



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

DIRECCION GENERAL DE MIGRACION

FECHA

Diciembre 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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 	<p>La DGM ha formulado y desarrollado la Misión, Visión y Valores, a través de reunión con altos directivos de la institución. Se implicó a los diferentes grupos interés.</p> <p>Evidencias: Minuta de reunión, presentación de la Misión, Visión y Valores, entre otros.</p> <p>Los valores están debidamente alineados a la Misión y Visión de la DGM, en fiel cumplimiento de las mismas. En adición, la institución cuenta con un Comité de Ética para dar seguimiento a las funciones del personal laboral y su apego a los valores.</p> <p>Evidencias: Código de Ética y listado de miembros del Comité de Ética de la DGM.</p> <p>La DGM ha formulado un curso taller de inducción para el personal de nuevo ingreso. Y como estrategia de socialización con los grupos de interés, tenemos presencia de la Misión, Visión y Valores en nuestro portal web, en la versión en proceso de nuestra Carta Compromiso y en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024</p>	

<p>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.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>	<p>Evidencias: Texto curso de inmersión contexto institucional de la DGM, una captura del portal de Migracion.gob.do, Carta Compromiso, PEI 2020-2024.</p> <p>La DGM ha revisado y aprobado recientemente la Misión, Visión y Valores, mediante sometimiento a la Junta Directiva de la Institución en la elaboración del Plan Estratégico 2020-2024.</p> <p>Evidencias: Convocatoria taller elaboración del Plan Estratégico Institucional 2020-2024.</p> <p>La DGM ha implementado un sistema de monitoreo de todas las áreas donde se brindan servicios migratorios en los diferentes aeropuertos del país. A través de micrófonos y cámaras, la Dirección de inteligencia da seguimiento a las actividades diarias y a su vez, da seguimiento a denuncias que se puedan presentar, así como la revisión</p> <p>Evidencias: Comisión de ética e Imagen de sistema de monitoreo en counter de migración.</p> <p>La DGM ha formulado y compuesto su Código de Ética, una Comisión de Ética y un Comité de Compras. A través de la Dirección de Investigación en conjunto con la Dirección de Tecnología ha instalado un sistema de monitoreo en todas las áreas de servicios migratorios, en todos los aeropuertos del país, para dar seguimiento sistemático de todas las</p>	
--	--	--

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>acciones que se presentan durante el servicio migratorio.</p> <p>Evidencias: Comisión de Ética, Código de Ética, Comisión de Compras e imagen de Sistemas de monitoreo de área de servicio migratorio.</p> <p>La DGM ha desarrollado un programa de capacitación orientado al fomento y desarrollo de liderazgo, a cargo del Departamento de Capacitación y se han producido alianzas estratégicas interinstitucionales para alcanzar los objetivos. Entre los cursos talleres que se han realizado este año, se encuentran: Técnicas de las 5S, Solución de Conflictos, entre otros.</p> <p>Evidencias: Listados de participantes de los talleres de desarrollo de liderazgo, entre los que se encuentran: Método de las 5S y Introducción a la Solución de Conflictos.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>La DGM ha implantado un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) conforme a los requisitos de la Norma Internacional UNE-EN ISO 9001:2015, certificada en el mes de julio del 2019 por la certificadora internacional QSI y avalado por IAR Certificación, bajo el certificado Núm. R20190723-02.</p>	

