

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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

MINISTERIO DE ECONOMIA, PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

FECHA

NOVIEMBRE 2020

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
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.	La misión del ministerio viene dada por la Ley 496-06 de su creación. La misión fue revisada en el año 2012 y la visión se formula por primera vez en ese mismo año. En el ejercicio de planificación estratégica institucional de 2017 fueron validadas la misión y visión del ministerio. Esto es evidente en los procesos de planeación de los periodos 2012-2016 y 2017-2020 y en los planes estratégicos generados para estos periodos. - Cronograma del proceso de formulación del PEI. - Ejercicio para revisión de la misión, visión y valores. - Plan Estratégico Institucional 2012-2016 y 2017-2020. En el proceso de planificación estratégica también se revisa el conjunto de valores institucionales, que, en el último ejercicio realizado, se mantienen vigentes después de ser revisados y validados por una buena representación del personal y la alta dirección. - Cronograma del proceso de formulación del PEI.	

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	- Ejercicio para revisión de la misión, visión y valores. - Plan Estratégico 2012-2016 y 2017-2020. Existen evidencias de que se ha comunicado la misión, visión y valores a todo el personal del ministerio. - Intranet. - Lista de asistencia a jornadas de socialización del PEI. - Jornadas de inducción al personal de nuevo ingreso. - Marco estratégico colocado en puntos estratégicos de la planta física. - Valores en el carnet de empleados. - Publicación en la página web del ministerio para los grupos de interés. La misión, visión y valores se revisa y de ser necesario, se actualiza cada 4 años en el ejercicio de planificación estratégica del ministerio. Esto es evidente en los procesos de planeación 2012-2016 y 2017-2020 y los planes estratégicos generados para los periodos citados. - Cronograma del proceso de formulación del PEI. - Ejercicio para revisión de la misión, visión y valores. - Plan Estratégico 2012-2016 y 2017-2020. La institución cuenta con un marco de valores éticos formulados de acuerdo con	
--	---	--

cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.	las pautas establecidas por la DIGEIG como órgano rector. - Código de Conducta Ética publicado en intranet. - Listado de asistencia a jornadas de socialización del Código de Ética. - Código de Ética socializado en la intranet institucional. - Plan de trabajo del CEP 2020-2022. - Encuesta de clima ético - Comisión de Ética Pública (10/06/2020) - Socialización vía correo institucional del <i>Régimen ético del Servidor Público</i> (abril 2020).	
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.	Se ha planificado y elaborado una política para tratar las situaciones impropias en la institución, en la cual se plantean los aspectos relativos a conflictos de interés. También, se desarrollan actividades informando al personal sobre cuales se consideran conflictos de interés y cómo actuar ante estos. - Política de Manejo de Situaciones Impropias - Listado de asistencia y fotos del taller sobre Conflictos de Interés. - DC-PO-02 Política Institucional Gestión de Regalos, Obsequios, Cortesías y Otros Beneficios Similares. - DC-PO-03 Política Institucional Antisoborno. - Formulario de denuncias de anticorrupción socializado en la intranet institucional.	

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).	En el plan de mejora elaborado a partir de la aplicación de la autoevaluación con el modelo CAF 2015 se programó una acción para la formulación de la norma de liderazgo. La misma fue elaborada y aprobada, posteriormente socializada con todo el personal de dirección y supervisión. En esta norma se adoptan algunas de las recomendaciones de buenas prácticas que plantea el propio modelo. - Normas de Buen Liderazgo. - Constancia de socialización del documento.	
--	---	--

SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	En el Plan Estratégico Institucional 2017-2020 se plantea el objetivo específico No. 4.OE13-R47: <i>Readecuada y actualizada la estructura organizacional y los procesos atendiendo a las necesidades institucionales</i>. Se cuenta con el Manual de Organización y Funciones, aprobado mediante Resolución No. 05-18, en Junio de 2020 se aprueba la nueva estructura organizativa. Asimismo, se inicia el ejercicio de levantamiento de procesos atendiendo a la nueva estrategia y estructura. - PEI 2017-2020 Eje No. 4. - Manual de organización y funciones y su resolución aprobatoria.	

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).	- Procesos y procedimientos documentados y aprobados acorde al SGC implementado bajo la norma ISO 9001:2015. - Procedimientos aprobados acorde al sistema de gestión de compliance ISO 19600:2014 y gestión de antisoborno ISO 37001:2016. Las prioridades vinculadas a los cambios organizacionales quedan establecidas en las actividades definidas en los planes estratégicos y operativos. Asimismo, en los planes de acción y de mejora elaborados a partir de los diagnósticos institucionales. - PEI 2017-2020. - POA 2019 y 2020. - Plan de Mejora CAF. - Plan de Acción NOBACI. - Plan de clima laboral. En el Plan Estratégico Institucional se incorpora el sistema de indicadores y metas vinculados a todos los objetivos organizacionales y unidades organizativas responsables de su logro para el nivel estratégico. Asimismo, en el POA se establecen los indicadores a nivel operativos que, a su vez, se desagregan en los acuerdos de desempeño para el nivel individual. - PEI 2017-2020. - POA 2019, 2020. - Acuerdos de desempeños (muestra). - Indicadores de los objetivos de calidad.	
--	---	--

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”). 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.	- Matriz de indicadores de procesos. En el PEI 2017-2020 se establece el objetivo específico No. 4. OE13-R51: Tecnología adecuada y alineada a las necesidades de la institución para la mejora de los procesos, la seguridad e integridad de la información. Atendiendo a este marco, se han desarrollado aplicaciones para gestionar los procesos y la información, y actualmente se encuentra en proceso desarrollar una plataforma para la gestión documental en la intranet, así como en propuesta de adquisición de una plataforma para el seguimiento a los indicadores institucionales más relevantes. - PEI 2017-2020. - Sistemas RUTA, SNIP y SIGASFL. - Aplicación para evaluación del desempeño del personal. - TRANSDOC para mejora del sistema de correspondencia. - Onbase para la gestión del archivo digital institucional. Aplicación del modelo CAF de manera recurrente desde el año 2012. Acción programada en los planes estratégicos y operativos. - Plan Estratégico 2017-2020. - Plan Operativo 2020. - Matriz de autoevaluación CAF. - Plan de Mejora 2019-2020. - Reporte de avances a la ejecución del plan de mejora.	
---	--	--

6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	- Indicadores en SISMAP sobre el 90% de avance. Implementado y certificado un Sistema de gestión de la Calidad en MEPyD bajo la norma ISO 9001:2015 al proceso clave del Sistema Nacional de Inversión Pública: - o Análisis de contexto organizacional - o Gestión de riesgos - o Política de calidad y objetivos - o Gestión por procesos y control documental (fichas de proceso, procedimientos, formularios, listado maestro de documentos internos/externos) - o Manual de calidad - o Programa y plan de auditoría interna y externa - o Acciones correctivas y revisión por la dirección. - Certificación Sistema de gestión Antisoborno, ISO 37001:2016. - Certificación sistema de gestión de Compliance ISO 19600:2014. - Certificación de protocolo de actuación frente al COVID-19. En el PEI 2017-2020 se establece el objetivo específico No. 4.OE13-R51: Tecnología adecuada y alineada a las necesidades de la institución para la mejora de los procesos, la seguridad e integridad de la información. En el marco de este objetivo, se han	
---	---	--

	desarrollado aplicaciones para gestionar los procesos y la información para el seguimiento a los indicadores institucionales más relevantes. - PEI 2017-2020. - Sistemas RUTA, SNIP y SIGASFL. - Aplicación para evaluación del desempeño del personal. - TRANSDOC para mejora del sistema de correspondencia. - Onbase para la gestión del archivo digital institucional. - Mapa de inversiones.	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	En la institución, desde la formulación de las políticas institucionales, se promueve la creación de equipos de trabajo tanto para atender los aspectos misionales de la gestión, como también, los temas administrativos y financieros. - Mesa del Agua. - Mesas de Coordinación de la cooperación internacional. - Política de Alianza Público-Privada. - Comité de Calidad. - Comité NOBACI. - Comité de Género. - Comité de Metas Presidenciales. - Secretaría Técnica y punto focal de los ODS. - Comité de gestión antisoborno.	
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.	En el Plan Estratégico 2017-2020 se establece el Objetivo Estratégico No. OEI4. Fortalecer la imagen institucional a través de la implementación de una	

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. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	estrategia de comunicación y difusión que asegure el posicionamiento institucional. Para cumplir con ese objetivo se han establecido mecanismos como: - Política de vocería. - Intranet. - Noticias de interés a través de comunicación interna. - Página web. - Redes sociales. - Transdoc para la gestión de la correspondencia. - Plan de comunicación interna/externa. El mensaje de los líderes sobre innovación y mejora continua queda expresado en el Plan Estratégico Institucional 2017-2020 página 67. En esta contextualización se explica brevemente las expectativas institucionales para el fortalecimiento y desarrollo de capacidades de gestión (para RRHH, procesos, tecnología, presupuesto, rendición de cuentas, comunicaciones, entre otros.) que se traduzcan en el logro de los resultados institucionales. - PEI 2017-2020 Pág. 67. Como parte de las acciones de mejora institucionales encabezado por la máxima autoridad institucional, se llevó a cabo el proyecto de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015, el sistema de gestión de antisoborno ISO 37001:2016, Sistema de Gestión de Compliance ISO 19600:2014 y el protocolo	
--	---	--

	de actuación frente al COVID-19 donde se evidencia: - Sensibilización del personal sobre la implementación de los sistemas de gestión y el protocolo COVID. - Socialización de informaciones de interés sobre la implementación de ISO 9001, 37001 y 19600 a través de correo institucional - Colocación de información en los murales institucionales. - Webinar Introducción a la Norma ISO 9001:2015 y Sistema de Gestión de la Calidad. - Webinar sobre antisoborno y compliance. - Jornada de sensibilización COVID-19.	
--	--	--

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
I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	La máxima autoridad del ministerio se caracterizar por emitir mensajes basados en su experiencia y en el deber ser como ciudadanos responsables. Esto es evidente en los discursos del ministro para los siguientes eventos: - Día de juramentación de la Comisión de Ética. - Día de presentación del Comité de Género. - Almuerzo de aniversario del ministerio.	

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.	- Nota de prensa que evidencia apego al cumplimiento de las normas. - Discurso del día de las madres. - Información vía correo institucional sobre el Régimen ético del Servidor Público - En el plan de acción de las NOBACI se programa la formulación de una política para la gestión de situaciones impropias, la misma fue acogida y aprobada por el ministro al igual que las Normas de Buen Liderazgo, que toma como base ejemplos de buenas prácticas de los líderes en la administración pública. - Política de Manejo de Situaciones Impropias. - Política Institucional de Igualdad de Género. En la institución se aplican periódicamente encuestas para conocer la opinión del personal sobre distintos ámbitos de la gestión, al igual que se realizan reuniones de equipos para la discusión y elaboración de propuestas. Asimismo, a través de la intranet institucional se comunican frecuentemente información de interés general para el personal. - Informes de encuestas aplicadas. - Minutas de reuniones de trabajo. - Captura de pantalla de la intranet institucional. - Encuesta de clima ético.	
--	---	--

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.	Desde el año 2015 la institución participa como piloto en la aplicación de la evaluación de desempeño por resultados. En 2019, esta práctica ha sido instituida desde la planificación estratégica a través del objetivo “4. OE13-R48 aplicación efectiva de un modelo de gestión por resultados” en estos acuerdos se establecen supuestos y se discuten los requerimientos para su cumplimiento. - Relación de empleados con acuerdos de desempeño establecidos. - POA y sus requerimientos de recursos. - Política de Ayudas al Personal y el Procedimiento para solicitud y otorgamiento de Becas De Estudio al Personal Del MEPyD (GH-PE-11) para contribuir con su desarrollo profesional. - Estrategia para el Desarrollo del Personal.	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	La retroalimentación al personal se realiza tanto en los procesos de evaluación del desempeño como en los ejercicios de liderazgo institucional, que establece como norma esta acción como una buena práctica. - Ejemplo de evaluación del desempeño con recomendaciones y áreas de mejora. - Socialización Resultados Encuesta de Clima. - Política de reconocimiento a equipos de trabajo.	

8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Uno de los mecanismos implementados en la institución es el buzón de calidad, mediante el cual el personal puede proponer acciones de mejora que contribuyan a eficientizar los procesos. - Buzón de calidad. - Concurso <i>recita la política de calidad</i>. - GM-PG-04 Procedimiento Gestión de acciones correctivas y de Mejoras.	
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	Es una práctica habitual reconocer los esfuerzos de los equipos de trabajo y de cada empleado que se destaca en sus funciones. Esto es evidente en las publicaciones institucionales y en la participación de técnicos y especialistas en espacios y eventos nacionales e internacionales en representación del ministro. - Publicaciones diversas (autores). - Noticias institucionales con la participación de técnicos en eventos y actividades varias. - Publicaciones en murales, pagina web y a través del correo de comunicación interna. - Otros.	
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	La institución siempre está en disposición de apoyar a las personas en distintas circunstancias, esto es evidente en distintos documentos y acciones llevadas a cabo de manera periódica. Como son: - Política de Ayudas al Personal.	

