior y Ciencia y Tecnología, de sus objetivos en los Planes Plurianuales – PNPSP-, de las Metas Presidenciales y el POA Ver 1.4.1</p> <p>Los productos y servicios son evaluados en diferentes informes (Memorias, Plan Plurianual, Metas Presidenciales). Los efectos y la calidad de los planes estratégicos son evaluados de manera permanente por los grupos de interés, quienes retroalimentan y sugieren al MESCyT aspectos a tomar en cuenta para mejorar el impacto de sus productos (programas de estudio, temas de investigación), partiendo de las necesidades de la sociedad.</p> <p>El MESCyT dispone básicamente, de los recursos contemplados en la Ley de Presupuesto y Gastos Públicos. Se cuenta también con recursos provenientes de acuerdos tales como el de MESCYT/KAIST/KOYKA/, que aportan a planes y objetivos del área de Ciencia y Tecnología. Se ha gestionado además, apoyo en materia de capacitación del personal que interviene en el Proyecto Formación de 20,000 Docentes de Excelencia a la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia para el diseño y la evaluación de planes de estudio por competencias. Los servicios de legalización que se ofrecen por un cobro mínimo no responden a la</p>	<p>No se tienen evaluaciones de los Planes Estratégicos 2010-2018. En el 2018 el MESCyT se abocará a la formulación de su nuevo Plan Estratégico</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>ley de oferta-demanda, por lo que éstos no pueden ser aumentados en base al precio, ni puede ser estimulada su demanda. Se gestionan otras fuentes de financiamiento</p> <p>Con este propósito, el MESCyT realiza ajustes en su POA, priorizando sus productos de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés a los que dirige su labor.</p> <p>La labor y los resultados del MESCyT no tienen carácter pecuniario y su actividad no genera daños a la sociedad; por el contrario, las políticas públicas que le corresponde diseñar y poner en aplicación, se enmarcan dentro de las políticas sociales del estado y del gobierno dominicano llamadas a incidir de forma directa en la disminución de los niveles de pobreza y a aumentar^{2.4} el bienestar de la población; por tanto, las políticas de responsabilidad social están integradas a su quehacer cotidiano, acentuado con programas especiales para beneficiar de forma directa a la población económicamente activa, como lo son los programas de becas a estudiantes sobresalientes, con preferencia por los de escasos recursos. Estos últimos también son beneficiados con tarjetas de ayuda para costear sus gastos de transporte y demás.</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implementar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 	<p>Existe una Estructura Organizacional aprobada por el MAP en proceso de revisión. Se encuentra en marcha la documentación y descripción de procesos y procedimientos. Se cuenta con Planes Estratégicos, Manuales aprobados de Funciones, de Cargos, de Valoración y Administración de Riesgos, de Políticas Institucionales de Comunicación y de Control Interno</p> <p>Se tiene Manual de Cargos, Manual de Funciones aprobados y POA de cada unidad operativa del Organigrama.</p> <p>En POA, PNPSP y NOBACI, se tienen objetivos, resultados e indicadores definidos para todas las tareas. Ver Respuesta 1.2.3</p> <p>Para la elaboración del POA se realizan reuniones previas de las diferentes áreas, a las que son remitidos en diferentes formatos luego de elaborados. A partir de este año 2018, el POA también se encuentra disponible en la plataforma digital.</p> <p>El monitoreo se realiza por medio de evaluación anual de las metas físico-financieras, los informes trimestrales de Ejecución Presupuestaria y el Sistema de Monitoreo de las Metas Presidenciales. Ver 2.1.4 / A éstos se agregan, las Memorias Anuales, de avances del PNPSP, informes de Metas Presidenciales. A estas herramientas</p>	

<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>se incorporarán los informes del Sistema de Indicadores de Gestión.</p> <p>El MESCyT se acerca a estas mediciones con la incorporación del Sistema de Indicadores, que servirá para evidenciar, producción, resultados, y en una fase posterior, la eficacia y eficiencia de sus productos y servicios.</p> <p>Los resultados que arrojará el Sistema de Indicadores constituyen el mejor insumo para evaluar y reorganizar las estrategias y los medios de planificación. Ver 2.3.6</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Se evidencia a través de: 1) la gestión del VM de C y T, Vinculación Universidad – Empresa, fomento de emprendurismo mediante la capacitación y estímulo a los emprendedores y apoyo a la investigación científica mediante FONDOCyT; 2) la incorporación de la tecnología a la producción y gestión del Ministerio. Ejemplos"- Automatización de Legalizaciones, Procesamiento de Becas Nacionales e Internacionales; 3) el VM Evaluación y Acreditación hace benchlearning (visitas consultivas) para la creación del Sistema de Aseguramiento de la</p>	

	Calidad en Educación Superior; 4) el VM de Educación Superior (Marco Nacional de Cualificación) está haciendo estudios de Marcos de diferentes países (consultas a expertos internacionales y análisis documental) para la creación del Marco Nacional; 5) Para el rediseño de los Programas y Planes de Estudio de la carrera de Educación – Ajuste de Normativa 09-15 a través de actividades formativas con expertos extranjeros (Instituto de la Calidad de Galicia)	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Este monitoreo tiene como elemento base el Sistema de Indicadores de Gestión, y los incluidos en el Plurianual y las Metas Presidenciales.	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Evidencia: Realización del Foro por la Educación Superior del Futuro (23 de Noviembre 2017) con la participación de autoridades del Sector Público, de las IES, académicos, investigadores y el sector empresarial.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	El MESCyT utiliza el benchlearning y otras herramientas para gestionar el cambio. A estas se unirá el monitoreo de los resultados de la institución con ayuda del Sistema de Indicadores de Gestión, la consulta de los grupos de interés (IES, investigadores, académicos, ciudadanos/clientes, emprendedores, empresarios) por diferentes medios (encuestas, buzones, etc.)	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	El MESCyT dispone de los recursos contemplados en la Ley de Presupuesto y Gastos Públicos, y realiza los ajustes necesarios para maximizar los resultados a partir de las funciones que le asignan las	Podrían identificarse productos que puedan ser convertidos en proyectos para gestionar recursos con agencias y organismos de financiación.

