



MINISTERIO  
DE ENERGÍA Y MINAS  
REPÚBLICA DOMINICANA

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y  
DESARROLLO

**INFORME DE IMPLEMENTACIÓN  
PLAN DE MEJORA CAF**

**DIRECCIÓN GENERAL**  
**Dr. Antonio Isa Conde**  
*ministro de Energía y Minas*

**EQUIPO ESTRATÉGICO-POLÍTICO**

**Dr. Antonio Isa Conde**  
**Ing. Ernesto Vilalta**  
*ministro de Energía y Minas*

**EQUIPO TÉCNICO**

**Depto. de Calidad en la Gestión:** Elaboración  
**Dirección de Planificación y Desarrollo:** Aprobación

**Fecha de Elaboración:**  
04 de febrero de 2019



## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>2. OBJETIVO</b> .....	<b>5</b>
<b>3. ANTECEDENTES</b> .....	<b>5</b>
<b>4. ALCANCE</b> .....	<b>5</b>
<b>5. METODOLOGÍA</b> .....	<b>6</b>
<b>6. RESULTADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CAF</b> .....	<b>7</b>
<b>6.1. CRITERIOS FACILITADORES</b> .....	<b>7</b>
<b>6.2. CRITERIOS DE RESULTADOS</b> .....	<b>20</b>
<b>7. CONCLUSIÓN</b> .....	<b>29</b>
<b>8. RECOMENDACIONES FINALES</b> .....	<b>30</b>
<b>9. ANEXOS</b> .....	<b>30</b>



## 1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento de las disposiciones y requerimientos que promueven fortalecimiento institucional basado sistemas y modelos gestión de la calidad reconocidos internacionalmente y de aplicación en las entidades pertenecientes a la Administración Pública, el Ministerio de Energía y Minas (MEM) ha asumido el esquema de autodiagnóstico institucional en base a los criterios del Marco Común de Evaluación (CAF), como un marco metodológico para definir las principales líneas de acción para la mejora continua.

Al establecer el Plan de Mejora CAF, en base a los resultados del Autodiagnóstico realizado a mediados de 2015 ha permitido evidenciar resultados concretos logrados por el esfuerzo conjunto del Comité de Calidad Institucional y todas las unidades funcionales del MEM en cada uno de los criterios que componen CAF. En efecto, como resultado de la aplicación del autodiagnóstico en 2017 se evidencia significativos avances en la adopción de este modelo de excelencia y en el establecimiento de las acciones de mejora identificadas para cada uno de los criterios de este modelo de excelencia organizacional.

Este informe contiene una descripción detallada y la representación gráfica de los resultados obtenidos luego de establecer el plan de mejora institucional y avances obtenidos a partir de la aplicación del autodiagnóstico inicial en base al modelo CAF, y el seguimiento o la reevaluación periódica requerida por el Ministerio de Administración Pública, órgano rector y organizador general de este proceso.



## 2. OBJETIVO

Presentar los resultados actualizados de los avances en la implementación del Plan de Mejora CAF elaborado a partir de los autodiagnósticos institucionales realizados por el Comité de Calidad Institucional en 2017 y 2017.

## 3. ANTECEDENTES

La adopción del autodiagnóstico institucional da respuesta al mandato establecido mediante el Decreto 211-10, que declara de carácter obligatorio la aplicación del Modelo CAF – Marco Común de Evaluación, conocido por sus siglas en inglés como el Common Assessment Framework.

El CAF se define como una herramienta de utilidad para las instituciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento, mediante la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora.

Este modelo de excelencia fue asumido por el MEM en julio de 2015, mediante el establecimiento de un plan de trabajo institucional coordinado por el Departamento de Calidad en la Gestión y ejecutado con la participación activa de los miembros del comité de calidad institucional siguiendo el esquema general propuesto por el MAP.

Inicialmente, se llevó a cabo el primer autodiagnóstico CAF, como punto de partida para determinar el grado del cumplimiento de los aspectos globales o requerimientos del CAF, se analizaron cada uno de estos aspectos requeridos., y se identificaron los puntos fuertes y las oportunidades de mejora.

Al concluir el informe final, tal como corresponde se remitió al MAP para su revisión y se coordinó el proceso de capacitación de los miembros del Comité de Calidad en el conocimiento y aplicación de la metodología para el establecimiento del plan de mejora CAF en el MEM.

Posteriormente se elaboró el plan de mejora siguiendo los lineamientos propuestos en la metodología, consolidando las acciones de mejora según criterios, basados a su vez en la definición de objetivos y metas concretas que permitan incrementar el desempeño y la productividad en las diferentes unidades funcionales del MEM.

## 4. ALCANCE

El presente informe abarca la evaluación de las 34 acciones de mejora definidas en el Plan de Mejora CAF institucional para el período Jun 2016-Dic 2017, relacionadas a los 9 criterios y 29 subcriterios que componen el Marco Común de Evaluación CAF.



## 5. METODOLOGÍA

La actualización del Plan de Mejora se enmarca dentro del ciclo de mejora continua “Planear, Hacer, Verificar, Actuar (PDCA)” definido en el Marco Común de Evaluación, modelo de excelencia dispuesto por mandato para el cumplimiento en las instituciones pertenecientes administración pública.

La adopción del autodiagnóstico institucional en base al modelo de excelencia CAF, constituye el marco de referencia para evaluar los niveles de calidad, eficacia y eficiencia sobre el cual se establece el Plan de Mejora CAF.