	- Procedimiento para solicitud y otorgamiento de Becas De Estudio al Personal Del MEPyD (GH-PE-11). - Ayudas a empleados para la mejora del hogar. - Ayudas a empleados para la compra de medicamentos. - GH-GI-01 Protocolo de Prevención y actuación ante COVID-19	
--	---	--

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. 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. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	Desde el proceso de formulación de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) coordinado por este ministerio, fueron recogidas las demandas y expectativas de todos los sectores hasta 2020. Los esfuerzos institucionales están dirigidos al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en la END y de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). - Estrategia Nacional de Desarrollo, proceso de formulación. - Coordinación y seguimiento al cumplimiento de los ODS. Uno de los procesos relevantes del ministerio es la asesoría para la formulación de políticas públicas. En este orden, se establece en el OE2. Análisis situacionales – estudios prospectivos para una mejor comprensión de la realidad nacional, como	

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. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	insumo para el diseño de políticas públicas nacionales, sectoriales, territoriales, etc. - Procedimiento sobre estudios de opinión (UAAES). - Informes y estudios de investigación. Este proceso ha sido desarrollado en el Plan Estratégico 2017-2020, título V. En el cual se evidencia la vinculación de los objetivos institucionales con los ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo. Los mismos con la formulación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público, en el cual se recogen las prioridades para el desarrollo sostenible del país. - PEI 2017-2020 Título V. - Plan Nacional Plurianual del Sector Público actualizado. Este proceso ha sido desarrollado en el Plan Estratégico 2017-2020, título V. En el cual se evidencia la vinculación de los objetivos institucionales con los ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo. Los mismos con la formulación del Plan Nacional Plurianual del Sector Público, en el cual se recogen las prioridades para el desarrollo sostenible del país. - PEI 2017-2020 Título V. - Plan Nacional Plurianual del Sector Público actualizado. La discusión y consenso de las propuestas con los actores involucrados es una práctica habitual en la institución. Esto queda	
--	--	--

6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	reflejado en los mecanismos de coordinación señalados en la planificación estratégica y como instrumentos para la gestión de procesos misionales y delegados desde la Presidencia de la República. - Coordinación de la Mesa del Agua. - Coordinación de mesas sectoriales. - Habilitación nacional de las ASFL. - Coordinación Punto focal de seguimiento a los ODS. - Consejos de desarrollo constituidos a nivel nacional. - Convocatorias para investigaciones sobre tópicos económicos y sociales. - Alianzas con universidades nacionales e internacionales. En el marco de la Ley 498-06 del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, es responsabilidad de este ministerio promover la constitución de los consejos de desarrollo regionales, provinciales y municipales, en los cuales interactúan las principales autoridades políticas de las demarcaciones correspondientes en cada nivel de planificación. - Relación de consejos de desarrollo constituidos. - Representantes de los distintos consejos que establece la Ley 498-06.	
--	---	--

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.).	Este ministerio preside el Consejo de las ASFL y es donde está la sede de la Dirección Ejecutiva del mismo. En ese sentido, es evidente el esfuerzo institucional por promover, regular y mantener alianzas con estas organizaciones a nivel nacional. - Informaciones de las ASFL públicas en el ministerio. - Convocatorias, reuniones. - SIGASFL como sistema de gestión. - Capacitación a representantes de las ASFL. - Página web institucional. - Asignación presupuestaria anual. - Rendición de cuentas de las ASFL ante el MEPyD.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Ver constancia de distintas autoridades y personal del ministerio en actividades relacionadas a diferentes asociaciones, grupos profesionales y grupos de presión. - Convocatorias de prensa. - Actividades con las academias. - Actividades de ASFL. - Organizaciones en el territorio.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Se establece en el PEI 217-2020 el objetivo de OE14. Fortalecer la imagen institucional a través de la implementación de la estrategia de comunicación y difusión, que asegure el posicionamiento institucional. Los principales productos del ministerio, por su naturaleza, están dirigidos a generar información y conocimiento. - Informes publicados. - Normativas y estrategias públicas.	

10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	- Guías e instructivos. - Jornadas de capacitación y socialización. - Tertulias. - Participación en espacios y mecanismos de coordinación a nivel nacional e internacional. - Otros. El concepto de marketing para productos ha sido ampliamente desarrollado para tres procesos relevantes: el SIGASFL, el recurso agua y los ODS, definiendo mensajes de fácil comprensión para la sensibilización y capacitación de los actores y con una proyección a nivel nacional a través de distintos mecanismos de comunicación. - Feria del agua y redes sociales. - Feria del libro y los ODS-redes sociales y jornadas de capacitación. - SIGASFL promoción y capacitación sobre el sistema. - Otros.	
--	--	--

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
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Desde el proceso de formulación de la Estrategia Nacional de Desarrollo coordinado por este ministerio, fueron	

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,	recogidas las demandas y expectativas de todos los sectores hasta 2020. Los esfuerzos institucionales están dirigidos al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la estrategia y de los indicadores de desarrollo sostenible. - Estrategia Nacional de Desarrollo, proceso de formulación. - Coordinación y seguimiento al cumplimiento de los ODS. - Ejercicio de evaluación de partes interesadas durante la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. - Desde el proceso de formulación de la Estrategia Nacional de Desarrollo coordinado por este ministerio, fueron recogidas las demandas y expectativas de todos los sectores hasta 2020. Los esfuerzos institucionales están dirigidos al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en la estrategia y de los indicadores de desarrollo sostenible. - Estrategia Nacional de Desarrollo, proceso de formulación. - Coordinación y seguimiento al cumplimiento de los ODS. - Ejercicio de evaluación de partes interesadas durante la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. En el proceso de formulación del PEI 2017-2020 se aplicó un FODA para el análisis del	
---	--	--

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).	contexto interno y externo. Estos datos se encuentran sistematizados en el libro publicado. - PEI 2017-2020. - Análisis de contexto (FODA) realizado en 2020 como resultado de implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015. En el eje IV del PEI 2017-2020 se establecen acciones dirigidas a aplicación de diagnósticos institucionales y sus respectivos planes de mejora. - Autoevaluación CAF. - Autodiagnóstico NOBACI. - Estudio de clima laboral. - Encuestas de servicios. - Base de datos e informes. Ver respuestas a los ejemplos 3 y 4.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	Los ejercicios de planificación estratégica y operativos se han constituido en una buena práctica institucional. - PEI 2012-2016. - PEI 2017-2020. - POA 2019 y 2020 con gestión de riesgos incorporada.	

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.	- Análisis de contexto (FODA) realizado en 2020 como resultado de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. - Matriz de análisis de riesgos por procesos (SGC ISO 9001:2015). En los planes estratégicos se indican los mecanismos de coordinación y coparticipación en el desarrollo de las operaciones establecidas. - PEI 2012-2016. - PEI 2017-2020. - Análisis de contexto (FODA) realizado en 2020 como resultado de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Se realizan informes anuales de evaluación de la planificación estratégica y reportes trimestral para el seguimiento a los planes operativos, planes de acción y planes de mejora. - Informes de evaluación PEI. - Reporte de seguimiento al POA. - Otros reportes. Desde 2015 se realizan los planes operativos vinculados al presupuesto, para los fines se emitió una resolución interna de coordinación del proceso y definieron los procedimientos correspondientes. - Resolución para la planificación vinculada a presupuesto. - Formulación presupuesto anual.	
---	--	--

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
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).	La planificación estratégica incorpora el conjunto de prioridades institucionales y el marco temporal para su ejecución. En cuanto estructuras fue actualizado el manual de organización y funciones, además del levantamiento de procesos como parte de la implementación del SGC ISO 9001:2015 en alineación a la estrategia 2017-2020. - PEI 2017-2020. - Manual de Organización y Funciones vigente. - Mapa de procesos 2020 - Manuales, Procesos y procedimientos documentados. De los planes estratégicos se desprenden los Planes Operativos Anuales y de estos a su vez, los acuerdos de desempeño de cada empleado del ministerio. - PEI 2017-2020. - POAs 2019 y 2020. - Acuerdos de desempeño del personal (muestra). - Objetivos de calidad alineados al PEI y al POA. Los planes institucionales se caracterizan por la definición de objetivos, resultados y operaciones para todas las unidades de la organización, igualmente, esto es evidente en los planes operativos y planes de acción. - PEI 2017-2020.	

4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	- POAs 2019 y 2020. - Objetivos de calidad alineados al PEI y al POA. Los planes institucionales son publicados en la página web institucional, accesibles a todos los grupos de interés a través del portal de transparencia. Asimismo, una vez aprobados, se socializan a todos los niveles de la organización y a través de la inducción al personal de nuevo ingreso al ministerio. - Cronograma de socialización del PEI 2017-2020. - Jornadas de discusión de la planificación operativa 2020. - Capturas de pantalla del PEI en la página web institucional. - Socialización del PEI en jornadas de inducción a personal de nuevo ingreso. - Socialización objetivos calidad vía Comunicación Interna.	
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.	Los planes institucionales se monitorean y evalúan de manera sistemática, se realizan informes anuales de evaluación de la planificación estratégica y reportes trimestrales para el seguimiento a los planes operativos, planes de acción y planes de mejora. - Informes de evaluación PEI. - Reporte de seguimiento al POA. - Reunión de revisión por la dirección para presentación de resultados y seguimiento. - Otros reportes.	

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).	Los planes institucionales se monitorean y evalúan de manera sistemática, se realizan informes anuales de evaluación de la planificación estratégica y reportes trimestrales para el seguimiento a los planes operativos, planes de acción y planes de mejora. - Informes de evaluación PEI. - Reporte de seguimiento al POA. - Matriz de seguimiento a indicadores de procesos. - Otros reportes	
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Periódicamente, se aplican sondeos para evaluar los procesos y servicios institucionales, entre estos, uno específico para evaluar el proceso de planificación. - Reportes de evaluación de los procesos de planificación. - Reuniones de revisión por la dirección para presentación se resultados y seguimiento.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	La innovación es uno de los valores institucionales, se fomenta en el quehacer institucional con todo el personal y se promueven acciones para impulsarlo a todos los niveles de la organización. El MEPyD se interesa por conocer las buenas prácticas de	

	otros organismos, así como también, comparte sus experiencias con otras instituciones públicas. - Visita a la ONE para conocer su proceso de aplicación de encuestas de satisfacción. - Política de gestión del conocimiento para aprovechar y compartir las capacidades del personal a lo interno del ministerio. - Visita de empleados del ministerio a otros países para fortalecer sus conocimientos en temas específicos. - Constancia de recepción de visitas en la DIPyD para conocer los procesos de planificación institucional.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Periódicamente, se aplican sondeos para evaluar procesos y servicios institucionales, entre estos, se pueden evidenciar las mediciones siguientes: - Reportes de evaluación de los procesos de planificación. - Encuestas de satisfacción. - Encuestas de evaluación procesos de planificación e inversión pública. - Encuestas para evaluar satisfacción de servicios a las ASFL. - Medición interna de los tiempos de respuesta a las solicitudes de servicios. - Matriz de seguimiento a indicadores de procesos. - Indicadores objetivos de calidad.	

3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Para la automatización de los servicios prestados desde el Centro de Fomento y Promoción a las ASFL, se desarrollaron jornadas de sensibilización y socialización sobre los beneficios de la plataforma SIGASFL en las prestación y acceso a los servicios del centro. - Lista de asistencia a jornadas. - Evaluación de satisfacción con los servicios del centro. - Opinión de algunos representantes de las ASFL sobre la nueva plataforma.	
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.).	Los procesos de cambios en la organización parten de un diagnóstico institucional o del proceso a mejorar, se aplica el ciclo PDCA para el control del cambio y se aplican frecuentemente ejercicios pilotos para evaluar la efectividad de este. - Constancia del proceso de mejora de la estructura de VIMICI. - Procedimiento de gestión del cambio. - PE-PG-09 Gestión de Portafolio de Proyectos - PE-PG-10 Planificación de Proyectos - PE-PG-11 Ejecución y Cierre de Proyectos.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Desde el 2015 se realizan los planes operativos vinculados al presupuesto, para los fines se emitió una resolución interna de coordinación del proceso y definieron los procedimientos correspondientes. Los planes de acción generados a partir de	

	diagnósticos institucionales se incorporan a los planes operativos a los fines de garantizar la disponibilidad de recursos para su ejecución. - Resolución para la planificación vinculada a presupuesto. - Formulación presupuesto anual. - Identificación de recursos requeridos en el POA. - Presupuesto por programas. - Plan de mejora CAF.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	En la institución las necesidades de cambios son identificadas en los distintos niveles de la organización, en el nivel estratégico para la definición de los objetivos institucionales en la planificación estratégica, y en los niveles técnicos y operativos para la mejora de los procesos internos. - Constancia equipo de coordinación de los procesos de planificación estratégica. - Constancia de sugerencias realizadas por el personal para la mejora de los procesos. - Procedimiento de gestión del cambio. - Procesos de gestión de mejora y de evaluación.	
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.	Para la automatización de los servicios prestados desde el Centro de Fomento y Promoción a las ASFL, se desarrollaron jornadas de sensibilización y socialización sobre los beneficios de la plataforma SIGASFL en la prestación y acceso a los servicios del centro. - Lista de asistencia a jornadas.	