	leyes y de la disponibilidad de recursos financieros con que cuente, estableciendo prioridades.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Se verifica el enfoque de doble vía, pero no se tienen registros que visibilicen estas iniciativas. Se precisa crear un mecanismo a través del cual se canalicen esas propuestas de mejora.	No se tiene sistematizado el registro de los cambios operados en la Institución, sus causas y fuentes.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Evidencias: 1) Automatización de procesos internos en el marco del Programa de República Digital 2) Desarrollado el nuevo portal web de la Institución. 3) Mejorados los procesos de otorgamiento de Becas Nacionales e Internacionales y de Inglés por Inmersión, con la creación de una nueva plataforma para realizar las convocatorias en línea y maximizar el uso de los recursos disponibles en la nube del sistema Azure. Para Inglés por Inmersión se desarrolló además, una plataforma para la impresión de certificados en línea 4) Instalación de un sistema automatizado para registro y seguimiento del POA. 5) Digitalización de las correspondencias entrantes y salientes de la Institución. 6) Mejoras y adecuación al sistema de legalización de documentos académicos; 7) Automatización del procedimiento de tramitación de exequátur. (1.2.6). La Dirección de Tecnología de la Información cuenta entre sus planes ampliar el uso de los recursos de la tecnología en la prestación de servicios a la población.	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	<p>Se evidencia a través del Informe de detección de necesidades prioritarias de personal técnico y mediante la comunicación de remisión de la Planificación de Recursos Humanos 2018</p> <p>La gestión de Recursos Humanos se realiza considerando las competencias contenidas en el Diccionario de Competencias remitido al MAP, así como el Manual de Cargos aprobado. Para el cumplimiento de los criterios sociales se desarrollan diversas actividades, evidenciadas (Ver Comunicación de operativos visuales, Comunicación informando sobre la necesidad de rampas, existencia botiquín médico y procedimiento de uso). También se consignan los permisos en la Circular de Registro y Control y evidencia de permiso para cuidar hijos.</p> <p>Se cuenta con un Plan de Capacitación 2017 por grupo ocupacional. Se aplican pruebas Psicométricas y de Ofimática a candidatos, la promoción se fundamenta en las capacidades</p>	

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Esta política se basa en la Evaluación del Desempeño Laboral, y en la Comunicación aprobatoria de escala salarial. Se asignan funciones con criterios objetivos evidenciadas a través de traslado de personas.</p> <p>La cultura de desempeño se apoya en la aplicación de la evaluación de desempeño. Se otorga el Bono por Desempeño a los empleados de Carrera que obtienen una calificación de Bueno o más obtenido en la evaluación.</p> <p>Para la selección y los planes de desarrollo personal se consideran las competencias que forman parte del Diccionario de Competencias, y del Manual de Cargos aprobado. También se evidencia en la aplicación pruebas y en la recomendación de capacitaciones específicas para empleados acorde al perfil.</p> <p>Se evidencia en las capacitaciones impartidas de Excel, Word y PowerPoint en línea. Asimismo en el Correo solicitando la participación del personal en cursos virtuales y en la oportunidad de optar por Becas nacionales y Becas de Diplomados en Software</p> <p>Se evidencia en la convocatoria publicada en la página institucional sobre la solicitud de profesores de inglés en el que todo el personal interesado puede aplicar, así como en la oportunidad que tienen los servidores del Ministerio de optar por becas</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos tanto individuales como de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Están identificadas a través del Estudio del Perfil del personal que brinda servicios a usuarios externos, en la remisión del plan de profesionalización. Periódicamente se solicita a los empleados actualizar sus expedientes y se recopila en Formulario anexo.	
2. Debatar, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Se evidencia en el Correo con la detección de necesidades de capacitación (DNC) 2017, Matriz con las capacitaciones sugeridas por el Supervisor y Formulario de Detección Individual. Remisión a la Ministra DNC. Procedimiento de Implementación del Plan de Capacitación específicamente en la DNC.	
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.	Se evidencia en el Correo con la detección de necesidades de capacitación 2017, Matriz con las capacitaciones sugeridas por el Supervisor y Formulario de Detección Individual. Remisión a la Ministra de detección de necesidades. También en la Solicitud de cursos realizadas al INAP.	
4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	Si, se evidencia en la Hoja de asistencia Curso de Desarrollo de Habilidades Directivas, Hoja de asistencia Curso de delegación efectiva y Remisión del Plan de Capacitación 2017, donde figuran cursos para desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo. Así como en la Circular de Becas	

	y en la Convocatoria de Becas nacionales que incluyen programas de formación a nivel gerencial.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Se asigna un mentor o tutor al personal de nuevo ingreso por tres (3) meses como indica el Procedimiento de Inducción y Re-inducción. También a través del Manual de inducción.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Se evidencia en el Procedimiento de adecuación (Comunicación a personal trasladado promover la movilidad de empleados)	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	Se evidencia en los Cursos de Excel, Word y PowerPoint, impartidos por Infotep en línea. Solicitud de cursos Online en Infotep	
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se puede constatar a través de las Hoja de asistencia a curso "Manejo de Conflictos" y hoja de asistencia a curso Ética, derechos y deberes del Servidor. Existe un Comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo. Se evidencia con el llamado sobre el preparativo por el paso de un huracán	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.	El impacto de la capacitación se evidencia en la mejora de la puntuación adquirida en evaluación del desempeño, mostrándose en informaciones analizadas y en Correo remitiendo la evaluación del desempeño.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	No existe porque aquí las mujeres y los hombres tienen la misma oportunidad de acuerdo a la respuesta en el sub-criterio 3.1.8	