Conforme lo establece la metodología dispuesta por el MAP inicialmente, el Comité de Calidad Institucional. llevó a cabo el autodiagnóstico institucional, evaluando el nivel de cumplimiento de cada aspecto contenido en los criterios y subcriterios, obteniendo así la relación de los puntos fuertes y de las áreas de mejora a ser establecidas en el MEM.

Dentro de la metodología, las áreas de mejora identificadas engloban los aspectos globales que deben ser cubiertos para cada criterio, se agruparon considerando los aspectos comunes, tema o ámbito de desarrollo describiendo para cada una lo siguiente:

- Criterio
- Subcriterio
- Objetivo
- Área de Mejora
- Actividades Requeridas
- Fecha de ejecución
- Indicador
- Responsables de la implementación

Al transcurrir el periodo de establecimiento de las acciones de mejora, contando con las evidencias del cumplimiento de las mismas, se asignó la escala de puntuación de 0-30%; 31-70%;71-100%, según el grado de ejecución de las acciones en las 34 áreas de mejora. De esta manera, de acuerdo al resultado del puntaje, a cada área de mejora asigna el nivel de cumplimiento en tres categorías, bajo, medio, alto. Finalmente, las áreas de mejora cuyas acciones han sido realizadas en su totalidad, se referencian en el plan de mejora como un objetivo logrado.

Este grado de cumplimiento se determinó en concordancia la escala de puntuación que se utiliza para medir el cumplimiento institucional dentro de otros sistemas de monitoreo de la gestión pública, tales como NOBACI y SISMAP.



## 6. RESULTADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA CAF

### 6.1. CRITERIOS FACILITADORES

#### Subcriterio 1.1 Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores

**Objetivo:** Dar a conocer los lineamientos generales del direccionamiento estratégico: misión, visión y valores institucionales.

**Acciones definidas:**

- a) Desarrollar una jornada de sensibilización permanente a lo interno de la institución, con el objetivo de que cada empleado interiorice y se identifique con los mismos.
- b) Desarrollar manual de inducción que incluya la misión, visión y valores.
- c) Realizar e implementar código de pautas éticas y Reglamento Interno de Personal).
- d) Realizar talleres de Cultura Organizacional.
- e) Código de ética elaborado.

**Tiempo de ejecución:** marzo 2016 – marzo 2017

**Indicador(es):** a) Nivel de cumplimiento del plan de socialización; b) Porcentaje de empleados que participaron en las actividades de socialización

**Responsable(s):** Dirección de Recursos Humanos

**Resultado del avance en la implementación:** 75%

**Nivel de cumplimiento:** Alto

#### Subcriterio 1.2 Gestionar la organización y su rendimiento y su mejora continua.

**Objetivo:** Dirigir la Institución dentro de los parámetros y lineamientos organizacionales que aseguren una gestión efectiva y el rendimiento organizacional acorde a las atribuciones legales del MEM definidas en la Ley No. 100-13 y en consonancia con la Ley No. 41-08 de Función Pública y los demás subsistemas que promueven la mejora institucional.

**Acciones definidas:**

- a) Contemplar revisión en próximo Plan Estratégico Institucional y/o al presentarse cambios en el entorno externo.
- b) Definir / Elaborar
  1. Estructura Organizacional
  2. Manual de Funciones
  3. Manual de Cargos
- c) Crear alianzas acordes a la estrategia, planificación y necesidades de los grupos de interés.
- d) Realizar evaluación y monitoreo de los objetivos propuestos en los planes institucionales.



- e) Implementar Normas de Control Internos (NCI)
- f) Implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la Norma ISO 9001:2015.
- g) Habilitar Intranet.
- h) Implementar las NORTIC´s en el MEM.
- i) Establecer mecanismo de intercambio de información sobre los proyectos y procesos que se gestionan en el MEM.
- j) Elaborar e implementar política de comunicación interna y externa.
- k) Manual de Inducción al personal.
- l) Retomar Charlitas de los Jueves o establecer espacio informativo interactivo.
- m) 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.

**Tiempo de ejecución:** enero 2016 - julio 2018

**Indicador(es):** a) Estructura aprobada por el MAP; b) Porcentaje de avances en la implementación de Normas y Sistemas de control interno (NCI, NORTIC)

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo / Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones / Dirección de Recursos Humanos

**Resultado del avance en la implementación:** 79%

**Nivel de cumplimiento:** Alto

### **Subcriterio 1.3 Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia**

**Objetivo:** Promover una cultura de valores institucionales, su misión y visión a los colaboradores, para el desarrollo de sus tareas y planes, e impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.

#### **Acciones definidas:**

- a) Socializar Objetivos y Valores en cada área.
- b) Realizar encuesta de clima laboral a través de las cuales los empleados opinen sobre prácticas discriminatorias (si existen), y sus recomendaciones para erradicar las mismas.
- c) Crear Políticas de Inclusión Laboral.
- d) Realizar reuniones de Staff mensualmente
- e) Implementar buzón de Sugerencias interno para uso del personal, reconocimientos y premiación a los empleados.
- f) Aprobar y difundir Reglamento Interno del Personal
- g) Aprobar y difundir reglamento Interno del Personal

**Tiempo de ejecución:** dic 15- julio 17

**Indicador(es):** a) Por ciento del personal que participa en las actividades de socialización de la misión, visión y valores; b) Nivel de asistencia en reuniones de Staff; c) Número de sugerencias recibidas e incorporadas; d) Reglamento Interno del personal aprobado.