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>El alcance de la misma va: “Procesos relativos a la gestión y administración de los tramites y acciones técnicos-legales necesarios para el desarrollo de la prestación de servicios al usuario así como todos los procedimientos de apoyo a los mismos.</p> <p>Evidencias: Estructura Organizacional autorizada por el MAP, Manual de Funciones, Certificados de Calidad ISO-9001:2015.</p> <p>La DGM al abocarse a la implantación y la ampliación del alcance de su Sistema de Gestión de Calidad implemento procesos de auditorías internas y externas con el objetivo de hacer el análisis exhaustivo a nuestros procesos, luego las oportunidades de mejoras, son tratadas a través del procedimiento de acciones correctivas y preventivas. A su vez, hemos acompañado este proceso con la aplicación de Encuestas de Satisfacción de los usuarios, la implementación de un buzón de sugerencias y la creación de nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, para una mejor retroalimentación de cómo nos perciben nuestros usuarios, permitiendo esto tener procesos eficaces y orientados al usuario.</p> <p>Actualmente estamos coordinando con la Empresa Certificadora QSI, la auditoria de vigilancia en los aeropuertos internacionales.</p>	
---	--	--

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p>	<p>Evidencias: Auditorías Internas de Calidad, Auditorías Externas de Calidad, Encuestas de satisfacción, informe mensual de buzón de sugerencias, plan de auditorías aeropuertos y de charla sobre gestión de calidad.</p> <p>La DGM da fiel cumplimiento a las Metas Presidenciales donde están contenidas descritas todas las metas (Servicios) de la DGM, con sus estrategias, objetivos e indicadores en consonancia con las necesidades de los diferentes grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Plantillas de Metas Presidenciales.</p> <p>Informe semestral del cumplimiento del POA institucional para la plataforma de Transparencia Institucional, Informe de Gestión entregado al Ministerio de la Presidencia anualmente.</p> <p>Evidencias: Informes</p> <p>La DGM ha implantado un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la Norma Internacional UNE-EN ISO 9001:2015 y actualmente se encuentra en proceso de adoptar el modelo CAF.</p> <p>Esto ha permitido que todos los proyectos de la organización se diseñen en base al ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) donde se planifican las estrategias y actividades, desarrollando y llevando a cabo las acciones de lugar. Controlando resultados</p>	
--	---	--

<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>obtenidos mediante indicadores de desempeño y encuesta de satisfacción del usuario.</p> <p>Utilización del Sistema DOM-02, para llevar a cabo los procesos de la DGM y digitalizar las solicitudes de nuestros servicios.</p> <p>Evidencia: Reportes Sistema DOM-02. La DGM ha creado unas instalaciones de servicios remozadas, equipadas y diseñadas para su buen funcionamiento. Además, ha trasladado parte de los servicios brindados a nuevas instalaciones, se trasladó la Dirección de Extranjería y a su vez, el Departamento de Certificaciones con los servicios de Certificaciones que brinda a la Plaza de Malecón Center, con la finalidad de descongestionar nuestro Centro de Atención al Usuario y dotar de los espacios e instalaciones óptimos para brindar un servicio más eficaz y eficiente a los usuarios, además de poner en funcionamiento nuestro sistema de citas para recibir solo a las personas que han sido convocadas y así disminuir el flujo innecesario de personas.</p> <p>Evidencia: Foto de las nuevas oficinas e instalaciones de la Dirección de Extranjería y el Departamento de Certificaciones de Malecón Center, capturas de pantalla del sistema de citas. La DGM cuenta con un Call Center en Atención al Usuario, Buzón de Sugerencias, Correo institucional y cuenta con un departamento de comunicaciones que se encarga de comunicar a los medios de</p>	
---	---	--

<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>comunicación las acciones que realiza la DGM.</p> <p>Evidencias: imágenes del Call Center, reportes de Buzón de Sugerencias, notas de prensas, Procedimiento para la comunicación interna y externa, entre otros.</p> <p>La DGM demuestra el compromiso de los directivos, con la creación de un FODA institucional, propiciado por la nueva gestión, con los fines de evaluar nuestro entorno interno y externo y así realizar una planificación efectiva, que también nos permita cumplir con las metas presidenciales de este período de gestión.</p> <p>Evidencias: FODA institucional, Metas Presidenciales, PEI 2020-2024.</p> <p>El Sr. Director General de Migración en cada discurso habla de las iniciativas de cambio, marcando la línea de acción a lo interno de la DGM y plasma de forma clara de que manera puede afectar a los grupos de interés y/o usuarios.</p> <p>Esta visión se ve reflejada en los diferentes comunicados emitidos por la Dirección de Comunicación de la DGM, donde que plasmado siempre la visión de una gestión efectiva y eficiente, sobre la base del respeto a los derechos humanos y abierta a adaptarse a las nuevas directrices internacionales del debido trato a los inmigrantes, sin faltar a su misión, la de</p>	
--	---	--