	- Evaluación de satisfacción con los servicios del centro. - Opinión de algunos representantes de las ASFL sobre la nueva plataforma.	
--	--	--

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
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,	Para el proceso de planificación 2017-2020 fue realizado un diagnóstico general institucional, en el cual quedaron reflejadas las expectativas institucionales para la gestión de recursos humanos. - PEI 2017-2020 FODA. - PEI 2017-2020 Reflexión. - Análisis FODA 2020. El objetivo del PEI 2017-2020: 4.OE13-R48. Aplicado de manera efectiva un modelo de gestión del personal enfocado a resultados, en el cual se plantean entre otros, los siguientes resultados; a) Incremento porcentual de la satisfacción del estudio de	

igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).	clima laboral; b) Número de servidores públicos capacitados según el plan de capacitación definido; c) Porcentaje del personal evaluado que cumple con las metas y productos propuestos. Adicionalmente, se realizan esfuerzos para motivar el desarrollo profesional del personal, instaurar una política de género y otorgar facilidades al personal para mejorar su vida personal, familiar y laboral. - PEI 2017-2020. - Estrategia de Desarrollo del Personal. - Política Institucional de Igualdad de Género. - Política de Otorgamiento y Extensión de Licencias por Maternidad o Paternidad. - Aplicación de modalidad de teletrabajo a causa de la pandemia COVID-19. - Otros.	
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.	En el proceso de reclutamiento y selección del personal, sea por concurso público o por contrato, se inicia con una entrevista para evaluar las competencias del candidato, a partir de la cual se genera un reporte indicando las principales competencias y habilidades detectadas y sugerencia de las posiciones que podría desempeñar en la institución. Esto, junto a los requerimientos establecidos en el manual de cargos y perfiles de competencias, se considera para la vinculación de una persona al ministerio. - Manual de Cargos y Perfiles de Competencias.	

4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 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). 6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los	- Proceso de reclutamiento y selección del personal. - Reporte de entrevistas por competencias. La Dirección de Recursos Humanos, a partir de acciones de mejoras identificadas en procesos de diagnósticos institucionales, cuenta con las siguientes políticas establecidas y en proceso de implementación: - Política de Meritocracia. - Proceso de reclutamiento y selección por competencias. - Política salarial. - Programa de beneficios laborales. - Plan de Capacitación. Atendiendo las directrices emanadas desde el MAP, la institución se encuentra en el proceso de implementación de la evaluación del desempeño por resultados. En este orden, se aplican también los reconocimientos por antigüedad en el servicio y por resultados extraordinarios. - Constancia de reconocimiento al personal. - Constancia de acuerdos de desempeños firmados. - Constancia de evaluación del desempeño aplicada. - Política de Meritocracia. En el proceso de reclutamiento y selección del personal, sea por concurso público o por contrato, se aplica una entrevista para	
--	---	--

planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.	evaluar las competencias del candidato, a partir de la cual se genera un reporte indicando las principales competencias y habilidades detectadas y sugerencia de las posiciones que podría desempeñar en la institución. Esto, junto a los requerimientos establecidos en el manual de cargos y perfiles de competencias, se considera para la vinculación de una persona al ministerio. - Manual de Cargos y Perfiles de Competencias. - Proceso de reclutamiento y selección - Reporte de entrevistas por competencias. - Estrategia para el Desarrollo del Personal.	
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.	En el proceso de implementación de la estrategia de comunicación interna, se desarrolló la intranet institucional, a través de la cual el personal tiene acceso a los principales servicios online que accede y a las solicitudes de permisos, vacaciones, licencias, entre otros. - Constancia de servicios gestionables a través de la Intranet.	
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).	Como una de las acciones del plan de mejora CAF se elaboró la Estrategia de Desarrollo del Personal, la cual contempla las necesidades y expectativas del personal en todos los niveles de la organización. - Proceso de reclutamiento y selección	

	- Estrategia para el Desarrollo del Personal. - Constancia de concursos públicos aplicados.	
--	--	--

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.	En el proceso de reclutamiento y selección del personal, sea por concurso público o por contrato, se aplica una entrevista para evaluar las competencias del candidato, a partir de la cual se genera un reporte indicando las principales competencias y habilidades detectadas y sugerencia de las posiciones que podría desempeñar en la institución. Esto, junto a los requerimientos establecidos en el manual de cargos y perfiles de competencias, se considera para la vinculación de una persona al ministerio. - Manual de Cargos y perfiles de Competencias. - Proceso de reclutamiento y selección - Reporte de entrevistas por competencias. - Estrategia para el Desarrollo del Personal. - Constancia de aplicación de pruebas de competencias.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general	Como una de las acciones del plan de mejora CAF se elaboró la estrategia de desarrollo	

de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	profesional y el plan de capacitación institucional, en los cuales se contemplan las necesidades y expectativas del personal en todos los niveles de la organización. - Estrategia para el Desarrollo del Personal. - Plan de Capacitación Institucional.	
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.	Como una de las acciones del plan de mejora CAF se elaboró la estrategia de desarrollo profesional y el plan de capacitación institucional, en los cuales se contemplan las necesidades y expectativas del personal en todos los niveles de la organización. Asimismo, se aplican entrevistas por competencias para procesos de selección, movilización y promoción de personal. - Estrategia para el Desarrollo del Personal. - Plan de Capacitación Institucional - Reportes de entrevistas por competencias.	
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.	Se ha elaborado la norma de buen liderazgo institucional, tomando como referencia ejemplos de buenas prácticas del modelo CAF. La misma está enfocada a los niveles de supervisión y dirección y plantea un conjunto de acciones para fortalecer su desempeño individual y de su equipo. - Normas de Buen Liderazgo. - Plan de desarrollo directivo coaching ejecutivo. -	

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).	En la institución se aplican sesiones de coaching para el personal que se identifique lo requiera, especialmente en momentos de promoción y ascensos a puestos de mayor responsabilidad. Asimismo, en el proceso de inducción se incluye la asignación de un mentor para el personal de nuevo ingreso, a fin de que se vaya familiarizando con la dinámica de trabajo del área a la cual ha sido asignado. - Constancia de coaching. - Programa de inducción al personal.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Esta acción en la práctica se realiza a solicitud del personal y en algunos casos, a solicitud del supervisor, para estos fines se ha definido el procedimiento correspondiente. - Constancia de movimiento interno de personal. - GH-PE-08 Procedimiento de Movimiento, traslado y desvinculación	
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).	En el plan de capacitación se establecen acciones para la formación online, a través de la plataforma Moodle desarrollada para este propósito. - Plan de Capacitación. - Constancia de plataforma Moodle y cursos online disponibles. - Constancia de webinars/talleres para el personal.	
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,	Con la intensión del ministerio de postularse al sello de igualdad de género, la institución ha llevado a cabo intensos programas de	

enfoque de género y ética.	formación y sensibilización. Asimismo, a través de la comisión de ética se desarrollan actividades sobre manejo de conflictos y ética profesional. - Constancias de trabajos Comité de Género. - Constancia charla sobre conflictos de interés. - Constancia charlas y comunicaciones de promoción de conducta ética bajo el sistema SISCA.	
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.	La política de Gestión del Conocimiento establece acciones para que el personal comparta los conocimientos adquiridos en los procesos formativos con los demás empleados de la institución relacionados con la temática en sus labores. - Política de Gestión del Conocimiento. - Procedimiento Gestión de Capacitación - Constancia de tertulias realizadas en la institución.	No se evidencian acciones para evaluar el impacto de la formación y el desarrollo en las personas.
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Con la intensión del ministerio postularse al Sello de Igualando R. D., se han llevado a cabo importantes programas de formación y sensibilización del personal. - Constancias de trabajos Comité de Género. - Premio sello de oro de igualdad de género en el sector público.	

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.	La motivación del diálogo abierto entre el personal se promueve desde la Norma de Buen Liderazgo. - Normas de Buen Liderazgo. - Minutas de equipos de trabajo. - Constancia de espacio conversatorio entre el ministro y colaboradores del MEPyD.	
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)).	Se fomenta la aportación de ideas por parte del personal mediante el buzón de calidad institucional. - Procedimiento sobre funcionamiento del buzón de calidad. - Reporte de sugerencias del personal. - Proceso Gestión de Mejora. -	
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.	En los procesos de planificación operativa y dentro del sistema de gestión de calidad implantado se involucran a empleados clave de las unidades organizativas y a través de los distintos comités institucionales. - Listado de asistencia a reuniones de planificación operativa. - Constancia de avances en la constitución de la asociación de empleados del ministerio. - Proceso Gestión de Mejora.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su	Constancia de reuniones de discusión de la planificación estratégica y operativa	

consecución.	realizadas por las unidades organizativas para la validación de los objetivos y sus indicadores. - Agenda de trabajo. - Listado de asistencia.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizan encuestas de manera periódica involucrando a todo el personal del ministerio o mediante una selección de muestra aleatoria. - Constancia de encuesta de clima laboral. - Constancia encuesta de comunicación interna. - Constancia encuesta de evaluación Sistema de Gestión de la Calidad. - Constancia encuesta de evaluación del servicio de almuerzo. - Constancia encuesta clima ético.	
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.	Se fomenta la aportación de ideas por parte del personal mediante el buzón de calidad institucional. - Procedimiento sobre funcionamiento del buzón de calidad. - Reporte de sugerencias del personal.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	De manera recurrente, el tema de las condiciones de infraestructura ha estado pendiente en los procesos de planificación, claro está, con las limitaciones propias de una edificación antigua. En el 2018 se realizó un diagnóstico de infraestructura y uno de riesgo laboral, a partir del cual se elaboró el	

	Plan de Seguridad en el Trabajo, cuyo propósito es contribuir a mantener las condiciones adecuadas de seguridad y salud para todo el personal. - GH-GI-01 Protocolo de Prevención y actuación ante COVID-19 - Proceso Gestión de Riesgos Laborales. - Constancia de actividades realizadas.	
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 que se realizan actividades para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral del personal. - Actividades para hijos del personal. - Clubes deportivos (beisbol, dominó, maratonistas, etc.). - Política de Ayudas al Personal. - Constancia de actividades de integración. - Política de Extensión de Licencias por Maternidad o Paternidad.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se evidencia que se realizan actividades para apoyar al personal más desfavorecido o con discapacidad. - Política de Ayudas al Personal. - Entrega de útiles escolares a personal de menor nivel salarial. - Ayuda para situaciones de salud. - Almuerzo del personal. - Ayuda para realizar estudios. - Estrategia de Desarrollo del Personal. - Constancia de atención al personal con discapacidad.	

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).	La institución cuenta con una Estrategia de Desarrollo del Personal, en la cual se platean acciones para el personal de todos los grupos ocupacionales. Igualmente, desde la Dirección de Recursos Humanos se promueven acciones sobre beneficios laborales de manera equitativa a todo el personal. - Estrategia para el Desarrollo del Personal. - Constancia de entrega de bonos navideños a todo el personal por igual. - Constancia de otros beneficios laborales.	
--	--	--

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.).	Para este ministerio, por la naturaleza de sus funciones, las alianzas son frecuentes para el desarrollo los procesos institucionales. - Relación de aliados estratégicos. - Constancia de acuerdos a nivel nacional firmados. - Relación de acuerdos internacionales. - Constancia de relaciones con la sociedad civil.	

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.	Para este ministerio, por la naturaleza de sus funciones, las alianzas son habituales para el desarrollo de los procesos institucionales. - Relación de aliados estratégicos. - Constancia de acuerdos a nivel nacional firmados. - Relación de acuerdos internacionales. - Constancia de relaciones con la sociedad civil.	
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.	Una estrategia en desarrollo desde el año 2017 es la constitución de la Mesa del Agua, cuya coordinación ejecutiva recae en este ministerio. En el marco de este órgano integrado por las diferentes instituciones vinculadas al tema del agua, se desarrollan los diagnósticos, planes, acciones y evaluaciones necesarias para la implementación de esta política definida como prioritaria para el país y para el gobierno. - Creación de la comisión para la preservación del recurso agua. - Constancia de acciones desarrolladas.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Este proceso se desarrolla como parte del seguimiento a los planes de acción conjuntos entre la institución y los aliados. Se emiten sistemáticamente informes de seguimiento y evaluación. - Informe de Evaluación de la Cooperación Internacional.	