**Responsable(s):** Dir. Recursos Humanos, Dirección de Comunicaciones; Depto. De Calidad en la Gestión y Dirección de Gabinete

**Resultado del avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

#### **Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés**

**Objetivo:** Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés vinculados al MEM: Ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).

#### **Acciones definidas:**

- a) Identificar las políticas públicas relevantes e incorporarlas a la organización.
- b) Elaborar e implementar Plan de Acción para establecer las políticas públicas necesarias.
- c) Alinear los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos con las políticas públicas y las decisiones políticas.
- d) Establecer acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios para implementar las políticas públicas.
- e) Implementar un plan de gestión que involucre a los políticos y otros grupos de interés.
- f) Realizar seguimiento periódico a los acuerdos establecidos y en proceso.
- g) Presentar informes de avances y resultados.
- h) Ampliar y fortalecer acercamiento con asociaciones y grupos con Sectores Energético y Minero.

**Tiempo de ejecución:** dic 2015 – dic 2017

**Indicador(es):** a) Cantidad de propuestas de políticas públicas incorporadas; b) Informe de avance y resultados presentados.

**Responsable(s):** Dirección de Gestión Social. Consulta Multisectorial.

**Resultado del avance en la implementación:** 88%

**Nivel de cumplimiento:** Alto



## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

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

**Objetivo:** Establecer el proceso de recopilación, análisis, y presentación de información actualizada sobre las variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, recopiladas y analizadas en colaboración con las entidades adscritas al MEM.

#### Acciones definidas:

- a) Revisar sistemáticamente de la información para determinar si se cumplen las necesidades y expectativas de los grupos de interés.
- b) Realizar seguimiento a las variables político-legales relativas a los ámbitos de competencia del MEM.
- c) Presentar informes periódicos del seguimiento a dichas variables.
- d) Implementar herramienta de seguimiento y monitoreo del POA.
- e) Definir indicadores de gestión para los procesos, productos y servicios.
- f) Evaluar los resultados del desempeño institucional de manera sistemática.
- g) Lograr mayor involucramiento y compromiso de unidades institucionales.
- h) Establecer las revisiones de manera sistemática, (diagnósticos GCT con CAF o EFQM).
- i) Realizar FODA a partir de la Nueva Estructura aprobada por el MAP.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jun 17

**Indicador(es):** a) Informes realizados; b) Informe de análisis FODA; c) POA realizado.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Dirección de Recursos Humanos.

**Resultado del avance en la implementación:** 67%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

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

**Objetivo:** 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.

#### Acciones definidas:

- a) Realizar análisis prospectivo partiendo PEI 2016-2019.
- b) Alinear los PEI's de las adscritas con el PEI del MEM.
- c) Establecer Plan Sectorial.
- d) Seguimiento y medición del cumplimiento del PEI y el POA.
- e) Consolidar el proceso de planificación estratégica para justificar una mayor asignación presupuestaria.
- f) Asignación Recursos Necesarios para desarrollar Planes Operativos.
- g) Gestionar Recursos Complementarios (Nacionales e Internacionales).



- h) Incorporar necesidades entidades adscritas y otros grupos de interés conforme al mandato de la Ley 247-12 sobre instituciones adscritas.
- i) Involucrar a los grupos de interés en la formulación del Plan Sectorial.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 – jun 17

**Indicador(es):** a) Plan Estratégico Institucional implementado; b) Porcentaje de avances en la formulación del Plan Sectorial;

**Responsable(s):** DPyD

**Resultado del avance en la implementación:** 56%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

### **Subcriterio 2.3 Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica**

**Objetivo:** Desarrollar Plan Estratégico Institucional e implementar todo lo concerniente a las atribuciones que se le otorga al Ministerio de Energía y Minas como órgano rector a través de la Ley No. 100-13, también, en consonancia con la Ley No. 41-08 de Función Pública y los demás subsistemas para la mejora de la institución.

#### **Acciones definidas:**

- a) Gestionar aprobación Estructura Organizativa.
- b) Identificar y establecer los procesos en todas las áreas.
- c) Implementar Evaluación del Desempeño del Personal.
- d) Unir los esfuerzos para lograr más cooperación constructiva de las áreas sustantivas.
- e) Ejecutar Plan de Socialización del PEI 2016-2020.
- f) Elaborar el Manual de Funciones.
- g) Describir puestos de trabajo.
- h) Socializar planes y programas para lograr el mayor involucramiento posible de todas las áreas en el entendimiento de su funcionalidad e importancia.
- i) Definir Estrategia de Comunicación Interna de difusión de los objetivos, planes y tareas.
- j) Ejecución el Plan de Socialización del PEI 2016-2020.
- k) Establecer reuniones periódicas en todas las áreas funcionales del MEM.

**Tiempo de ejecución:** mayo 16 dic 17

**Indicador(es):** a) Estructura Organizacional aprobada; b) Manual de Procesos elaborado.

**Responsable(s):** Dirección Planificación y Desarrollo; Recursos Humanos; Gabinete.

**Resultado del avance en la implementación:** 82%

**Nivel de cumplimiento:** Alto



## **Subcriterio 2.4 Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.**

**Objetivo:** Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.

### **Acciones definidas:**

- a) Diseñar instrumento de Seguimiento y Monitoreo del PEI del MEM, por estrategias, objetivos, productos, áreas sustantivas, direcciones y departamentos, resultados consolidados para el MEM.
- b) Realizar Taller sobre Planificación e Innovación en la Administración Pública.
- c) Realizar Plan de Gestión del Cambio.
- d) Establecer metodología que garantice formulación, sometimiento y ejecución del presupuesto Institucional de manera oportuna.
- e) Implementar Políticas de administración electrónica de la información.
- f) Establecer servidores, sistemas de administración, programas y medios de gestión automatizada de la información.
- g) Implementar Política de Seguridad de la Información.