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	En el MESCyT son muchos los trabajos que se realizan en equipo. Diagnósticos, evaluaciones y mediciones en las que participa personal de diversas áreas logrando una muy buena sinergia.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).	Los empleados contarán con dos buzones de sugerencias. Pueden ampliarse los canales a a través de los cuales los empleados puedan hacer sus aportes.	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	El personal es involucrado en la elaboración de planes (POA), en acciones y planes de mejora tanto de áreas (Legalización de Documentos Académicos, Auditoría Académica, Becas Internacionales), como a nivel institucional (NOBACI, CAF), lo mismo que para la revisión y formulación de los procedimientos. Se conformó un equipo para la revisión y actualización de la Estructura Organizativa.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Los objetivos por áreas están basados en las funciones que la Ley 139-01 asigna al MESCyT, pero son identificados por directivos y empleados en cada una de las áreas y consignados en el POA y en la Hoja de Compromiso que cada colaborador ha firmado en este año 2018. También se expresarán en los resultados que arroje el Sistema de Indicadores de Gestión del MESCyT.	

5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se capta información a través del Buzón de Sugerencias y se remite al área responsable de su procesamiento, análisis y difusión.	No se tiene un Sistema de Encuestas (de clima entre otras)
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Para estos fines tienen a su disposición los buzones de sugerencias.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se aseguran buenas condiciones, evidenciadas en Jornadas de vacunación (RR.HH/C022/2016), en charlas de seguridad laboral (Circular RRHH/ 0059/14) y los temas de seguridad laboral que están siendo desarrollados a través del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo. Además poseemos un Botiquín como indica su Procedimiento de Administración	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Se evidencia en la Circular de Registro y Control, permiso a empleados con condiciones de horario específicas que facilitan la conciliación de su vida laboral y personal	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se evidencia en Permiso para tratamiento de salud otorgado a un servidor. Ver comunicación (RRHH)	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Se puede constatar en la Comunicación de Día libre por trabajo adicional y en la de Días libres por metas alcanzadas	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Identificados los Grupos de Interés: Del Sector Privado: IES nacionales y extranjeras, proveedores, empresarios, emprendedores. Del Sector Público: MAP, MEPyD, Contraloría Gral. de la Rep., INAP y otros organismos rectores. Mixtos: los que intervienen en alianzas tripartitas – universidad – sector privado y Mascot para la contratación de egresados de ENAE, o para la creación del Marco Nacional de Cualificación (MNC) Ver respuestas 1.4.1 y 1.4.7)	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	El MESCyT tiene acuerdos suscritos con cerca de 100 instituciones, la mayoría de ellas del ámbito educativo.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Acuerdos y convenios con entidades nacionales e internacionales en las áreas de investigación, becas y movilidad, suscritos por los VM de Relaciones Internacionales (Varios), de Educación Superior (Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia), de Ciencia y Tecnología (KOIST/KOIKA / MESCYT), de Evaluación y Acreditación (Agencias acreditadoras de programas y universidades), entre otros.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Cada una de las instancias que suscribe y maneja estos acuerdos tiene a su cargo sus mecanismos de seguimiento.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	El MESCyT tiene claramente identificadas las necesidades de alianzas con IES, empresarios, investigadores, y en éstas basa	No se cuenta con un cuadro de necesidades

	<p>una buena parte de su quehacer institucional. Ejemplos son: Vinculación de IES-Empresas, por la dirección de Innovación, con las IES nacionales y extranjeras para el otorgamiento de becas; con instituciones de educación para el desarrollo del Programa de Inglés por Inmersión, con organismos rectores del Estado para coordinar necesidades de capacitación o de reformulación de programas de estudio (Min. Salud Pública, Industria y Comercio), con las IES y los investigadores para el desarrollo de investigaciones financiadas por el FONDOCyT; con las IES para la realización de las evaluaciones quinquenales o para la implantación del Sistema de Acreditación y del Sistema de la Calidad de la Educación Superior, en proceso de formulación, entre muchos otros casos.</p>	
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>	<p>Estos deberes y obligaciones se definen en los propios acuerdos.</p>	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.</p>	<p>El VM de Ed. Superior recibe la colaboración de la Fundación INICIA para el College Board, gestiona para el MNC la colaboración de la UE recursos financieros. En el VM de Ciencia y Tecnología con la Agencia Coreana.</p>	
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p>Se evidencia en las visitas del Comité para la Creación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior a diferentes países y organizaciones para conocer las mejores prácticas en materia de acreditación de universidades y programas. Ver 2.4.1</p>	