	- Informes de proyectos de colaboración entre distintos órganos y el MEPyD.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	En este aspecto, la institución se encuentra un paso delante de otros tantos organismos públicos. Una de las más recientes experiencias del ministerio ha sido la elaboración de la Política de Alianza Público-Privada, como mecanismo de coordinación para la definición de acciones que contribuyen al desarrollo económico y social del país. Como bien se ha planificado en el I.OEI-R9 Aumentada la diversificación y reforzada la capacidad de apropiación, y captación de recursos de cooperación que respondan a las necesidades colectivas y a las prioridades nacionales, en el cual se establece como uno de sus indicadores: Número de alianzas multiactores generadas. - Promoción en el PEI 2017-2020. - Constancia del proceso de formulación de la política. - Política de Alianza Público-Privada aprobada.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Esto es evidente en las resoluciones, acuerdos y decretos que formalizan las alianzas y en los planes de trabajo conjunto elaborados. - Acuerdos de cooperación. - Resolución que crea proyectos, comisiones y comités. - Planes de trabajo en conjunto. - Reportes de seguimiento.	

7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	Atendiendo a la facultad que le otorga la Ley 496-06 al ministerio y las disposiciones de la Ley 247-12 de Organización de la Administración Pública, este ministerio se encuentra en un proceso de desconcentración de sus funciones en un esquema de regiones de planificación, a partir de las cuales se espera acercar los servicios al ciudadano y mejora la eficiencia en el desarrollo de los procesos a nivel territorial. - Constancia de trabajos para funcionamiento de regionales. -	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	En materia de cooperación internacional se han gestionado y dado seguimiento a la ejecución de varios proyectos y acciones con los principales socios, por tipo de apoyo. Como resultado de las gestiones realizadas, se logró la firma de 7 acuerdos de cooperación, que permitirán fortalecer las capacidades institucionales del país. - Constancia de convenios entre MEPyD y organismos cooperantes. - Constancia de visita de la misión del ministerio a El Salvador para intercambio de experiencia. - Constancia de intercambio de conocimiento RD-Guatemala. - Programa de Cooperación Triangular Costa Rica-España-América Latina y el Caribe.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Las contrataciones públicas se realizan atendiendo a las normativas de compras y	

	contrataciones, y a la política de gobierno de favorecer a las MIPYMES. - Listado de proveedores de bienes y servicios del ministerio.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Como bien se establece en el PEI 2017-2020 el OE14. Fortalecer la imagen institucional a través de la implementación de la estrategia de comunicación y difusión, que asegure el posicionamiento institucional. El ministerio ha definido la Política de Vocería Institucional, en la cual se define el tipo de información a divulgar y los responsables de hacerlo, así como, los medios y mecanismos a utilizar para los fines. En el marco de dicha política se ha realizado un ejercicio eficaz de difusión de información accesible a todo público a nivel nacional e internacional. Esto también en respuesta al último plan de mejora elaborado. - Política de comunicación institucional. - Informe de la Dirección de Comunicaciones. - Matriz de comunicación interna y externa.	
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.	Esto se ha impulsado arduamente desde el ministerio, especialmente para la conformación del Consejo Directivo de las ASFL. Se realizan convocatorias con una	

	promoción intensa a través de la página web y redes sociales, motivando la presentación de postulantes para formar parte del Comité. Igualmente, se colocan buzones de sugerencias virtuales a través de la web y físicos en las instalaciones del ministerio para atender las necesidades, sugerencias y recomendaciones de la ciudadanía y grupos de interés. - Constancia de elecciones 2016. - Constancia de elecciones 2019. - Gestión del buzón de quejas, reclamaciones y sugerencias. - Reporte de satisfacción del servicio de CASFL.	
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.	Como parte de la naturaleza institucional, los procesos de consulta son imprescindibles para el diseño de normativas y gestión de procesos misionales. - Constancia de consulta y discusión para la elaboración de la Política de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la República Dominicana. - Convocatorias para investigaciones sobre tópicos económicos y sociales.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Se colocan buzones de sugerencias virtuales a través de la web y físicos en las instalaciones del ministerio para escuchar las necesidades, sugerencias y recomendaciones de los ciudadanos y grupos de interés.	

	- Gestión del buzón de quejas, reclamaciones y sugerencias físico y colocado en la página web del ministerio.	
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).	La institución se coloca de manera sistemática en un nivel satisfactorio en los indicadores de transparencia gubernamental. Manteniendo su calificación sobre el 80%. - Indicador de transparencia gubernamental 2020 en un 93.66.	
6. Definir y acordar 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).	Para la formulación de los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública es indispensable la co-producción de distintos organismos públicos con planes, programas y proyectos prioritarios. - Proceso de formulación del PNPS. - Proceso de formulación del Proyectos de inversión pública. - Encuestas de satisfacción de los usuarios. - Instituciones usuarias del SNIP y RUTA.	
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.	Los servicios que ofrece la institución desde sus distintas unidades se encuentran debidamente definidos en la página web institucional y en el Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos que dirige el MAP. - Constancia de servicios en página web.	

	- Constancia de servicios en el ONCSP. - Carta Compromiso en proceso para aprobación del MAP.	
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.	Como parte de las funciones de la institución para el desarrollo económico y social, la evolución del ciudadano en términos sociales y económicos es evaluado periódicamente por la institución y por investigadores especializados vinculados al ministerio. - Informe de pobreza multidimensional. - Libro sobre asuntos migratorios. - Comportamiento de la zona fronteriza – Observatorio de frontera. - Informe de seguimiento al pacto educativo.	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Desde el 2015 se realizan los planes operativos vinculados al presupuesto, para los fines se emitió una resolución interna de coordinación del proceso y definieron los procedimientos correspondientes. - Resolución para la planificación vinculada a presupuesto. - Formulación del POA-presupuesto anual con identificación de recursos requeridos.	

	- Presupuesto por programas.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	La gestión de riesgos se incorpora en las operaciones institucionales desde la planificación operativa. La institución cuenta con un Manual de Gestión de Riesgos aprobados y emite periódicamente los informes de evaluación correspondientes. En este manual se disponen controles específicos para la administración de las finanzas. - POA de la Dirección Financiera. - Reportes de gestión de riesgos. - Procedimiento de Gestión de Riesgos -	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	El MEPyD cuenta con una calificación sobre el 90% en el índice de transparencia presupuestaria. - Indicadores de metas presidenciales.	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	En el PEI 2017-202 se plantea el objetivo 4.OE13-R45 Mayor efectividad en la asignación de recursos y ejecución presupuestaria coherente con la producción institucional y prioridades estratégicas que contribuya a fortalecer la gestión por resultados. En los procesos de la gestión financiera se definen aquellos relativos a la gestión contable, donde se generan los análisis y estados financieros que aseguren el control de las finanzas y su uso racional. Así como también, se elaboran y publican los reportes de ejecución presupuestaria. - Procesos de gestión contable. - Estados financieros institucionales.	

	- Reportes de ejecución presupuestaria trimestral.	
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.).	En la administración pública en general, y el MEPyD como órgano del gobierno central, se realiza la planificación del presupuesto por programas, atendiendo a las directrices de la Dirección General de Presupuesto. En ese orden, en la institución se realiza la formulación, ejecución y evaluación presupuestaria por programas, asegurando el cumplimiento de los controles establecidos por el órgano rector. - Presupuesto por programas. - Proceso de gestión presupuestaria. - Informes de ejecución presupuestaria. - Modificaciones presupuestarias.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	La organización de la Dirección Financiera desagrega las funciones en tres departamentos, de manera que, se pueda mantener un control de las actividades y separados los roles para evitar que una sola persona gestione todas las fases de los procesos. - Procesos de la Dirección Financiera. - Proceso de gestión presupuestaria. -	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las adquisiciones de bienes y servicios se planifican y ejecutan atendiendo las disposiciones en las normativas de compras y contrataciones públicas. La puntuación del ministerio para este indicador supera el 85% en el sistema de indicadores de metas presidenciales.	

	- Indicador de compras y contrataciones en el Sistema de Metas Presidenciales. - Procesos de convocatorias a licitaciones públicas. - Reporte de compras y contrataciones del ministerio.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Los resultados de la ejecución presupuestaria se publica de manera sistemática en el Portal de Transparencia Institucional, en este se resaltan los resultados alcanzados en términos de objetivos y productos comprometidos. - Reportes de ejecución física-financiera del presupuesto institucional.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	La institución es rectora de varios sistemas de información nacional, a través de los cuales se gestiona información para la generación de las actualizaciones de los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública y se obtienen los datos y estadísticas para la producción de los informes de evaluación correspondientes. Varias instituciones del sector público y ASFL son usuarias de estos sistemas, con roles específicos para el ingreso de informaciones, realización de solicitudes de servicios y almacenamiento de	

2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	datos de utilidad tanto para su propia gestión, como para la de este ministerio. Estos son: - RUTA - SNIP - SIGASFL - SISDOM - SICI (en proceso de desarrollo). La institución es rectora de varios sistemas de información nacional, a través de los cuales se gestiona información para la generación de actualizaciones de los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública y se obtienen los datos y estadísticas para la producción de los informes de evaluación correspondientes. Varias instituciones del sector público y ASFL son usuarias de estos sistemas, con roles específicos para el ingreso de informaciones, realización de solicitudes de servicios y almacenamiento de datos de utilidad tanto para su propia gestión, como para la de este ministerio. Estos son: - RUTA - SNIP - SIGASFL - SISDOM - SICI (en proceso de desarrollo). - Certificación de sistema de gestión documental. - Matriz de documentos externos.	
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su	La institución cuenta con una política sobre la gestión del conocimiento en la cual se	

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:	trazan pautas para que el personal pueda compartir información con sus homólogos y con todo el personal. Asimismo, se cuenta con un Centro de Documentación en proceso de rediseño y mejora y con un sistema de almacenamiento de datos ONEBASE para seguridad de la información digital. - Centro de Documentación. - ONEBASE Certificación. - Política de Gestión del Conocimiento. - Certificación de sistema de gestión documental. En el marco de la política de comunicación interna del ministerio programada en el PEI 2017-2020 se diseñó y se puso en funcionamiento la Intranet institucional. Además, se diseñaron boletines internos y establecieron murales informativos de acceso a todo el personal. Los procesos de comunicación son evaluados periódicamente y emitidos los informes correspondientes. - Intranet - Murales - Reportes de evaluación de la comunicación interna. - Creación de carpeta con documentación de los sistemas de gestión. La institución cuenta con una Política sobre la Gestión del Conocimiento en la cual se	
---	--	--

coaching, manuales redactados, etc.).	trazan pautas para que el personal pueda compartir información con sus homólogos y con todo el personal. - Política de Gestión del Conocimiento. - Constancia de actividades realizadas en el marco de la política. - Creación de carpeta con documentación de los sistemas de gestión.	
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.	El ministerio produce información, por requerimiento normativo, como insumo para la definición de políticas públicas y como resultados de las investigaciones, evaluaciones y análisis de procesos vinculados al desarrollo económico y social. En ese sentido, toda la información relacionada a la misión institucional es compartida en la página web del ministerio para acceso general y distribuida en físico a los interesados que lo soliciten en la institución. A través de la web se aplica un sondeo sobre la utilidad de la información dirigido a las personas que acceden a esta a través de los medios digitales. - Publicaciones en la página web. - Sondeo sobre utilidad de la información. - Informes, reportes, observatorios, etc.	
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.	La institución cuenta con una política sobre la gestión del conocimiento en la que se trazan pautas para que el personal puede compartir información con sus homólogos y	

	con todo el personal. Así como, para la disposición de información relevantes y documentos en el repositorio del Centro de Documentación institucional. - Política de Gestión del Conocimiento. - Certificación de sistema de gestión documental.	
--	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Uno de los objetivos del plan estratégico institucional, específicamente 4. OE13-R51 Tecnología adecuada y alineada a las necesidades de la institución para la mejora de los procesos, la seguridad e integridad de la información, se corresponde con el planteamiento de este ejemplo. La Dirección TIC ha programado y ejecutado las acciones correspondientes en coordinación con las distintas áreas, para lograr eficientizar los procesos institucionales. - PEI 2017-2020. - POA 2019, 2020. - Certificación Onbase. - Inventario de sistemas de información institucionales. - Gestión de sistema informático SOPHOS para trabajo remoto del personal a causa de la pandemia de COVID-19.	