**Tiempo de ejecución:** dic 15- dic 17

**Indicador(es):** a) Resultados del Monitoreo trimestral del Plan Operativo Anual presentados; b) Porcentaje de avances plan de política de Seguridad de la Información.

**Responsable(s):** Dirección Planificación y Desarrollo; Recursos Humanos Gabinete; Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones

**Resultado del avance en la implementación:** 71%

**Nivel de cumplimiento:** Alto

## **CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

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

**Objetivo:** Implementar todo lo concerniente a las atribuciones que se le otorga al Ministerio de Energía y Minas como órgano rector a través de la Ley No. 100-13, también, en consonancia con la Ley No. 41-08 de Función Pública.

### **Acciones definidas:**

- a) Actualizar los requerimientos de personal de cada área.
- b) Aprobar, publicar y socializar Reglamento Interno de Personal MEM.
- c) Implementar Subsistema de Evaluación del Desempeño.
- d) Elaborar y publicar Manual de Cargos del MEM.
- e) Aprobar Estructura Organizacional del MEM.



**Tiempo de ejecución:** dic 15 dic 17

**Indicador(es):** a) Reglamento Interno de Personal socializado, b) Porcentaje de ejecución programa de implementación Subsistema de Evaluación del Desempeño.

**Responsables:** Dirección de Planificación y Desarrollo; RRHH.

**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

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

**Objetivo:** Identificar y realizar las capacitaciones necesarias para los colaboradores del ministerio acorde a sus funciones.

#### **Acciones definidas:**

- a) Realizar proceso de actualización de necesidades de capacitación para el 2016.
- b) Emisión y publicación del Reglamento Interno de Personal MEM.
- c) Implementación de subsistema de reclutamiento y selección.
- d) Desarrollar mecanismo de administración y del análisis costo/beneficio (ROI).
- e) Actualizar estadísticas del MEM sobre capacitación en función del género.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Cantidad de colaboradores capacitados; b) Reglamento Interno de personal aprobado; b) Nivel de cumplimiento en la implementación del Subsistema de reclutamiento y selección; Informes de análisis de costo/beneficio (ROI) elaborados.

**Responsable(s):** Dir. Recursos Humanos

**Resultado de avance en la implementación:** 80%

**Nivel de cumplimiento:** Alto

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

**Objetivo:** Mejorar la participación y el involucramiento de los empleados en el establecimiento y desarrollo de los planes de acción y planes operativos en las unidades a las que pertenecen.

#### **Acciones definidas:**

- a) Establecer buzón de sugerencias interno.



- b) Realizar encuesta de clima organizacional.
- c) Actualizar la conformación de los comités de Ética, Viajes y otros.
- d) Fomentar el trabajo en Equipo, integrando al personal de los grupos ocupacionales de Nivel Medio y Superior del MEM.
- e) Solicitar apoyo del INFOTEP para el desarrollo de actividades de capacitación.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Cantidad de sugerencias recibidas a través del buzón de sugerencias interna implementadas.

**Responsable(s):** Depto. Calidad en la Gestión

**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

## **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

### **Subcriterio 4.1 Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

**Objetivo:** Gestionar alianzas de manera eficaz con los organismos relevantes a los temas de interés.

**Acciones definidas:**

- a) Establecer y mantener relaciones efectivas de coordinación entre el MEM y el MIC respecto al tema de Hidrocarburos y el Ministerio de Medio Ambiente sobre temas ambientales en la actividad minera.
- b) Dar seguimiento efectivo al cumplimiento de los acuerdos establecidos en los convenios.
- c) Definir unidad(es) responsable(s) de seguimiento y/o control de la relación con las entidades del sector.
- d) Establecer un plan para ampliar y fortalecer las alianzas en base a necesidades.
- e) Definir responsabilidades en cada acuerdo e implementar un mecanismo de seguimiento y control efectivo al cumplimiento de los compromisos establecidos en los convenios y alianzas.
- f) Realizar licitaciones para la selección de proveedores de contrataciones públicas.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de Alianzas y acuerdos establecidos.

**Responsable(s):** Dir. De Relaciones Internacionales; Dir. Jurídica.

**Resultado del avance en la implementación:** 83%

**Nivel de cumplimiento:** Alto



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

**Objetivo:** Fortalecer las relaciones con ciudadanos/clientes ciudadanos clientes a través del establecimiento de medios efectivos de comunicación interna y externa.

**Acciones definidas:**

- a) Completar la incorporación del enlace del MEM en el portal 311.
- b) Elaborar e implementar procedimiento de atención a quejas, sugerencias y reclamaciones
- c) Instituir la presentación del informe de rendición de cuentas semestrales
- d) Establecer políticas que definan la participación de los ciudadanos en los proyectos del MEM.
- e) Implementar política de responsabilidad social.
- f) Establecer medición de la satisfacción de los clientes
- g) Realizar catálogo de servicios y difundir a los ciudadanos/clientes

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jun 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de quejas, sugerencias y reclamaciones atendidas; b) Índice de satisfacción al cliente.