<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Se evidencia en el cumplimiento del marco legal en materia de compras y en las compras con la calidad especificada al mejor precio ofertado. La selección de proveedores está sujeta a la Ley de Compras y Contrataciones.</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>Se evidencia en el contenido de la página web del Ministerio, donde aparece la estructura, los objetivos, las funciones de los VM existentes y los planes estratégicos del Ministerio. La información sobre los servicios de legalización de documentos académicos, y de tramitación de exequátur, las convocatorias a becas nacionales, extranjeras y para lenguas extranjeras. Se publican en ella las convocatorias para someter proyectos de investigación, emprendurismo e innovación. Se cuenta con un Manual de Comunicaciones del MESCyT.</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Tenemos un Buzón de Sugerencias, instrumento mediante el cual los ciudadanos son partícipes de las mejoras implementadas.</p>	
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>Para este propósito se cuenta con el buzón de sugerencias y quejas y recientemente se realizó el Foro por la Educación Superior del Futuro, donde se coordinaron acciones con los grupos de interés (IES, académicos, investigadores, empresarios)</p>	

<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Existen tres vías ya establecidas para recoger las sugerencias, quejas y reclamaciones de los ciudadanos/clientes (buzón de sugerencias de servicio al usuario, buzón de sugerencias a cargo del Comité de Ética y la línea 311.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Se evidencia con la existencia de una Oficina de Libre Acceso a la Información, con los resultados del Índice de Transparencia, con publicaciones en la página institucional, entre otros eventos. En el portal del MESCyT se publicaron las Memorias 2016, así como el informe de gestión agosto 2016 – agosto 2017. La Ministra ofrece declaraciones a la prensa donde informa sobre planes, proyectos y resultados; en las redes sociales se da respuesta a las inquietudes de los ciudadanos.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Ver respuesta a 4.2.4</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>Los servicios de legalización han reducido el plazo de entrega de manera significativa. Este cambio se comunica a la ciudadanía por medio de la Pág. Web del Ministerio, a través del Centro de Contacto y cuando el usuario solicita el servicio.</p>	<p>Hasta ahora no se cuenta con la Carta de Servicio a la espera de que se ponga en ejecución el proyecto de Automatización de las Legalizaciones de Documentos Académicos, en el marco del Proyecto “República Digital”.</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>Los servicios que el MESCyT ofrece tanto a las instituciones de educación superior como a la ciudadanía de forma directa, están definidos por la propia Ley 139-01 acorde a su función rectora de este Sistema. Lo que puede y debe ser mejorado</p>	

	permanente es el tiempo y la calidad de la respuesta.	
--	-------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	El MESCyT cuenta con un Manual de procedimientos para la Gestión Financiera que garantiza el logro de este objetivo.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Los procedimientos establecidos en la Dirección Financiera, obligan a analizar los riesgos y oportunidades antes de tomar las decisiones a los fines de minimizar los riesgos y pérdidas en los activos de la institución y de garantizar confiabilidad en la información financiera.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	La transparencia financiera y presupuestaria está garantizada a través de las publicaciones mensuales y oportunas, en el portal de la Dirección General de Integridad y Ética Pública, del apego estricto a lo establecido en el Manual de Procedimientos de la Dirección Financiera.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	La naturaleza de este Ministerio, con grandes objetivos y programas a su cargo, tiene como requisito asegurar una gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos con que cuenta, llevando la contabilidad financiera en tiempo real para realizar todas las transacciones operativas de su quehacer día a día.	

5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	El MESCyT maneja su presupuesto ajustado a los lineamientos establecidos por el ministerio de Hacienda y el MEPYD	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	La Dirección Financiera se apoya en cuatro departamentos cuyas funciones están claramente definidas en el Manual de Procedimientos, lo que garantiza la delegación y descentralización sin descuidar el control financiero centralizado	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las decisiones de inversión están determinadas y claramente definidas y en el presupuesto y Ley de Gastos Públicos de cada año, a lo que se suma lo expresado en el punto 3.4	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Los resultados se evidencian en el cumplimiento de más de un 100% de las metas trazadas en los diversos programas que el MESCyT tiene a su cargo, como son los de metas físicas. En materia estrictamente financiera, los informes semestrales y otros requeridos por la Dirección General de Presupuesto, evidencian el cumplimiento de las metas físicas y las objeciones de la ejecución financiera.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	El MESCyT elabora sus memorias anuales que recoge los resultados de gestión de las diferentes áreas. A estos se suman los informes de desempeño financiero, los informes de avances de las Metas Presidenciales, las Actas del Consejo de	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 	<p>Educación Superior, las publicaciones que tiene a su cargo el VM de Ciencia y Tecnología. En términos cuantitativos, elabora e informa a los órganos correspondientes y a la sociedad en su conjunto sobre su desempeño por medio de los indicadores de productos y resultados definidos en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público. En el año 2018 se incorpora el Sistema de Indicadores de Gestión del MESCyT que se sumarán a los ya citados.</p> <p>La información disponible se sistematizará de una mejor manera, cuando se agreguen las mediciones del Sistema de Indicadores de Gestión, tarea a cargo del Depto. de Calidad en la Gestión.</p> <p>Se evidencia a través del Correo de solicitud de elaboración del POA donde participan empleados a todos los niveles. Circular fomentando el uso de las redes sociales. Se tiene Manual de Cargos.</p> <p>Este objetivo se verifica mediante el Plan de Capacitación llevado a cabo por la Dirección de Recursos Humanos. También se cuenta con Manuales de Puesto, de Funciones y de Procedimientos, y con la retroalimentación de los directivos a sus colaboradores. Los empleados participan en cursos de capacitación y actualización externos (Simplificación de Procesos) y en diferentes diplomados y maestrías que son en parte o en su totalidad, financiadas por el MESCyT.</p>	<p>No se evidencia la existencia de una compilación de esta naturaleza.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>El acceso a la información relevante de los grupos de interés se verifica por los medios descritos en el punto 1.4.1. o a través del Servicio al Usuario, de las Redes Sociales, o de las quejas y sugerencias del buzón</p> <p>Toda la información y el conocimiento clave de la Institución está localizado en la NUBE, por lo la información clave no se pierde por la salida de un colaborador.</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p>	<p>El MESCyT cuenta con Sistemas de Gestión en funcionamiento y proceso de mejora de áreas de servicios masivos a la población, como las de Legalizaciones, Otorgamiento de Becas; de áreas operativas como el manejo de las comunicaciones internas y externas, manejo de finanzas, nómina, control de asistencia, entre otros.</p> <p>La Dirección de TIC ofrece tres servicios básicos: Desarrollo de Aplicaciones, Asesoría y apoyo a los usuarios, y el Desarrollo y Mantenimiento de la Red. En estos servicios se basa el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología.</p>	<p>No se ha verificado a través de los indicadores de Gestión diseñados para medir la gestión de la Dirección de TIC.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. 	<p>El más importante en este momento lo es el Proyecto de Automatización del Servicio de Legalizaciones de Documentos Académicos, en el marco del Macro Proyecto de República Digital. A este se suman las tareas de optimización de procesos en los programas de becas.</p> <p>La Dirección de Investigación en Ciencia y Tecnología tiene requerimientos que sobrepasan la capacidad de respuesta de la Dirección de TIC, dadas las múltiples tareas que tiene en su agenda, en materia de eficientización de los procesos del MESCyT. Por tal motivo se acordó que la primera de estas direcciones identificara los recursos que sustenten una licitación para obtener estos servicios, fase en la cual contarán con el apoyo de la Dirección de TIC para redactar los términos de referencia y acompañarles como asesores para la escogencia del (los) suplidor(es).</p> <p>Se evidencia en el apoyo a las actividades de capacitación del personal</p> <p>El área de TIC tiene a su cargo el mantenimiento de la Red Interna. Apoya al área de Comunicación con el manejo de las redes sociales.</p> <p>Las TIC han jugado un papel fundamental en las significativas mejoras introducidas en los servicios que ofrece el MESCyT con la automatización de las solicitudes, la depuración y selección de candidatos a estas becas y con el Sistema de Seguimiento de este proceso. Otros aspectos mejorados</p>	<p>No se evidencia</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