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. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	- Uso de las herramientas Microsoft Teams y Zoom para ejecución de actividades. - Otros sistemas trabajados para Reducción de material gastable, además de su facilidad y eficiencia al momento de trabajar con estos registros: ○ Registro de gastos menores ○ Registro de pagos a proveedores informales ○ Registro de pagos a proveedores extranjeros ○ Proyecto Sistema de Transparencia y Gestión de Documentos (Transdoc) ○ Proyecto de Gestión de Documentación Onbase/ProDoctivity (Digitalización) ○ Se evidencia la aplicación de acciones a partir del análisis de costo beneficio en el uso de las TICs para la mejora de los procesos y ahorro de costos. - Proyecto TRANSDOC para la gestión de la correspondencia. - Reporte de eficiencia del sistema. La Dirección TIC se encuentra en proceso de elaboración del Plan de Seguridad Informática, en el cual se encuentran identificados los niveles de usuarios y de seguridad atendiendo a la seguridad de la información requerida.	
---	--	--

4. 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	- Propuesta de plan de seguridad informática. - Registro y control de usuarios. Desde el Eje IV del PEI 2017-2020 se programan los objetivos y resultados relativos a la gestión de las TICs, adicionalmente, el Plan Operativo Anual del área contiene acciones concretas a desarrollar durante el año vigente y sus correspondientes requerimientos de recursos financieros y materiales. - PEI 2017-2020. - POA 2020. - Proyecto TRANSDOC. - Proyecto gestión de documentación - Proyecto SICI. - Aplicaciones de uso interno. - Para la gestión del conocimiento el proyecto de gestión documental apoya la implementación de la política de gestión del conocimiento. Asimismo, los Sistemas Nacionales contribuyen a almacenar y procesar los datos para generar información de utilidad para la toma de decisiones. - Certificación proyecto de gestión documental. - Constancia de sistemas nacionales. - Política de Gestión del Conocimiento. Para las actividades formativas se utilizan las tecnologías. Mediante la plataforma Moodle para la formación online. Esto es evidente también en los planes de capacitación	
--	---	--

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. 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.	sistemas, medios de comunicación y redes sociales. - Página web. - Correo institucional. - Redes sociales. - Intranet. En la institución, una muestra reciente de esto ha sido la implementación del SIGASFL plataforma para la gestión de los servicios dirigidos a las organizaciones sin fines de lucro. - Manual del SIGASFL. - Informe de implementación a 2018. - Mapa de inversiones de la DGIP. En el proceso de formulación de la Carta Compromiso al Ciudadano, se identificaron como principales medios para acceso a los servicios institucionales el correo electrónico y la vía telefónica. El nivel de interacción a través de estos medios es evidente en el último informe de encuesta para la evaluación de los servicios, el cual indica lo siguiente: - En 2019: El 45% de los usuarios solicitaron los servicios vía correo electrónico, el 43% por la vía telefónica, solo el 12% de los usuarios solicitan servicios de manera presencial. - En 2020: El 50% de los usuarios solicitan los servicios vía correo electrónico, el 34% de los usuarios solicitan los servicios por la vía telefónica, Solo el 15% de los	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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 individuales, oficinas móviles.	Este ministerio se encuentra ubicado en el Edificio de Oficinas Gubernamentales Prof. Juan Bosch. Para lograr adaptar las condiciones a los servicios y usuarios, frecuentemente se aplican mejoras en la planta física y su distribución interna. No obstante, algunas unidades organizativas se encuentran ubicadas en distintas direcciones y actualmente, está en proceso la instalación de las Direcciones Regionales de Planificación en distintos puntos del país. - Locación/ ubicación del ministerio - Fotos de la planta física. - Diagnósticos de infraestructura. - Plan de seguridad Laboral. En el plan de seguridad laboral se establecen acciones para mejorar las condiciones de seguridad de la planta física. En ese orden, se ha logrado mejorar las instalaciones, habilitando espacios de trabajo y salones de reuniones, así como también, están instalados los dispositivos de señalización y acceso para las personas con discapacidad. - Fotos planta física. - Plan de seguridad laboral. - Instalación de sistema de acceso con cardnet en la entrada del ministerio. - Readecuación de espacios físicos tales como el comedor de empleados, la remodelación de los baños y de las oficinas de las áreas	

3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	de mantenimiento y servicios generales. El Edificio Oficinas Gubernamentales que ocupa el ministerio es administrado por una oficina de gobernación, a la cual se realizan pagos periódicos para fines de cubrir los costos del mantenimiento. Independientemente, a lo interno de la planta se aseguran las condiciones de seguridad e higiene correspondientes. - Control de higiene. - Control de mantenimiento a la planta física. - Plan de mantenimiento institucional. - Instalación de sistema de acceso con carnet en la entrada del ministerio. - Readecuación de espacios físicos tales como el comedor de empleados y la remodelación de los baños.	
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Desde el 2018 la institución ha logrado contar con dos autobuses para disponerlos para el transporte del personal, los cuales fueron gestionados mediante recursos de cooperación internacional. No obstante, procura aplicar acciones para contribuir al ahorro de energía y combustible, planificando previamente las rutas para el transporte del personal. - Encuesta para el servicio de transporte. - Programación de rutas de transporte. - Constancia servicio de transporte.	

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). 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.	- Instalación de sistema de acceso con carnet en la entrada del ministerio. - Creación de grupo de whatsapp para colaboradores que utilizan el transporte colectivo institucional. Desde el 2018 la institución ha logrado contar con dos autobuses para el transporte del personal y la ubicación de estacionamientos para los vehículos del personal. Asimismo, se encuentran habilitados espacios de trabajo y salones de reuniones, así como también, instalados sistemas de señalización y acceso para las personas con discapacidad. - Location ubicación del ministerio. - Programación de rutas de transporte. - Constancia servicio de transporte. - Fotos de la planta física. - Creación de grupo de whatsapp para colaboradores que utilizan el transporte colectivo institucional. - Transporte continuo desde parques hasta oficinas. En el año 2019, según lo programado en el Plan de acción NOBACI, fue aprobada la Política Institucional para la Administración de los Activos Fijos. En 2020 como parte de la implementación del SGC ISO 9001:2015, se levantaron y aprobaron los procesos de compras y de servicios generales. - Política para la Administración de Activos Fijos. - Política de Asignación de Vehículos.	
---	---	--

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	- Ficha de Procesos de compra y contrataciones. - Ficha de proceso de gestión de mantenimiento y servicios. - Propuesta manual de servicios generales. Como toda infraestructura física, en casos de emergencias, la edificación del ministerio está accesible a la comunidad para fines de resguardo. Cabe destacar que alrededor de la institución, se encuentran otras oficinas, con mejores condiciones de seguridad. Sin embargo, es accesible a todo ciudadano que requiere hacer uso de las áreas comunes, baños y accesos. - Fotos de visitas. - Fotos de los puntos de acceso.	
--	---	--

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
I. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	El PEI 2017-2020 establece el objetivo 4. OE13-R47 Readecuada y actualizada la estructura organizacional y los procesos atendiendo a las necesidades institucionales,	

2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	en el marco del cual se han realizado las actualizaciones en los documentos de procesos institucionales. Esta acción incluida también en el POA 2020, se encuentra en un 90% de avance como bien se observa en los indicadores de este ministerio en el SISMAP. - MEPyD en SISMAP. - Constancia talleres de documentación y de socialización. - Mapa de procesos aprobado 2020. - Procesos estratégicos, claves y de soporte documentados dentro del alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015. - Manuales y procesos documentados dentro del alcance del sistema de gestión de compliance y antisoborno (ISO 19600, ISO 37001). La identificación y responsabilidad por los procesos se encuentra establecida en los formatos de proceso correspondientes. También, en las operaciones establecidas en los planes operativos. - Plan Operativo Anual 2020. - Procesos estratégicos aprobados dentro del alcance del sistema de gestión de la calidad, norma ISO 9001:2015. - Procesos clave de la DGIP aprobados y certificados bajo la norma ISO 9001:2015. - Procesos de soporte aprobados. - Manuales y procesos documentados dentro del alcance del sistema de	
--	--	--

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).	- Constancia talleres de documentación y de socialización. - Mapa de procesos aprobado 2020. - Procesos documentados dentro del alcance del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015. - Manuales y procesos documentados dentro del alcance del sistema de gestión de compliance y antisoborno (ISO 19600, ISO 37001). El PEI 2017-2020 establece el objetivo 4.OE13-R47 Readecuada y actualizada la estructura organizacional y los procesos atendiendo a las necesidades institucionales, en el marco del cual se han realizado las actualizaciones en los procesos institucionales. - Manuales y procesos elaborados con los dueños de proceso. - Constancia de reuniones/talleres de documentación y de socialización procesos. - Mapa de procesos aprobado 2020. - Buzón de quejas, reclamaciones y sugerencias para mejora de los procesos. - Reportes del buzón. - Procesos de consulta con grupos de interés para normas de cooperación, política de cooperación y otros temas de interés institucional.	
--	---	--

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.	Ver recursos asignados en el POA a los distintos procesos priorizados en la institución. Ver en los reportes de seguimiento al PEI y POA las actividades no programadas y ejecutadas en función de la redistribución de los recursos para su consecución. - POA 2020. - Informes y reportes del PEI y POA.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,	Se han establecido mecanismos para la revisión periódica de los procesos, sus indicadores y controles. Igualmente, se cuenta con instrumento para proponer y solicitar modificaciones en los procesos y procedimientos, atendiendo los cambios en el entorno interno y externo y la mejora continua de los mismos. - GM-PG-06 Procedimiento de gestión de quejas reclamaciones y sugerencias. - Procesos de Gestión de Mejora (auditoría interna al SGC, Gestión de documentos, gestión de procesos, acciones correctivas, salidas no conformes. FP Seguimiento, revisión y medición al Sistema de gestión). - Constancia de Solicitud de Creación, Cambio y o Eliminación de información Documentada. - Proceso de gestión legal.	
8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos	El ministerio elabora su proyecto de Carta Compromiso al Ciudadano, la cual se encuentra en fase revision del borrador para	

(por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 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). 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.	remisión al MAP. En la planificación y en el inventario de servicios institucionales se encuentran identificados los involucrados y usuarios de los servicios que ofrece la institución. - PEI 2017-2020. - Inventario de servicios institucionales. - Propuesta carta compromiso al ciudadano. En específico, el Centro de Fomento y Promoción de las ASFL ha realizado mejoras significativas en sus procesos con la implementación de la plataforma SIGASFL, la cual pasara a formar parte de los servicios en línea a ser prestados desde el Programa República Digital. En ese orden, fueron identificados los beneficios y ahorros del uso del sistema a nivel nacional. - Discurso de la directora del CASFL en lanzamiento de la plataforma. - Discursos Representante Alianza País en lanzamiento de la plataforma. - Reporte evaluación de servicios del CASFL. Adopción de TRANSDOC como mecanismos para eficientizar la gestión de las correspondencias y archivo, siendo reconocida como una herramienta eficaz ya implementada en distintos organismos públicos. - Manual de usuarios TRANSDOC. - Descripción del sistema.	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	La carta compromiso al ciudadano es un producto programado en la planificación estratégica y operativa. En el proceso de su formulación fueron identificados los servicios institucionales y sus entregables. Adicionalmente, se actualizó el Mapa de Procesos Institucional en el cual, de manera resumida, se presentan los procesos clave y los servicio vinculados a estos. - Mapa de producción institucional. - Mapa de procesos vigente. - Procesos documentados y aprobados.	
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, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	En la programación de los trabajos de la DIPyD se incluyen la realización de encuestas para evaluar los servicios e identificar oportunidades de mejora. - POA DIPyD. - Constancia de aplicación de encuestas. - Constancia de recomendaciones de ciudadanos tramitadas. - Reportes de encuesta aplicadas.	
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.	La carta compromiso al ciudadano es un producto programado en la planificación estratégica y operativa. En el proceso de su formulación fueron identificados los servicios institucionales y sus entregables. Asimismo, se identificaron los atributos de	

	calidad demandados por los usuarios y los indicadores y estándares para medir sus niveles de satisfacción. - Borrador carta compromiso al ciudadano. - Procedimientos de los servicios comprometidos del área de CASFL. - Matriz de estándares y atributos de calidad.	
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.	Los ciudadanos clientes, de manera natural, se involucran en los procesos de prestación de los servicios, ya sea para la formulación de planes o de proyectos, por lo que se mantiene una interacción dinámica entre el personal del ministerio y el representante de la organización receptora del servicio, quienes proveen los insumos para la elaboración de los instrumentos establecidos en el marco de la planificación global. - Constancia de asistencia técnica a instituciones públicas para la formulación de planes y proyectos. - Descripción de los procedimientos de asistencia técnica para formulación de planes y proyectos. -	
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 involucramiento de los grupos de interés y ciudadanos en el diseño de los procesos y servicios institucionales es evidente desde el proceso de consulta nacional para la formulación de la END 2030. Más adelante, se integran los usuarios como responsables de suministrar insumos para la generación de productos clave. En 2018, fueron	

	convocados los usuarios para la puesta en marcha del SIGASFL. - Convocatoria a participación en procesos de discusión y formulación de políticas, normas, planes, proyectos, sistemas, etc. - Lanzamiento del SIGASFL.	
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.	Se ha establecido una política de comunicación interna y externa que establece claramente los tipos de informaciones a divulgar, los medios para su difusión y los responsables de compartirla a través de dichos medios. La encuesta de satisfacción ciudadana realizada por el MAP en 2018 refleja la siguiente puntuación: - Fiabilidad: 8.92%. - Accesibilidad: 9.0%. La encuesta aplicada en la institución en el mes de junio de 2020 revela los resultados siguientes: - Fiabilidad: 73.6% - Accesibilidad: 79.9%	
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, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	La evaluación de los usuarios con respecto a la accesibilidad del ministerio presenta los siguientes resultados: - Encuesta de evaluación de los servicios del MAP: - o Fiabilidad: 8.92/10% - o Accesibilidad: 9.0/10% - Encuesta institucional de evaluación de los servicios 2020: - o Fiabilidad: 84.6/100% - o Accesibilidad: 79.7/100%	