**Responsable(s):** Dir. De Planificación y Desarrollo; Oficina de Acceso a la Información; Dirección de Gabinete.

**Resultados del avance en la implementación:** 71%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

## 4.3 Gestionar las finanzas.

**Objetivo:** Asegurar el establecimiento de mecanismos de control efectivo para todos los procesos financieros.

**Acciones definidas:**

- a) Designar responsable del proceso Contable.
- b) 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.
- c) Aprobar Manual de Funciones delegando y descentralizando las funciones financieras, asegurando el control financiero centralizado.
- d) Llevar registro de control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.
- e) Llevar Registro de resultados de los documentos presupuestados.



**Tiempo de ejecución:** dic 15 jun 17

**Indicador(es):** a) Informes de gestión financiera presentados; b) Acciones para el Control de registros presupuestario implementadas.

**Responsable(s):** Dirección Administrativa y Financiera.

**Resultado del avance en la implementación:** 60%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

#### **Subcriterio 4.4 Gestionar la información y el conocimiento.**

**Objetivo:** Asegurar una efectiva gestión del conocimiento a través del establecimiento de un plan de comunicación interna y externa y del control efectivo de la información en todas las áreas de la institución.

##### **Acciones definidas:**

- a) Llevar registro de control de las informaciones disponibles y procesadas.
- b) Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad, asegurando que la información este alineada con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.
- c) Implementar la Intranet
- d) Crear Revista / Boletín Interno
- e) Crear Base de datos de los colaboradores de MEM.
- f) Implementar SASP.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de información actualizada; b) Cant. de boletines internos publicados trimestralmente.

**Responsable(s):** Dir. De Recursos Humanos; Dir. De Comunicaciones; Dir. De Tecnología de la Información.

**Resultado de avances en la implementación:** 83%

**Nivel de cumplimiento:** Alto



#### Subcriterio 4.5 Gestionar las Tecnologías.

**Objetivo:** Adoptar las herramientas y tecnológicas necesarias para la gestión eficiente de los recursos informáticos.

**Acciones definidas:**

- a) Implementar, monitorear y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas.
- b) Establecer plataforma informática que garantice el intercambio de informaciones relevantes de manera sistemática.  
B.1) Establecer plataforma informática que garantice el intercambio de informaciones relevantes de manera sistemática.
- c) Implementar las NORTICS
- d) Implementar las políticas de seguridad para el uso de la tecnología.
- e) Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:
  - 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.
- f) Utilizar método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.
- g) Estar siempre atentos a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.
- h) Implementar gestión de residuos de los cartuchos en la institución.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de costo-efectividad evaluado, de las tecnologías usadas; b) Porcentaje del plan de Gestión del conocimiento implementado.

**Responsable(s):** Dir. De Tecnología de la Información; Dirección Administrativa y Financiera

**Resultado de avance en la implementación:** 62%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

#### Subcriterio 4.6 Gestionar las instalaciones.

**Objetivo:** Gestionar el buen uso de los espacios físicos y de las instalaciones, así como su debido mantenimiento.



### Acciones definidas

- a) Habilitar espacios de trabajo adecuados a los colaboradores del MEM conforme a las necesidades de cada área.
- b) Realizar programa de mantenimiento de activos, bienes muebles e inmuebles.
- c) Monitorear de manera sistemática el consumo de energía y formalizar contrato con proveedor.
- d) Disponer de estacionamientos suficientes para empleados y visitantes.
- e) 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.
- f) Crear políticas para poner en disposición las instalaciones ante la comunidad local.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 julio 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo y correctivo; b) Nivel de reducción de consumo de energía mensual; c) Porcentaje de reducción de gastos en material gastable de impresión (cartuchos)

**Responsable(s):** Dirección Administrativa y Financiera; Departamento De Servicios Generales

**Resultado de avance en la implementación:** 83%

**Nivel de cumplimiento:** Alto

## CRITERIO 5. PROCESOS

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

**Objetivo:** Describir y documentar los procesos en la institución

#### Acciones definidas:

- a) Identificar y documentar los procesos, analizando, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.
- b) Ejecutar una debida planificación y gestión de los procesos para alcanzar los objetivos establecidos.
- c) Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.
- d) Implementar Plan de Mejora CAF
- e) Realizar monitoreo y la evaluación del impacto de las TIC en los procesos del MEM.
- f) 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.



**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de avances en el cronograma para la identificación de los procesos; b) Cant. de procesos mapeados o representados mediante flujogramas; c) Cantidad de acciones de mejora implementadas.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Departamento de Calidad en la Gestión.

**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

### **Subcriterio 5.2 Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes**

**Objetivo:** Elaborar y poner a disposición del público, documentos informativos sobre los productos y servicios, acorde con las competencias según la Ley No. 100-13 que crea al Ministerio de Energía y Minas.

#### **Acciones definidas:**

- a) Involucrar de los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio.
- b) Identificar Servicios del MEM.
- c) Elaborar Carta Compromiso al Ciudadano.
- d) 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.
- e) Elaborar y disponer de folletos así como noticias en formato audio y Braille que incluya información sobre horario de apertura del MEM.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jun 17

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Departamento de Calidad en la Gestión.