<ol style="list-style-type: none"> 6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos. 	<p>por el uso de las TIC se describen en el punto 4.5.1 Ver 4.5.1</p> <p>Las políticas para el uso y manejo de las TIC se encuentran en proceso de elaboración. Ligado a la pregunta anterior, pues deben formar parte de estas políticas.</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público). 2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos 	<p>El MESCyT desarrolla sus labores en dos locales, en la sede central, en Santo Domingo, y en la Regional Norte, en Santiago, para mayor acceso a sus servicios de los usuarios de la zona del Cibao (básicamente del servicio de legalizaciones). Con el fin de ofrecer mayor accesibilidad, esta oficina fue trasladada desde la periferia de Santiago a la zona metropolitana.</p> <p>Las áreas sustantivas del Ministerio cuentan con espacios (oficinas y salones de reuniones) que le permiten ofrecer un servicio adecuado a los usuarios y representantes de los grupos con los que el</p>	

<p>individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>MESCyT interactúa ejerciendo su función rectora del Sistema de Educación Superior. El MESCyT cuenta con un programa de mantenimiento de sus edificaciones y equipos para asegurar su funcionalidad y durabilidad. El edificio y sus áreas verdes han sido remozados (Pintura, Jardinería) para contribuir al embellecimiento del entorno, y ponerlo a tono con la labor de aumentar la eficiencia de sus labores.</p> <p>El Ministerio cuenta con una flotilla de vehículos (autobuses, camionetas) con los cuales sule todas las necesidades de traslado del personal a actividades en las que participa el MESCyT</p> <p>El Ministerio está localizado en una avenida céntrica, conectada por medios de transporte público (autobuses, Metro) con todas las demás zonas de la ciudad capital. Cuenta además con dos autobuses que se trasladan a las zonas de residencia de los empleados más alejadas (Herrera y Zona Oriental), lo que representa un ahorro de dinero y una comodidad para los empleados que aprovechan este servicio.</p> <p>La gestión eficiente de los activos fijos se evidencia en los cambios operados en el último año en las instalaciones readecuándolas a las necesidades operativas del Ministerio y para mayor comodidad de los usuarios (Ej. Servicio al Usuario, Becas Nacionales, traslado de las oficinas de Santiago a un local más adecuado a sus funciones y operaciones)</p> <p>El Ministerio tiene un acuerdo con la Universidad APEC para el uso de los</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	parqueos de ambas instituciones por los empleados del MESCyT (en el día) y los estudiantes y profesores de UNAPEC (en la noche), lo que evidencia un uso eficiente de estos espacios en base a la colaboración de ambas instituciones.	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 	<p>Contamos con Mapa de Macro-procesos y los procesos claves identificados con un 50% de ellos, descritos y documentados.</p> <p>La plantilla destinada para la descripción de procesos, contiene un campo en el cual se identifican el propietario y responsables de cada parte del proceso.</p> <p>En la matriz del POA, se incluyen dos columnas para incluir riesgos identificados y la mitigación de los mismos, alineados a los objetivos y actividades de la organización; en ese mismo orden, el Ministerio cuenta con la metodología para valoración y administración de riesgos con su matriz de evaluación, además, la plantilla de documentación de procesos, incluye unos campos donde se registran los cambios e</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de 	<p>inspecciones que puedan surgir en los procesos.</p> <p>Todos los procesos establecidos en el MESCYT, están en consonancia con la base legal y objetivos estratégicos. Ver POA</p> <p>Constituye una política del Ministerio que en la documentación de los procesos participen todos los actores que en él intervienen, tanto en la fase de su formulación, como en la fase de mejora. Los grupos de interés participan a través de encuestas, buzones de sugerencias, intercambio de información en reuniones, foros y mesas de trabajo.</p> <p>Los diferentes programas del MESCYT cuentan con recursos pre-asignados en la Ley de Presupuestos y Gastos Públicos de cada año. El Ministerio gestiona recursos adicionales para programas de importancia estratégica para el país, con la Presidencia, y con organismos de cooperación internacional (Ejemplos: Koist/Koyka, Galicia)</p> <p>En la actualidad estamos inmersos en los trabajos de simplificación de procesos, hemos estado trabajando con el acompañamiento de la Dirección de Simplificación de Trámites del MAP, en dos procesos claves del Ministerio, Legalización de Documentos Académicos y el de Exequatur; estamos incluidos en el programa RD-Digital para la automatización de estos procesos.</p> <p>A partir de enero de 2018 el MESCYT dará seguimiento a sus ejecutorias a través del</p>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