	- Encuesta institucional de evaluación de los servicios/vías de acceso más utilizadas: ○ Presencial: 15.4/100% ○ Correo electrónico: 50.3/100% ○ Teléfono: 34.3/100%	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	La institución cuenta con buzones de quejas instalados desde el 2014, a través de los cuales se recogen las opiniones de los grupos de interés y se procesan de manera sistemática. - Reporte de quejas, sugerencias y felicitaciones en los reportes de encuestas de satisfacción. - Procedimiento de atención de quejas, reclamaciones y sugerencias. - Constancia de tramitación de las opiniones de los usuarios a las áreas para la aplicación de las acciones correspondientes.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Como parte del proceso de elaboración de la Carta Compromiso al Ciudadano, se identificaron los servicios institucionales y el inventario de servicios que se ofrecen desde las distintas áreas, sus beneficiarios y formas de acceso, entre otras informaciones relevantes.	

	- Inventario de servicios institucionales. - Mapa de procesos MEPyD.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	El ministerio preside el Consejo de ASFL a través de la gestión del Centro de Fomento de las ASFL se realizan las alianzas para acercar las acciones de desarrollo económico y social a todo el territorio nacional. Asimismo, mediante acuerdos de cooperación con instituciones nacionales y organismos internacionales. - Listado de aliados clave. - Acta de constitución del Consejo Directivo de las ASFL. - Acuerdos con organismos de cooperación internacional. - Informe de eficacia de la ayuda CI.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	El Centro de Fomento y Promoción de las ASFL ha realizado mejoras significativas en sus procesos con la implementación de la plataforma SIGASFL, a través de la cual los usuarios pueden incorporar las informaciones requeridas para la solicitud de subvención, solicitar certificaciones y acceder a información general de su interés. - Discurso de la directora del CASFL en el lanzamiento de la plataforma. - Discursos Representante Alianza País en lanzamiento de la plataforma. - Reporte evaluación de servicios del CASFL.	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de	Para coordinar el proceso de formulación del presupuesto nacional y la programación	

una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	macroeconómica anual, se realiza la coordinación de acciones con el Ministerio de Hacienda, Banco Central, DIGEPRES y organizaciones sectoriales. - Protocolo MEPyD-Hacienda. - Constancia de reuniones de coordinación entre VIPLAN-DIGEPRES. - Otros	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	La creación de equipos de trabajos es parte de la cultura organizacional. Desde la planificación se puede observar las acciones relativas a mejorar la coordinación para la formulación de las políticas públicas y el desarrollo nacional (PEI-eje I). Comisiones, equipos y mesas se han creado históricamente para procesos de cooperación internacional, planificación e inversión pública. Evidencias: - PEI 2017-2020 - Mesas de cooperación internacional - Consejos de Desarrollo. - Mesa del Agua coordinada por el MEPyD. - Comisión ODS. - Comisiones mixtas. - Minutas, listas de participación, fotos, etc.	
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.	Para la elaboración del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) se requieren insumos de las distintas instituciones públicas, así como también, de otras áreas del ministerio, como se evidencia en los siguientes instrumentos;	

	- Mapa de procesos MEPyD. - Protocolo de coordinación con el MH. - Acuerdos con academias y otras organizaciones públicas. - Contratos de investigación a través de convocatorias del FIES. - Programación macroeconómica para el plurianual. - Plurianual de la Inversión Pública como insumo para el PNPSP. - Plurianual de Cooperación Internacional.	
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).	Asimismo, para los procesos internos se crean comités y equipos de trabajo que facilitan la coordinación intrainstitucional. - Comité de Calidad para autoevaluaciones, planes de mejora continua y acciones en torno al sistema de gestión de la calidad implementado. - Enlaces en las áreas para la documentación de los procesos institucionales. - Enlaces de planificación para diagnósticos y formulación de planes. - Comité NOBACI para auditoría con las normas de control interno. - Constancia de operatividad de los equipos. - Comité de gestión antisoborno. - Otros	

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
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).	Dentro del objetivo estratégico OE14. Fortalecer la imagen institucional a través de la implementación de una estrategia de comunicación y difusión que asegure el posicionamiento institucional, se plantean acciones para mejorar la posición institucional ante la percepción ciudadana. - Reporte de encuestas aplicadas. - Reporte de posicionamiento del ministerio en los medios de comunicación. - Reporte encuesta del MAP/MEPyD.	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	En el MEPyD se ha establecido la aplicación de encuestas para la participación de ciudadanos/clientes a fin de evaluar los procesos y servicios para la toma de decisiones. - Reporte de encuestas aplicadas. - Reporte de posicionamiento del ministerio en los medios de comunicación. - Reporte encuesta del MAP/MEPyD. -	

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.). 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.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Ver resultados de encuesta de evaluación de los servicios, y la percepción del ciudadano sobre la accesibilidad de la institución. - Resultado de las mediciones relacionadas a la accesibilidad del ministerio para el ciudadano. El objetivo 4.OE13-R50 del PEI 2017-2020 plantea Elevados los niveles de calidad, control y transparencia en los procesos institucionales”. - Informe de evaluación del PEI 2019, nivel de avance en el cumplimiento de las acciones programadas. - Posicionamiento del MEPyD en el ranking de transparencia gubernamental. El objetivo 4.OE13-R50 del PEI 2017-2020 plantea “Elevados los niveles de calidad, control y transparencia en los procesos institucionales”. En la institución se realizan mediciones periódicas programadas en los planes operativos, sobre la percepción del ciudadano respecto a la institución y los servicios que ofrece el ministerio - Informe de encuestas aplicadas. - Informe de encuesta del MAP 2018/sección MEPyD. - Informes de evaluación de los servicios MEPyD 2019 y 2020. En el Plan de Mejora CAF se programó la elaboración de la carta compromiso al ciudadano. En ese orden, fueron	
---	--	--

7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.). 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	identificados los servicios y clasificados atendiendo los requerimientos habituales de los clientes y las áreas responsables de su prestación. En ese sentido, se ofrecen servicios específicos para diferentes procesos y niveles de planificación. - Inventario de servicios institucionales. - Informes de satisfacción de los usuarios. El indicador para medir los atributos de calidad establecido en la CCC establece mantener sobre el 90% los niveles de satisfacción de los usuarios para atributos como: profesionalidad, confiabilidad y accesibilidad. Asimismo, 3 días laborales para responder a las solicitudes de servicio. Ver resultado sobre sondeo de calidad de la información. - Borrador CCC - Reporte de satisfacción de los usuarios - Registro de las solicitudes de servicios y tiempo de respuesta. - Uno de los indicadores de calidad establecido para la emisión de certificaciones de registro nacional para las ASFL es el 97% de las mismas correctamente (sin errores) a junio de 2020. - El indicador de seguimiento señala que el 97% de las certificaciones emitidas en el último semestre fueron correctas y sin errores. - Ver reporte.	
---	--	--

9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Se planificó la aplicación de encuestas semestrales en la planificación operativa para el seguimiento y evaluación de los servicios institucionales. - Constancia de aplicación del Sondeo general sobre satisfacción de los servicios del MEPyD. - Constancia de programación para la aplicación de encuestas. - Reportes de satisfacción de los usuarios.	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Se planificó mantener sobre el 90% el nivel de satisfacción de los usuarios con el atributo de tiempo de respuesta y fiabilidad identificado en el servicio comprometido en la propuesta de CCC. - Reporte de satisfacción con el atributo de confianza o confiabilidad.	

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	El PEI 2017-2020 establece como primer objetivo estratégico OEI. Coordinación interinstitucional para elevar la eficacia de las políticas, programas y proyectos. Para lo cual se ha establecido el indicador “Plataforma multiactores diseñada y en funcionamiento”. El nivel de avance con	

5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	para el Desarrollo (PNUD) para que el ministerio participara en el Sello Igualando R.D., en el 2018. Para cumplir con este compromiso fue aplicado un autodiagnóstico mediante una herramienta del sello y a partir de los resultados fue elaborado un plan de acción correspondiente al período de un año. Finalizado el proceso de implementación de dicho plan, fue realizado el proceso de evaluación externa gestionada por el PNUD. Estas acciones hicieron al MEPyD merecedor del Sello de Oro de Igualdad de Género en el Sector Público en septiembre de 2019. Asimismo, el ministerio reconoció al Banco BHD León por la aplicación efectiva de la política de igualdad de género en el sector privado, contribuyendo con esto con el objetivo de desarrollo sostenible #5. - Política Institucional de Igualdad de Género. - Constancia de reconocimiento al BHD León en el acto de entrega de la Certificación del Sello de Oro Igualando R.D. - Portal de transversalidad en la web del ministerio. Como parte de las funciones del ministerio se incluye el seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos para el desarrollo nacional. En este orden, se emiten informes periódicos (semestrales y anuales) para evaluar el efecto de los planes	
---	---	--

	implementados y garantizar la continuidad de aquellos que se encuentren en proceso. Cabe destacar, que estas evaluaciones se realizan para todos los ámbitos de desarrollo nacional. - Informes END. - Informes PNPSP. - Informes Proyectos de Inversión Pública. - Informes Cooperación Internacional. - Reportes de indicadores relevantes. - Informes de ejecutorias de las ASFL. - Otros.	
--	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	En la encuesta de satisfacción de los usuarios programada, los resultados sobre el atributo de accesibilidad arrojan los siguientes datos con respecto al horario de atención: - 9.09/10% encuesta del MAP 2018. - 75% encuesta MEPyD 2019. - 78.4% encuesta MEPyD 2020. -	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	En la encuesta de satisfacción de los usuarios programada, los resultados sobre el atributo de accesibilidad arrojan los siguientes datos con respecto al tiempo de espera: - 8.69/10% encuesta del MAP 2018 - 68% encuesta MEPyD 2019. - 66.5% encuesta MEPyD 2020. -	

3. Costo de los servicios.	N/A	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	En la página web institucional se ha especificado las áreas responsables de los principales servicios institucionales, igualmente en el inventario de servicios del ministerio colocado en el Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos. - Vista página web institucional. - Inventario de servicios remitidos al MAP. - Captura de pantalla de los servicios en el ONCSP.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	En el último informe de evaluación de los niveles de satisfacción de los usuarios de los servicios institucionales, se presenta las distintas formas de acceso y prestación de los servicios. En ese orden, los niveles de satisfacción general registrados según informe de junio 2019 son: - El 50.3% utilizó el correo electrónico. - El 34.3% lo hizo por teléfono y - El 15.4% visitó las instalaciones de la institución para solicitar personalmente el servicio.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	En la encuesta de evaluación de los servicios aplicada por el MAP en 2018, el ministerio obtuvo un nivel de satisfacción de los usuarios	

	de 9.2/100 para los siguientes aspectos evaluados: - La información que le han proporcionado sobre su trámite o gestión fue suficiente y útil: 9.19 de 10. - La información que le proporcionaron fue clara y comprensible: 9.20 de 10.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	Los objetivos del ministerio son publicados periódicamente en el portal de transparencia, a través de los planes estratégicos y operativos. El nivel de cumplimiento de dichos objetivos para los últimos dos años se presenta en los informes de evaluación de los planes, con los resultados generales siguientes: - 2017: 82% de logro. - 2018: 83% de logro. - 2019: 87% de logro. - 2020: 89% de logro (1er semestre)	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	N/A	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Entre los objetivos de la planificación se plantea mejorar el nivel de transparencia institucional. El nivel de cumplimiento de este objetivo en los últimos dos años se observa en los informes de evaluación de la planificación, como sigue: - 2017: 100% de logro. - 2018: 95% de logro. - 2019: 81% de logro. - 2020: 99% de logro. - Percepción sobre transparencia en el sistema de indicadores monitoreados a través del Sistema de Metas Presidenciales: 90% a diciembre 2018;	

	85% en mayo de 2019 y 90% a octubre de 2019.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Objetivo: responder las quejas en un plazo máximo de 15 días laborables. - No se han presentado quejas de ciudadanos a la fecha. - Ver reporte de seguimiento al buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Objetivo: 95% de las certificaciones emitidas por el CASFL correctamente. - En la emisión de certificaciones de registro nacional para las ASFL el 97% se procesaron correctamente (sin errores) a junio de 2020. - Número de solicitudes devueltas por errores a la fecha: 0 ; las no procesadas fueron a causa de la situación de pandemia.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	Objetivo: Tres días laborables para responder a las solicitudes de servicios. - Reporte de seguimiento al cumplimiento de los plazos establecidos. - Reportes de encuestas de satisfacción de los usuarios con los servicios institucionales.	