**Indicador(es):** a) Carta Compromiso al Ciudadano Aprobada y socializada.

**Resultado de avance en la implementación:** 60%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

### **Subcriterio 5.3 Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.**



**Objetivo:** Mantener relaciones eficaces con los ciudadanos y los grupos de interés mediante la coordinación efectiva de los procesos.

**Acciones definidas:**

- a) Empezar el análisis de los ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
- b) Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.
- c) 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).

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 18

**Indicador(es):** a) Porcentaje de avance en el cumplimiento del plan de implementación CAF;

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo (Depto. de Calidad en la Gestión).

**Resultado de avance en la implementación:** 67%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

## **6.2. CRITERIOS DE RESULTADOS**

### **CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES**

#### **Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción**

**Objetivo:** Mejorar el desempeño institucional, mediante la evaluación de la percepción de los ciudadanos/clientes en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura y otros factores que puedan influir en la calidad de los servicios prestados.

**Acciones definidas:**

- a) Aplicar Encuestas de Satisfacción al Cliente.
- b) Evaluar la percepción del ciudadano/cliente en cuanto al nivel de transparencia institucional.
- c) Medir la percepción de los ciudadanos/clientes respecto a la información disponible.
- d) Evaluar la satisfacción de los ciudadanos/clientes considerando los distintos medios disponibles para consulta de informaciones.
- e) Automatizar el procedimiento de solicitud y entrega de servicios al MEM, mediante plataforma informática que agilice la prestación de servicios on line.
- f) Medir percepción de los clientes/ciudadanos sobre la recepción de la información.

**Tiempo de ejecución:** Jun 16 jul 17



**Indicador(es):** a) Índice de Satisfacción de los clientes/ciudadanos; b) Recomendaciones de mejora de los ciudadanos/clientes implementadas.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo (Depto. Calidad en la Gestión);  
Dirección de Gabinete

**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

### **Subcriterio 6.2.1 Mediciones de resultados en relación con la participación**

**Objetivo:** Mejorar la calidad de los servicios, mediante la aplicación de encuestas que permitan conocer la percepción de los grupos de interés sobre la implicación en el diseño y la prestación de los servicios y productos así como en el proceso de toma de decisiones.

**Acciones definidas:**

- a) Medir la percepción de los grupos de interés respecto al grado de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
- b) Realizar reuniones periódicas con los grupos de interés para evaluar y sus necesidades cambiantes.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Índice de Satisfacción de los clientes/ciudadanos; b) Recomendaciones de mejora de los ciudadanos/clientes implementadas

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Departamento de Calidad en la Gestión.

**Resultado de avance en la implementación:** 50%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

### **Subcriterio 6.2.2 Resultados de la accesibilidad de la organización**

**Objetivo:** Dar a conocer a los Clientes/Ciudadanos los servicios que presta la institución, y los medios de accesibilidad con los que cuentan.

**Acciones definidas:**

- a) Identificar Servicios.



- b) Establecer indicadores de medición del tiempo de espera, costo de los servicios, disponibilidad de la información y cualquier otro aspecto relevante en la prestación de los servicios.

**Tiempo de ejecución:** Dic: 15 julio 17

**Indicador(es):** Porcentaje de cumplimiento de los servicios comprometidos.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo (Depto. Calidad en la Gestión)

**Resultado de avances en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

### **Subcriterio 6.2.3 Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos**

**Objetivo:** Mejorar el nivel de transparencia a partir de los resultados de las evaluaciones aplicadas a los ciudadanos/clientes.

**Acciones definidas:**

- a) Establecer criterios de medición que permita valorar la percepción de los ciudadanos/clientes en cuanto a los canales de información disponibles en el MEM y la transparencia en los servicios.

**Tiempo de ejecución** Dic: 15 julio 17

**Indicador(es):** a) Atención recibida de parte del personal de la OAI; b) Satisfacción general con el servicio.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Departamento de Calidad en la Gestión.

**Resultados de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

### **Subcriterio 6.2.4 Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios**

**Objetivo:** Establecer las acciones necesarias para mejorar la calidad de los productos y servicios mediante la aplicación de encuestas de mediciones periódicas de la satisfacción de los ciudadanos/clientes.



### Acciones definidas

- a) Evaluar la percepción de los clientes/ciudadanos sobre la calidad de los productos y la prestación de los servicios.
- b) Establecer las mejoras necesarias a partir de los resultados obtenidos.

**Tiempo de ejecución** dic15 - jul 17

**Indicador(es):** Nivel de satisfacción de los clientes/ciudadanos, al recibir el producto o servicio.

**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo (Depto. de Calidad en la Gestión).

**Resultado de avance en la implementación:** 50%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

## CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

### Subcriterio 7.1 Mediciones de la percepción

#### Subcriterio 7.1.1 Resultados en relación con la percepción global de las personas

**Objetivo:** Mejorar el clima laboral institucional a través del conocimiento de la opinión del personal en cuanto a los productos y servicios esperado y percibido que se ofrece en el Ministerio de Energía y Minas.

### Acciones definidas

- a) Diseñar encuesta de clima laboral que considere los aspectos siguientes: imagen y el rendimiento global de la institución; el involucramiento de los colaboradores en el proceso de toma de decisiones; el nivel de conocimiento de la misión, visión y valores; Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético; Mecanismos de consulta y diálogo y la Responsabilidad Social del MEM.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 julio 17

**Indicador(es):** A) Porcentaje de acciones de mejora implementadas en las áreas

**Responsable(s)** Dirección de Planificación y Desarrollo (Depto. De Calidad en la Gestión)

**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado



### **Subcriterio 7.1.2 Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión.**

**Objetivo:** Conocer la opinión del personal en cuanto a los sistemas de gestión esperados y percibidos que se ofrece en el Ministerio de Energía y Minas.