<p>resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>Sistema de Indicadores de Gestión, que incluye indicadores de Resultados. La Carta de Servicios será firmada a partir de la implementación del proyecto de automatización de las legalizaciones de documentos académicos; en el 2018 el MESCyT ha definido claramente los resultados que se busca en cada área o departamento con la firma de los Compromisos de Desempeño.</p> <p>A partir de enero de 2018 el MESCyT dará seguimiento a sus ejecutorias a través del Sistema de Indicadores de Gestión, que incluye indicadores de Resultados, incluidos los de impacto de las TIC.</p> <p>Hemos establecido contacto con los equipos técnicos de dos instituciones nacionales (Ministerio de Hacienda e Instituto de Aviación Civil) para socializar experiencias en torno al desarrollo de sus procesos. Asistimos regularmente a las actividades de benchlearnig organizadas por el MAP, semana de la calidad y otras. Otras experiencias de benchlearning se tienen en Educación Superior (Marco Nacional de Cualificación), Evaluación y Acreditación (Evaluación y Acreditación de Escuelas y Programas en las IES), entre otros.</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>Los productos y servicios de los procesos nucleares están claramente identificados y predefinidos en la Ley 139-01, y por</p>	

	consecuencia en el Manual de Procesos y Servicios del MESCyT, reafirmados por el Pacto Educativo, las Resoluciones del Consejo de Educación Superior, el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, y las Metas Presidenciales.	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Por lo dicho en el punto anterior (5.2.1) los productos y servicios del MESCyT están diseñados previamente, pues vienen dados por la Ley 139-01 y demás normativas. Las instituciones y los ciudadanos / clientes pueden incidir básicamente en su eficacia. Para ello se cuenta con herramientas como los buzones, los foros, encuestas y una constante comunicación con los grupos de interés (universidades, empresarios, empresas, etc.) Con estos propósitos se incorporarán de manera regular las encuestas y consultas a los usuarios de los servicios, a partir del 2018	
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Ver respuesta anterior 5.2.2	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	La preparación de los ciudadanos para este cambio de rol está apoyada en la consulta misma de forma permanente, por vía del buzón de sugerencias y de los otros medios antes mencionados (encuestas, foros, mesas de consulta, etc.)	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	El desarrollo de servicios interactivos forma parte del proyecto de automatización de la legalización de documentos académicos, dentro del Macro-proyecto de Rep. Digital. Los usuarios y ciudadanos tendrán	

	participación en su diseño y mejora a través de consultas y encuestas.	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	El MESCyT cuenta con varios mecanismos de información oportuna y veraz a los usuarios, como son, la Oficina de Libre Acceso a la Información, el Centro de Contacto, la Pág. Web, y en las mismas oficinas encargadas de atender de forma directa a los ciudadanos / usuarios que solicitan de nuestros servicios.	Incluir en los procedimientos la obligatoriedad por parte de los dueños de los procesos de promover y asegurar la actualización de la información de interés para los ciudadanos en los medios donde se publican (redes, página web).
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).	El nivel de accesibilidad mejoró considerablemente al automatizarse los procesos de otorgamiento de becas. El proyecto de Automatización de las Legalizaciones de Documentos Académicos, generará un impacto considerable en la ampliación del acceso de los ciudadanos a estos servicios, puesto que podrá llevarse a cabo de manera virtual o física. Se espera que esté en funcionamiento en el segundo semestre del año 2018.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Hasta ahora la Dirección de Recursos Humanos ha dado respuesta a las quejas recibidas. A partir del año 2018 el Departamento de Calidad en la Gestión le acompañará, y tiene a su cargo poner en marcha el Sistema de Respuestas a las Quejas Recibidas, así como analizar y gestionar la mejora de las deficiencias a las que dichas quejas están referidas.	

SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	El MESCyT tiene claramente definido su rol en la cadena de prestación de servicios en el área de Educación Superior, apoyado en la Ley 139-01 y otras disposiciones legales	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	El MESCyT trabaja de la mano de socios claves, entre los que se cuentan: las IES (nacionales y extranjeras), Institutos de Investigación (IIBI), el MINERD, INAFOCAM, el sector productivo, los investigadores, emprendedores, entre otros.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Este Sistema ya se ha establecido con las IES para la legalización de documentos académicos, y se reforzará con la entrada en funcionamiento del proyecto de automatización de este servicio en el marco del Proyecto de República Digital.	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Las encuestas a los ciudadanos / usuarios servirán para mejorar los procesos y superar los límites organizacionales.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El MESCyT está en contacto permanente con los demás entes que intervienen en el servicio de la educación superior, la ciencia y la tecnología. Con ellos se coordinan los procesos que la Institución desarrolla en estos ámbitos (Evaluación, Acreditación, Legalización, Otorgamiento de Becas, Desarrollo y Financiamiento de investigaciones, y en Innovación en el sector productivo, entre otros.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.	Ejemplo de ellos son los Procedimientos Dirección de Curriculum (Dptos. Técnico Superior, Grado y Postgrado). Procedimiento “Tramitación Solicitudes de Exoneraciones de las Instituciones de	

	Educación Superior”; el MESCYT, coordina este proceso con las IES y la Dirección General de Aduanas; así mismo coordina el proceso de exequátur con la Procuraduría General de la República y las instancias responsables conforme el área profesional que forme parte del proceso; también con el MIREX y la Procuraduría para las Legalizaciones de Documentos Extranjeros.	
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	Se evidencia en las reuniones con responsables de diferentes unidades organizativas que intervienen en un mismo proceso, para juntos delimitar y construir los procesos, conocer las necesidades de un área y otra, mejorando la eficacia. (ej. Reuniones descripción procedimientos Becas Internacionales, Dir. Lenguas Extranjeras, Dir. Control Académico, entre otras). Manuales Descripción de Procedimientos. Autoevaluación mediante las NOBACI, de la cual salió un plan de mejora general, el cual se socializo y a su vez se segmentó y distribuyó a las áreas de la organización que tenían responsabilidad en el mismo; autoevaluación mediante el CAF en proceso.	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la.....

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 	<p>Se tienen resúmenes de las quejas y sugerencias de los usuarios en los años 2014, 2015 y 2016. Se requiere contar con otros mecanismos de consulta a los usuarios de los servicios que el MESCYT ofrece en su calidad de órgano rector del Sistema de Educación Superior en la Rep. Dom., tales como las encuestas a los usuarios que estarán a cargo del Depto. de Calidad en la Gestión</p> <p>EL Portal del MESCYT cuenta con las informaciones sobre su base legal, organigrama, derechos de los ciudadanos, Planes Estratégicos, Publicaciones oficiales, Nómina, acceso a través del 311 para colocar quejas denuncias reclamaciones y sugerencias en el marco de gobierno electrónico de la Presidencia, cuenta con una oficina de libre acceso a la información,</p>	<p>No se tienen estas mediciones. El Depto. de Calidad en la Gestión se ocupará del registro, la gestión y el monitoreo de las sugerencias de mejoras provenientes del Buzón de Sugerencias, para asociarlas a las medidas adoptadas para su solución, e informar sobre ellas a los usuarios. No se ha medido a través de las encuestas</p> <p>Las medidas a tomar se derivarán de los cambios que se verifiquen en este indicador.</p>

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p>	<p>declaraciones juradas, presupuestos, recursos humanos, beneficiarios de programas de becas nacionales e internacionales, compras y contrataciones, estadísticas institucionales, proyectos y programas y finanzas. En materia de Transparencia el MESCyT tiene la máxima puntuación, lo que indica que ha cumplido con todos los requerimientos de transparencia.</p> <p>En los hechos, se ofrece un trato diferenciado a los usuarios con condiciones especiales, atendiendo a la edad, embarazos, discapacidades diversas</p> <p>Las Políticas de Comunicación, recientemente formuladas, establecen que la Dirección de Comunicación debe velar por estas características. Calidad en la Gestión, por su parte, medirá la percepción de los usuarios sobre estos aspectos por medio de las encuestas.</p> <p>Hasta el momento se han hecho de forma esporádica. El Depto. de Calidad en la Gestión tiene un programa de realización de encuestas para el presente año 2018, dirigido a las áreas de servicio directo a la población, como Legalizaciones de</p>	<p>No se tienen registros sistemáticos de estas variables. Se medirán a través de las encuestas en Servicio al Usuario, al igual que el tiempo de respuesta a las solicitudes de servicio, para asegurarnos de que cumplen con los estándares establecidos por el propio Ministerio</p> <p>No se han medido en las encuestas a los usuarios</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Documentos Académicos, a través de Servicio al Usuario	No se ha medido a través de las encuestas
-------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	-------------------------------------------

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 	<p>MESCYT realiza consultas con rectores, sus asociaciones, instituciones del sector público y privado, que son tomadas en cuenta para elaborar reglamentaciones, políticas y disposiciones. Por estas vías los grupos de interés participan en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>En el período agosto 2016 - diciembre 2017 se hicieron cambios en la estructura y la gestión de los procesos de mayor incidencia directa en la población joven, como los de Becas (Nac., Int. e Inglés) para mejorar o reducir el tiempo de respuesta, simplificando estos procesos e incorporando herramientas digitales (plataforma virtual) para la recepción, procesamiento, aprobación, formalización y seguimiento de las becas otorgadas. El Ministerio ha dinamizado su Centro de Contacto o Llamadas para atender a los usuarios, ha reducido el tiempo de espera y respuesta a los demandantes de servicios de legalizaciones. En el área de archivo y correspondencia de igual manera se ha</p>	<p>Sin embargo, no se tiene un registro sistematizado de la relación de las decisiones tomadas con las expectativas de los grupos de interés.</p> <p>No se cuenta con las estadísticas de las sugerencias recibidas e implementadas</p> <p>No se cuenta con registros sistematizados de las innovaciones en el servicio a los grupos de interés para medir esta variable de forma más precisa.</p>