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
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.	En los procesos de inducción se socializa la misión, visión y valores, así como también, en los procesos de socialización de los instrumentos de gestión que contienen dicha información. - Ver presentación de inducción y lista de asistencia años 2019 y 2020. - Constancia de colocación del marco estratégico en distintos puntos de la planta física, en el carnet de empleados y en la intranet del ministerio.	No se evidencian mediciones sobre este aspecto.
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Para la mejora continua, se establecen mecanismos y se realizan jornadas de trabajo involucrando al personal, lo cual se evidencia a través de los siguientes mecanismos: - Buzón interno y su procedimiento. - Procedimientos de gestión de mejora. - Constancia de reuniones para levantamiento de procesos realizados.	No se evidencian mediciones sobre nivel de conocimiento de la misión, visión y valores o sobre el involucramiento del personal en la toma de decisiones.

4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	-Constancia de socialización de la Política de Manejo de Situaciones Impropias y listado de participación en taller sobre conflicto de interés. -DC-PO-02 Política Institucional Gestión de Regalos, Obsequios, Cortesías y Otros Beneficios Similares. -DC-PO-03 Política Institucional Antisoborno.	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Diseñado el procedimiento para consulta sobre inconvenientes con las funciones y buzón de sugerencias para reporte de quejas, sugerencias y recomendaciones, tanto relativo a aspectos éticos, como de mejora continua. - Constancia de buzones colocados. - Reportes del buzón. - Constancia de mecanismos para consultas sobre funciones. - Constancia de mecanismo para cambios y modificaciones en los procesos. - Constancia de encuestas de evaluación de procesos institucionales: comunicación interna, género, almuerzo, transporte, etc.	
6. La responsabilidad social de la organización.	Se evidencian acciones realizadas de carácter social corporativo. Evidencias: - Viaje al pico Duarte por los valores. - Limpieza de costas. - Ayudas a personas. - Jornadas de reforestación. - Reporte de actividades realizadas y nivel de participación del personal.	No se evidencia que la institución cuente con un plan de responsabilidad social que se aplique de manera sistemática.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	En la encuesta de clima aplicada en el 2020, los resultados sobre este aspecto revelan que el 84% del personal entiende que los líderes promueven el buen desempeño del personal. - Informe de resultados de la encuesta de clima laboral año 2020. - Informe seguimiento clima laboral 2019-2020. - Constancia encuesta de clima 2020 - Constancia encuesta de clima ético 2020. - Política y objetivos de calidad. - Constancia de revisión por la dirección. - Las variables de mayor puntuación son: Institución, Supervisor/a Inmediato/a, Liderazgo, Relaciones Laborales, Comunicación Institucional y Procesos, todas con resultados por encima del 90%. La gestión por procesos se ha estado fomentando desde el 2017, a partir de la realización de jornadas de capacitación y sensibilización. En 2019 el MEPyD inicio el proyecto de implementación de la norma ISO 9001:2015, logrando la certificación en julio de 2020, eficientando la gestión de procesos. - Resultados de encuesta de clima del año 2020 obre la gestión de los procesos.	

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 de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	- Constancia de reuniones para levantamiento de procesos realizados. - Constancia de mecanismo para cambios y modificaciones en los procesos. - Constancia de procesos aprobados. Los resultados vinculados a la asignación de tareas y evaluación del personal se evidencian: - Informe de seguimiento al POA. - Reportes de evaluación del desempeño. Una práctica institucional es el reconocimiento al personal y equipos de trabajo, lo cual quedó instaurado en la Política de Meritocracia. Los reconocimientos son evidentes en: - Resultados encuesta de clima laboral de 2020, donde se evidencia que en un 72% se reconoce al personal cuando hace algo extraordinario. - Constancia de reconocimiento a equipos y empleados a través de los canales de comunicación interna. - Otorgamiento de Bono de desempeño según los resultados de las evaluaciones. Uno de los valores institucionales es la Innovación. Para el fomento de este valor se desarrollan actividades de motivación al personal para la innovación y mejora continua a través del comité de calidad. Con la implementación del buzón de calidad institucional, se recogen las observaciones y	
--	--	--

	propuestas del personal, se evalúan y tramitan al área correspondiente. - Reportes del buzón de calidad. - Constancia de cambios en los procesos. - Talleres de procesos. - Registro planificación de cambios - Plan de cambio control documental.	
--	---	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).	En el último informe de encuesta de clima laboral, el nivel de satisfacción del personal con respecto a las condiciones de trabajo es: - 71% de valoración positiva. - 90% se siente satisfecho con el ambiente laboral. Como parte de la política institucional, el MEPyD cuenta con diferentes horarios de trabajo y se evidencia el otorgamiento de permisos y licencias por distintos conceptos. - Política de Otorgamiento y Extensión de Licencia por Maternidad o Paternidad. - Balance Vida Personal, Laboral y Familiar. - Constancia de permisos otorgados al personal para: - o Estudios - o Atención a padre, madre e hijo por situaciones de 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.	○ Otros. - Constancia de creación de clubes deportivos con el personal del ministerio. - Participación del personal en maratones. - Otros. En el último informe de encuesta de clima laboral, se presentan los resultados siguientes con respecto a temas de igualdad de oportunidades y trato justo: - 80% de satisfacción con respecto a la oportunidad de desarrollo que ofrece la institución. - 77% entiende que tiene la oportunidad de crecimiento en la institución. En el último informe de la encuesta de clima laboral, el nivel de satisfacción del personal con respecto a las condiciones de trabajo es: - 71% de valoración positiva. - 90% se siente satisfecho con el ambiente laboral.	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	La institución cuenta con una Estrategia de Desarrollo del Personal aprobada. En cuanto a la implementación del sistema de carrera en el ministerio, en el indicador del SISMAP la institución alcanzó un nivel de cumplimiento de un 79% en la última evaluación.	

2. Motivación y empoderamiento.	- Evidencia SISMAP/MEPyD. El 84% del personal se siente orgulloso de trabajar en la institución. - Informe de encuesta de clima año 2020.	No se evidencian mediciones sobre este aspecto.
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		

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.).	Ver resultados del MEPyD en el SISMAP del poder ejecutivo: - Absentismo año 2018: ○ Primer semestre: 14% promedio. ○ Segundo semestre: 13.8% promedio. - Absentismo año 2019: ○ Primer semestre: 12.67% promedio. ○ Segundo semestre: 12.16% promedio. Rotación: - 2018: ○ Primer semestre: 1.41 promedio. ○ Segundo semestre: 0.96 promedio. - 2019: ○ Primer semestre: 0.87 promedio. ○ Segundo semestre: 1.84 promedio.	

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). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	- Quejas: Sin reportes. - Huelgas: Sin reportes. Los niveles de participación en las encuestas aplicadas en la institución superan el 20% del personal o de la muestra seleccionada. - Resultados encuesta servicio de almuerzo. - Informe sobre encuesta de clima (66% de participación). Desde el 2015 se inició con un piloto de evaluación del desempeño por resultados. En el 2018 más del 80% del personal se evaluó utilizando este mecanismo. En 2019 la evaluación se hizo a todo el personal, basada en resultados y competencias a través de la INTRANET institucional. Los resultados de las evaluaciones del desempeño pueden evidenciarse: - Evaluación de Desempeño Basada en Resultados y Competencias 2019 (cargado en SISMAP). Evidencias: - Reportes de sugerencias del personal a través del buzón de calidad. - Constancia de participación del personal de las áreas para la documentación de procesos. - Constancia de cambios para la mejora de los procesos y servicios. Ver reporte SISTICGE agosto 2020: - El MEPyD calificado con 18.10 de 20 en nivel de uso de las TICs.	
---	--	--

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). 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.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	El informe de la encuesta de evaluación de los servicios realizado en 2018 por el MAP muestra niveles de satisfacción de los ciudadanos con respecto al servicio que ofrece el personal del ministerio, como sigue: - 9.20% de satisfacción con la empatía del personal. - 9.40% de satisfacción con respecto a la profesionalidad y el trato del personal. - 8.88% con respecto a la accesibilidad. Resultados encuesta de evaluación de los servicios 2019 realizado por MEPyD: - 83% de satisfacción con la empatía del personal. - 85% de satisfacción con respecto a la profesionalidad y el trato del personal. - 78% con respecto a la accesibilidad. Resultados encuesta de evaluación de los servicios 2020 realizado por MEPyD: - 81.9% de satisfacción con la empatía del personal. - 84.6% de satisfacción con respecto a la profesionalidad y el trato del personal. - 72.1 % con respecto a la accesibilidad Los resultados del estudio de clima del año 2020 muestran que el 72% del personal entiende que recibe reconocimiento por	No se evidencian mediciones sobre este aspecto.
---	---	--

	resultados extraordinarios. En el plan de acción se incorporan acciones para mejorar este dato. Ver acciones de reconocimiento al personal: - Reconocimiento a equipos y empleados a través de los canales de comunicación interna y otros medios sociales.	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	A la fecha no se han reportado dilemas éticos o de posible conflicto de interés. - Informe de logros y seguimiento del plan de CEP publicados en la página web del MEPyD.	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Reporte de actividades de responsabilidad social realizadas y nivel de participación. - Constancia de convocatorias. - Constancia de participación.	

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
I. 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	La institución promueve la participación del personal en actividades culturales, sociales, humanitarias, deportivas, etc. - Personal del MEPyD participando en maratones.	

específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	- Participación del personal en la semana deportiva. - Personal del MEPyD participando en jornadas de limpieza de costas. - Personal del MEPyD en el Pico Duarte por los valores. - Iniciativa <i>Ángeles MEPyD</i> para ayudar al personal a raíz del COVID-19. - Constancia de solicitudes de ayuda/donaciones para situaciones de salud.	
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	La institución como empleadora mantiene muy buena valoración. - Nivel de participación en convocatorias a concursos públicos. - El 84% del personal del ministerio se siente orgulloso de trabajar en la institución según reporte de clima organizacional.	
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.).	El ministerio se encuentra en un proceso de apertura de las oficinas regionales y cuenta con la aprobación de un fondo especial para la cohesión territorial, mediante el cual se apoya la gestión de los municipios en condiciones más vulnerables para la mejora de las condiciones económicas y sociales de su demarcación. - Decreto 249-19 que crea el Fondo de Cohesión Territorial. - Constancia trabajos para instalación de oficinas regionales.	No se evidencian mediciones de percepción sobre este aspecto.
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la	El ministerio realizó una campaña para incentivar el reciclaje y la protección del medio	No se evidencian mediciones de percepción sobre este aspecto

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.). 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.). 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).	ambiente, así como también, para preservar el recurso agua. - Constancia de campañas de sensibilización. - Cantidad de visitantes a la feria del libro sobre ODS. - Cantidad de participantes en la feria del agua. - Acondicionamiento de baños para reducir el consumo de agua. - Colocación de zafacones para clasificación de desechos. El ministerio se encuentra en un proceso de apertura de las oficinas regionales y cuenta con la aprobación de un fondo especial para la cohesión territorial, mediante el cual se apoya la gestión de los municipios en condiciones más vulnerables para la mejora de las condiciones económicas y sociales de su demarcación. - Decreto 249-19 que crea el Fondo de Cohesión Territorial. - Constancia instalación de oficinas regionales. El ministerio se encuentra en un proceso de apertura de las oficinas regionales y cuenta con la aprobación de un fondo especial para la cohesión territorial, mediante el cual se apoya la gestión de los municipios en condiciones más vulnerables para la mejora de las condiciones económicas y sociales de su demarcación. - Decreto 249-19 que crea el Fondo de Cohesión Territorial.	
--	--	--

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.).	- Constancia trabajos para instalación de oficinas regionales. Los resultados de la encuesta de evaluación de la calidad de los servicios públicos revelan: - - 2018: - Accesibilidad: 9/10 de valoración positiva. - Fiabilidad: 8.92/10 de valoración positiva. - Índice de transparencia: 92% de valoración positiva. - 2019: - o Accesibilidad: 78% de valoración positiva. - o Fiabilidad: 70% de valoración positiva. - o Índice de transparencia: 83.94% de valoración positiva. - 2020: - o Accesibilidad: 72.1% de valoración positiva. - o Fiabilidad: 71.4% de valoración positiva. - o Índice de transparencia: 86.64% de valoración positiva.	
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.).	Se evidencia la organización de actividades con la participación de los distintos bloques de oficinas que ocupan el edificio: - Facilidad del salón de eventos para actividades de las oficinas del edificio. - Taller sobre temas de género, así como otros temas de interés con invitados de otras organizaciones.	No se evidencian mediciones sobre este aspecto.