**Acciones definidas:**

- a) Determinar el grado de percepción de las personas respecto a
  - 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización;
  - 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;
  - 4. la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y el de equipo es reconocido;
  - 5. el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.
- b) Establecer las mejoras necesarias a partir de los resultados obtenidos.

**Tiempo de ejecución** Tiempo: dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Cantidad de las capacitaciones realizadas; b) Cantidad de talleres implementados.

**Responsable(s):** Dir. De Planificación y Desarrollo.

**Resultado(s) de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

### **Subcriterio 7.1.3 Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo.**

**Objetivo:** Conocer las condiciones de trabajo de los colaboradores del MEM, y tomar acciones de mejora que resulten necesarias.

**Acciones definidas:**

- a) Realizar encuesta de clima laboral que incluya la evaluación de la percepción de los empleados en cuanto a las condiciones de trabajo.
- b) Conformar Comité de Salud y Riesgo Laboral.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** Cantidad de sugerencias emitidas por los empleados implementadas

**Responsable(s):** Dir. De Recursos Humanos.



**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

#### **Subcriterio 7.1.4 Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales.**

**Objetivo:** Conocer las habilidades profesionales de los colaboradores del MEM.

**Acciones definidas:**

- a) Realizar encuesta de Clima Laboral.
- b) Establecer las acciones de mejora a partir de los resultados obtenidos.

**Tiempo de ejecución** Tiempo: dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Cant. de capacitaciones realizadas; b) Evaluación del Desempeño.

**Responsable(s):** Dir. De Recursos Humanos.

**Resultado de avances en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

#### **Subcriterio 7.2 Mediciones del desempeño sobre las personas**

**Objetivo:** Evaluar el desempeño de los colaboradores del Ministerio.

**Acciones definidas:**

- a) Establecer mediciones del desempeño del personal incluyendo los indicadores relacionados al: comportamiento de las personas; la motivación y la implicación, el rendimiento individual, nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades, nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación, y los indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades.
- b) Implementar las acciones de mejora a partir de los resultados obtenidos.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de personal con desempeño sobresaliente; b) Cantidad de personal evaluado Anual; c) Porcentaje de empleados con desempeño insatisfactorio

**Responsable(s):** Dir. De Recursos Humanos.



**Resultado de avance en la implementación:** 100%

**Nivel de cumplimiento:** Objetivo logrado

## **CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

### **Subcriterio 8.1 Mediciones de percepción en la sociedad**

**Objetivo:** Asegurar la implementación de las acciones orientadas a mejorar la calidad de vida en las comunidades en las cuales se desarrollan actividades mineras.

**Acciones definidas:**

- a) Establecer campañas institucionales de concientización sobre prácticas relacionadas a la institución que afectan la calidad de vida.
- b) Medir la percepción de los ciudadanos/clientes en torno a estos aspectos.
- c) Establecer plan implementar las acciones de mejora necesarias.

**Tiempo de ejecución:** Tiempo: dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Cant. de sugerencias procesadas.

**Responsable(s):** Dir. De Recursos Humanos.

**Resultado de avance en la implementación:** 33%

**Nivel de cumplimiento:** Bajo

### **Subcriterio 8.2 Mediciones del rendimiento organizacional**

**Objetivo:** Fortalecer la institución a través del seguimiento a los indicadores de medición del rendimiento organizacional.

**Acciones definidas:**

- a) Realizar mediciones del rendimiento organizacional los aspectos relativos a la Responsabilidad Social.
- b) Establecer plan de implementación de las mejoras que se consideren necesarias para mejorar el rendimiento y el desempeño organizacional.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** Porcentaje de avance en la implementación del Programa de Responsabilidad Social; b) Nivel de satisfacción de los ciudadanos/clientes y partes interesadas



**Responsable(s):** Dirección de Planificación y Desarrollo; Dirección de Gestión Social; Dirección de Gabinete; Dirección de Comunicaciones.

**Resultado** de avance en la implementación: 33%

**Nivel de cumplimiento:** Bajo

## CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

### Subcriterio 9.1 Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

**Objetivo:** Obtener resultados óptimos y positivos en el nivel de calidad de los servicios o productos ofrecidos.

**Acciones definidas:**

- a) Establecer mediciones del nivel de calidad de los servicios o productos.
- b) Medir resultados de innovación en servicios/productos para mejorar el impacto en la sociedad.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Nivel de satisfacción de los ciudadanos/clientes y partes interesadas; b) Porcentaje de acciones de mejora implementadas;

**Responsable(s):** Dir. De Planificación y Desarrollo. Dirección de Gestión Social; Dirección de Gabinete

**Resultado de avance en la implementación:** 50%

**Nivel de cumplimiento:** Medio

### Subcriterio 9.2 Resultados internos: nivel de eficiencia.

**Objetivo:** Medir el nivel de eficiencia de los acuerdos establecidos.

- a) Establecer mediciones sobre del nivel de eficiencia institucional.
- b) Medir los resultados de innovación en servicios/productos para mejorar el impacto en la sociedad
- c) Medir periódicamente y analizar el impacto: costo/beneficio sobre el consumo de papel y cartuchos así como el tiempo de ejecución de las tareas.
- d) Establecer indicadores de medición a los procesos de tecnologías de la información y comunicación.
- e) Implementar las NORTIC´s



- f) Realizar inspecciones o auditorías financieras externas.
- g) Realizar mediciones en cuanto a eficiencia de costos.