<p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>automatizado el proceso de recibir y archivar las comunicaciones recibidas.</p> <p>Hasta la fecha no se tienen quejas de los usuarios o grupos de interés sobre trato discriminatorio por parte del MESCyT. De todas formas esta variable se incluye en las encuestas a los usuarios.</p>	<p>No se tienen registros de esta naturaleza</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Se incluye en la encuesta que se realizará de forma periódica a los usuarios.</p> <p>El Depto. de Calidad en la Gestión ha asumido el compromiso de medir esta variable mensualmente, para asegurar que los resultados estén acorde con el compromiso asumido por la Institución.</p> <p>El costo de los servicios que el MESCyT ofrece a los usuarios está determinado atendiendo a los principios de “universalidad, accesibilidad, eficiencia, transparencia, responsabilidad, continuidad, calidad, razonabilidad y equidad tarifaria” que establece el Art. 147 de la Constitución de la República para los servicios públicos (Ver Orden Departamental No. 01/16). Se entiende que estos costos son accesibles a la población (instituciones y personas) que atiende el MESCyT.</p> <p>La página web del MESCyT ofrece información detallada de los servicios que</p>	

	<p>éste ofrece a la sociedad desde sus diferentes viceministerios y programas. De todas formas esta variable ha sido incluida en las encuestas a los usuarios.</p>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>El MESCyT tiene a disposición de los usuarios y grupos de interés la página web, las redes sociales, el Centro de Contacto o de Llamadas y las propias oficinas donde se cuenta con personal entrenado para ofrecer la información que requieren los usuarios y visitantes. A más de esto las encuestas a los usuarios indagarán sobre la calidad de los canales de información disponibles y su eficiencia.</p> <p>Igual a la anterior</p> <p>Los objetivos de rendimiento se encuentran disponibles en múltiples documentos donde se plasman los compromisos del MESCyT, tales como POA, Metas Presidenciales, Informes de Avances del Fondocyt, proyectos de cooperación como el Mescyt/Kaist/Koyca, publicados en diversos medios como la Página Web del MESCyT. A lo interno, cada área y empleado ha firmado un Acuerdo de Desempeño o compromiso de rendimiento frente a la organización, ligado a las metas de la misma.</p> <p>El MESCyT tiene el índice máximo en materia de transparencia.</p>	<p>El MESCyT no registra intervenciones del Defensor Público.</p>

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). 		<p>No se tiene un registro del número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p> <p>No se tiene el registro de esta variable. Será medida a partir del 2018.</p> <p>No se tienen registros de incumplimientos por parte del MESCyT. Sus servicios están fundamentales y guiados por procedimientos claramente establecidos. Algunos estándares no están publicados en espera de la puesta en ejecución de proyectos nuevos, tales como el de Automatización de las legalizaciones de documentos académicos, que deberá anteceder a la firma de la Carta de Servicio.</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de...

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

Resultados en relación con la percepción global de las personas acerca de:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 		<p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>EL MESCyT desarrolla actividades de prevención de enfermedades, tanto a nivel interno, con jornadas de vacunación al personal, como en las organizaciones que conforman sus grupos de interés. Tal es el caso de la Universidad Saludable para prevención de Infecciones de Transmisión Sexual y SIDA en las universidades. Además, participa en las jornadas de prevención del Dengue y del Cáncer de Mama, en jornadas de reforestación. De igual manera, el MESCyT apoya las actividades organizadas por las Instituciones de Educación Superior.</p>	<p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 	<p>Aunque no se tienen mediciones de esta variable, cabe decir, que el MESCyT tiene definida su estructura organizacional que refleja la organización del trabajo y el reparto de las tareas, acorde al principio de jerarquía establecido en la Ley Orgánica de Administración Pública. La dirección de Recursos Humanos en cumplimiento de lo</p>	<p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 	<p>establecido por el Ministerio de Administración Pública, realiza cada año la Evaluación de desempeño de todos los empleados de la institución. Actualmente se está implementando la nueva metodología del desempeño laboral, basada en resultados, competencias y régimen ético y disciplinario.</p>	<p>No se tienen mediciones de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones de esta variable</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 		<p>No se tienen mediciones de esta variable</p>

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 		<p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p>

2. Motivación y empoderamiento.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable

8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de.....

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 		<p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p>

<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional
Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 	<p>En el año 2017 el MESCyT otorgó:</p> <p>20,721 becas de Inglés por Inmersión, 6,012 Becas Nacionales a estudiantes de escasos recursos; 2,511 Becas Internacionales para Maestrías y Doctorados en 88 universidades; 500 Becas Nacionales de Diplomados en Desarrollo de Software y 42 Becas Internacionales como apoyo al Proyecto de Formación y Capacitación de Capital Humano en Desarrollo de Software, y como parte del Programa de Incentivo Estudiantil, que se desarrolla en coordinación con la Administradora de</p>	<p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p> <p>No se tienen mediciones sistemáticas de esta variable</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>Subsidios Sociales del Programa Solidaridad, fueron beneficiados 19,000 estudiantes con la tarjeta de Incentivo Estudiantil.</p>	<p>No se tienen mediciones de esta variable</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con.....

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 		<p>No se tienen mediciones de esta variable</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 		<p>No se tienen mediciones de esta variable</p>

<p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>La ejecución presupuestaria del año 2017 alcanzó el 99.9%</p>	<p>No se tienen mediciones de esta variable</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento “Modelo CAF 2013”, las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.