9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	No se evidencian mediciones sobre este aspecto.
---	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	El compromiso de la institución con la protección del medio ambiente ha sido una actividad permanente y con mayor énfasis desde el año 2016 en la preservación del recurso agua. El ministerio coordina acciones y mecanismos para estos fines. Evidencias: - En el marco de la Mesa del Agua: - Visitas al pabellón del ministerio en la feria del libro, temas: agua y ODS. - Constancia de actividades de los ODS.	No se evidencian mediciones recientes sobre las relaciones con autoridades, grupos y representantes de la comunidad.
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Constancia de acuerdos y alianzas con autoridades y grupos de interés.	
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Objetivo estratégico: OE14. Fortalecer la imagen institucional a través de la implementación de una estrategia de comunicación y difusión que asegure el posicionamiento institucional, nivel de logro: - A diciembre 2017: 35% - A diciembre 2018: 75% - A diciembre 2019: 100% - A julio de 2020: 100% - Reporte nivel de participación en los medios de comunicación.	

4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	La institución cuenta con una porción en el presupuesto para otorgar ayudas a empleados y personas, esto quedó establecido en una Política de Ayudas y procedimientos para el procesamiento de estas. - Reporte de ayudas otorgadas.	
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).	En ministerio es una de las instituciones pilotos para la implementación del Sello Igualando R.D., otorgando el reconocimiento de Bronce en la autoevaluación de 2018. Se realizó el proceso de evaluación en 2019 para certificación por el PNUD donde el MEPyD resulto galardonado con el sello oro. - Sello bronce 2018. - Constancia Premio sello oro igualando RD en 2019	
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.	Como coordinador de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del seguimiento a la END 20-30 este ministerio realiza el monitoreo a los compromisos asumidos por el país y presenta informes periódicos de avances. En esos informes se incluyen indicadores relativos a temas medioambientales, género, culturales, pobreza, desigualdad, entre otros. - 7mo. informe de la END. - 8vo informe de avance de la END. - Ver también Informe Anual de Cooperación Internacional para el Desarrollo.	
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).	En el proceso de formulación de los planes provinciales se conforman equipos de trabajos representativos de todos los sectores. En los	

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). 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). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	mismos planes se pueden evidenciar los niveles de participación de grupos de interés y del personal técnico involucrado desde el ministerio. - Planes provinciales de desarrollo económico. Como parte de la naturaleza de la institución, tiene la responsabilidad de capacitar a todo el sector público en el marco del Sistema Nacional de Planificación e inversión Pública. El número de capacitados en los últimos dos años es el siguiente: - 2019: Cooperación internacional 33; ASFL 1,600; inversión pública 600; - A Julio 2020: 133 técnicos capacitados en SNIP; 380 servidores públicos capacitados en materia de planificación global e institucional; 787 ASFL capacitadas en la plataforma SIGASFL y 15 sectoriales capacitadas en habilitación sectorial; Se cuenta con el plan de seguridad y salud en el trabajo, elaborado a partir de diagnósticos realizados por los organismos competentes. - Para el subindicador del SISMAP sobre Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el ministerio cuenta con un 97% de cumplimiento. Como coordinador de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del seguimiento a la END 20-30 este ministerio realiza el monitoreo a los compromisos asumidos por el país y presenta informes	No se evidencian reportes sobre este aspecto a lo interno del ministerio.
---	--	--

	periódicos de avances. En esos informes se incluyen indicadores relativos a temas medioambientales, género, culturales, pobreza, desigualdad, entre otros. - 7mo. informe de la END. - 8vo. informe de avance de la END.	
--	--	--

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
I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).	En los últimos informes de evaluación de los servicios del ministerio, realizadas en los años 2018, 2019 y 2020, se reflejan los resultados siguientes: - 2018: ○ Total, de usuarios de los servicios: 255 ○ Nivel de respuesta: 100% ○ Nivel de satisfacción de los usuarios: 90% - 2019: ○ Total, de servicios solicitados: 1415. ○ Nivel de respuesta: 100% de las solicitudes respondidas; 70.2% en encuesta de satisfacción 2020 ○ Nivel de satisfacción de los usuarios: 90% - 2020:	

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.	○ Total, de servicios solicitados: 660 a junio de 2020. ○ Nivel de respuesta: 100% de las solicitudes respondidas; 72.5% encuesta de satisfacción 2020. ○ Nivel de satisfacción de los usuarios: 93% Este ministerio es responsable de evaluar el nivel de cumplimiento de la END 2030 y de coordinar el seguimiento a la implementación de los ODS. En ese sentido, se presentan evaluaciones de resultados para ambos mecanismos. - Ver informe anual de la END 2030. - Informe de avances en la implementación de los ODS. El nivel general de satisfacción de los usuarios con respecto al servicio recibido es de: - 95% en la encuesta 2018 de evaluación de los servicios realizada por el MAP. - 90% en la encuesta 2019 de evaluación de los servicios. - 93% en la encuesta 2020 de evaluación de los servicios. En el sistema de Metas Presidenciales se monitorean el nivel de cumplimiento de las organizaciones de cada uno de los indicadores del sistema. Los resultados en el primer y segundo trimestre del 2018 reflejan los siguientes datos:	No se evidencia evaluación de impacto vinculado a los procesos y servicios institucionales. No se evidencian mediciones sobre este aspecto.
---	---	---

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.	- Nivel de cumplimiento a 2018: - o Metas Presidenciales 90 % - o SISMAP 87.64 % - o ITICGE 91.90 % - o NOBACI 83.21 % - o Transparencia (DIGEIG) 86% - o Gestión presupuestaria 97.8 % - Nivel de cumplimiento 2019: - o Metas Presidenciales: 90.24% - o SISMAP 91.44 % - o ITICGE 83.94 % - o NOBACI 86.21 % - o Transparencia (DIGEIG) 83.62 % - o Gestión presupuestaria 100 % - Nivel de cumplimiento 2020: - o SISMAP 93.41% a noviembre - o ITICGE 83.94% a octubre - o NOBACI 91.68 % - o Transparencia (DIGEIG) 93.66 % - o Gestión presupuestaria 100 % a julio 2020 Ver la posición del MEPyD en el ranking de los indicadores del Sistema de Metas Presidenciales: - SISMAP - NOBACI - ITCGE - Transparencia - Gestión Presupuestaria Para el Eje transversal IV del PEI 2017-2020 sobre capacidades institucionales, el nivel de cumplimiento de las metas establecidas ha pasado de ser: 77% a diciembre 2017; 88% a	
---	--	--

	diciembre 2018; 84% a diciembre 2019. En este eje se planifican todos los aspectos dirigidos a mejorar los procesos y servicios. - Informes de evaluación del PEI 2017, 2018 y 2019. - Percepción del servicio ofrecido por MEPyD: - o 2018: 95.1% (informe MAP) - o 2019: 83 % - o 2020: 86.1%	
--	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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).	Cada año el ministro se reúne con los principales directivos en el mes de enero, para presentar la rendición de cuentas. En este espacio, se realizan las retroalimentaciones de lugar para la mejora de la gestión institucional. - Constancia de reuniones directivas de rendición de cuenta anual. El Eje IV Desarrollo de Capacidades institucionales del PEI contiene los objetivos y metas dirigidos a administrar los recursos para la producción institucional, incluyendo temas de recursos humanos, tecnología, presupuesto, infraestructura, etc. El nivel de logro de las metas fue la siguiente: - Logros eje 4 PEI: - o Año 2017: 77% - o Año 2018: 88% - o Año 2019: 84% - Ver informes anuales de evaluación del PEI.	

3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	Para el Eje transversal IV del PEI 2017-2020 sobre capacidades institucionales, el nivel de cumplimiento de las metas establecidas ha pasado de: 77% a diciembre 2017; 88% a diciembre 2018; 84% a diciembre 2019. En este eje se planifican todos los aspectos dirigidos a mejorar los procesos y servicios. - Informes de evaluación del PEI. - Percepción del servicio ofrecido por MEPyD: - o 2018: 95.1% (informe MAP) - o 2019: 83 % - o 2020: 86.1%	
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).	La posición del MEPyD en los rankings de sistemas de indicadores de gestión ha sido la siguiente: - Nivel de cumplimiento 2020: - o SISMAP 93.41% a octubre - o ITICGE 83.94% a octubre - o NOBACI 91.68 % - o Transparencia (DIGEIG) 93.66 % - o Gestión presupuestaria 100 % a julio 2020	
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).	En el Eje 3 del PEI se establece el monitoreo y evaluación de las políticas públicas. Un informe importante que mide eficiencia en el uso de los recursos corresponde a: - Informe de Eficacia de la Cooperación Internacional, el mismo se publica anualmente a través del portal web institucional y se comparte por correo electrónico a los principales grupos de interés.	

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.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.	Se evidencia que se aplican acciones y automatizan procesos a través de la implementación de sistemas basados en las TICs, con reconocimiento por encontrarse dentro de las mejores 20 calificaciones. - Nivel de mejora de la institución en el uso de las TICs según informe de la OPTIC. - o A diciembre 2017: 67.29% - o A diciembre 2018: 91.90% - o A diciembre 2019: 83.94% - o A octubre 2020: 83.94% En el sistema de Metas Presidenciales se monitorea el nivel de cumplimiento de las organizaciones de cada uno de los indicadores del sistema. Los resultados se reflejan en los siguientes datos: - Nivel de cumplimiento 2018: - o Metas Presidenciales 90 % - o SISMAP 85.04 % - o ITICGE 91.90 % - o NOBACI 83.21 % - o Transparencia (DIGEIG) 90 % - o Gestión presupuestaria 97.8 % - Nivel de cumplimiento 2019: - o Metas Presidenciales: 90.24% - o SISMAP 91.44 % - o ITICGE 83.94 % - o NOBACI 86.21 % - o Transparencia (DIGEIG) 83.62 % - o Gestión presupuestaria 100 % - Nivel de cumplimiento a octubre 2020: - o SISMAP 93.41 %	No se evidencian mediciones al respecto.
--	--	---

8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	○ ITICGE 83.94 % ○ NOBACI 91.68 % ○ Transparencia (DIGEIG) 93.66 % ○ Gestión presupuestaria 100 % Según lo programado en la planificación institucional del periodo, la institución ha tenido varios logros: - Participación en el Premio Nacional a la Calidad en el año 2014: ○ Nivel alcanzado: medalla de plata. ○ Sello igualando RD 2018: Bronce. - Sello igualando RD 2019: en proceso informe final de evaluación PNUD. - En julio 2020: ○ Certificación ISO 9001:2015 en el Sistema Nacional de Inversión Pública como proceso clave. ○ Certificación Sistema de Gestión Antisoborno, ISO 37001:2016. ○ Certificación sistema de gestión de Compliance ISO 19600:2014. ○ Certificación de protocolo de actuación frente al COVID-19.	
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	Nivel de cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros: - Gestión presupuestaria 97.8 % a diciembre 2017. - 100% a diciembre 2018. - 100% a diciembre 2019. - 100% a julio 2020.	
10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.	Las auditorías de la Contraloría General de la República a la gestión financiera, en los dos últimos reportes refleja el apego al	

II. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	cumplimiento de las normativas establecidas; la evolución del ministerio en el cumplimiento de las normas de control interno muestra lo siguiente: - Puntuación a diciembre 2017: 51.76/100% - Puntuación a diciembre 2018: 83.21/100% - Puntuación a 2019: 86.21/100% - Puntuación a octubre 2020: 91.68% En el Eje 3 del PEI se establece el monitoreo y evaluación de las políticas públicas. Un informe importante que mide la eficiencia en el uso de los recursos corresponde a: - Informe de Eficacia de la Cooperación Internacional, el mismo se publica anualmente a través del portal web institucional y se comparte por correo electrónico a los principales grupos de interés.	A lo interno del ministerio, no se realizan mediciones sobre eficiencia en el uso de los recursos.
--	---	---

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.