**Tiempo de ejecución:** dic 15 jul 17

**Indicador(es):** a) Porcentaje de consumo mensual de consumo de cartuchos y papel; b) Auditorías externas anuales.

**Responsable(s):** Dir. Administrativo y Financiera; Dir. De Recursos Humanos.

**Resultado de avance en la implementación:** 43%

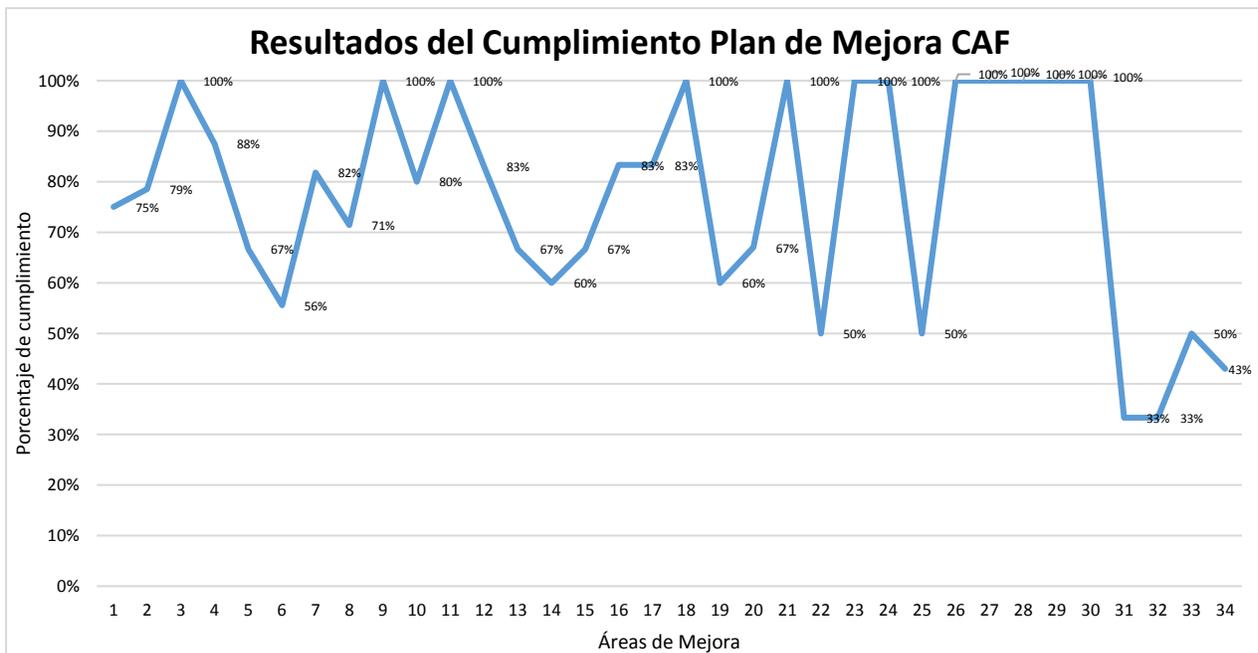
**Nivel de cumplimiento:** Medio



## 7. CONCLUSIÓN

Establecer el plan de mejora, se define como el proceso mediante el cual crea el marco metodológico para implantar las acciones de mejora, incluyendo la relación de actividades que deben ser desarrolladas a fin de fortalecer la gestión institucional en base a los aspectos que no hayan sido aplicados en el MEM, contenidos en los criterios y subcriterios del reconocido modelo de excelencia CAF.

Luego de la evaluación realizada, el porcentaje general de cumplimiento del plan de mejora CAF asciende a 77%, con avances significativos en el cumplimiento de los aspectos requeridos en cada criterio y subcriterio según se muestra a continuación:



En sentido general, se han desarrollado numerosas acciones orientadas al fortalecimiento institucional y a la mejora continua, en efecto, con la adopción del modelo CAF en la institución se evidencia y se reafirma el compromiso de encauzar la institución hacia el cumplimiento de la Misión y Visión institucional.



## 8. RECOMENDACIONES FINALES

Al concluir este segundo ejercicio de autoevaluación en el MEM, se observaron avances significativos en la implementación de este modelo de excelencia para cada criterio y subcriterio. Como instrumento de fortalecimiento institucional, el Plan de Mejora CAF, pone de manifiesto el compromiso del MEM, de incrementar nivel de cumplimiento sobre los aspectos contenidos en cada criterio del modelo CAF en la institución, y reducir las áreas de mejora en la institución.

Al concluir la evaluación del Plan de Mejora CAF se recomiendan las acciones siguientes:

- ⚡ Mantener actualización periódica del plan de mejora, a partir del autodiagnóstico CAF, siguiendo los lineamientos del MAP.
- ⚡ Remitir informes anuales requeridos como evidencia en el indicador Plan de Mejora CAF para cumplimiento del SISMAP.
- ⚡ Priorizar las áreas de mejora según el impacto y la importancia para la consecución de los objetivos institucionales, considerando el presupuesto disponible.
- ⚡ Dar seguimiento continuo a las acciones definidas con cada responsable de la implementación.

## 9. ANEXOS

Plan de mejora CAF evaluado