	<p>salvaguardar la seguridad nacional de la Republica Dominicana.</p> <p>Evidencias: Entrevistas al Director General de Migración.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 	<p>Los procedimientos están basados en los objetivos establecidos y los valores regulados por el comité ético. La estandarización de los procedimientos en cumplimiento de la Norma de Calidad ISO 9001:2015, permite que todos los involucrados se guíen por la misma ruta de acción.</p> <p>Evidencias: Manual de Procedimientos.</p> <p>Las reuniones entre los Directores y los empleados son constantes y en las mismas se fomenta la confianza, para mantener la armonía en los equipos de trabajo.</p> <p>A través de la Dirección de RRHH, los colaboradores son informados de los cambios y proyectos institucionales.</p> <p>Evidencias: Memorándums de RRHH</p> <p>El trabajo en equipo y el compañerismo es predicado y motivado por los líderes de la DGM, al saber que los procedimientos migratorios funcionan en cadena que involucra a personal de diferentes departamentos. Hace conciencia de la importancia de la colaboración y el</p>	

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>cumplimiento de sus funciones, para alcanzar los objetivos generales y estratégicos de la institución.</p> <p>La DGM mediante auditorías internas, recopilan datos sobre los procesos y niveles de satisfacción de las necesidades de los usuarios, que luego son socializados con el personal mediante el informe de auditoría, que destaca las debilidades y fortaleza de las acciones y hace sugerencias de posibles mejoras, para ser tomadas en cuenta.</p> <p>Evidencias: Informe de Auditorías internas y externas.</p> <p>El empoderamiento y delegar funciones de parte de los líderes a su personal, motiva y compromete al personal a mantener los niveles de calidad en busca de la excelencia de forma constante y sistemática.</p> <p>La DGM a través del Instituto Nacional de Migración y por motivación de los Directores, Encargados Departamentales y División, se mantiene el interés del personal en capacitarse y desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos.</p> <p>Evidencias: Listado de participación Cursos, talleres o conferencias de crecimiento profesional que ofrece el Instituto Nacional de Migración.</p> <p>Los Directores realizan reconocimientos internos en sus áreas de trabajo,</p>	<p>No se evidencia.</p>
--	---	-------------------------

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>independientes del reconocimiento que entrega a empleados meritorio, premiándole con cenas o compartir, al alcanzar metas u objetivos trazados.</p> <p>Evidencias: imágenes de cenas y encuentros de Directores con sus empleados. Toda respuesta a solicitud queda registrada mediante oficio.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>La DGM analiza las necesidades de los grupos de interés a través de una combinación de herramientas para el levantamiento de información como son: buzón de sugerencias físico en puntos estratégicos de servicios y online a través de su portal, la encuesta de satisfacción al usuario, auditorías internas, entre otros. Y toda la información recopilada, sirven de base para el análisis y respuesta de mejora continua, con la finalidad de mantener los estándares de calidad de los servicios migratorios y definidos como objetivos y criterios en el Plan Estratégico Institucional PEI.</p> <p>Evidencias: Buzones de sugerencias. La DGM a través de sus informes estadísticos en renglones como: estadísticas de entrada y salida de pasajeros suministrados al Banco Central, servicios migratorios en los puntos fronterizos,</p>	

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>numero de deportaciones de extranjeros en situación de irregularidad, entre otros. Dichos datos son publicados en los diferentes medios de comunicación de forma periódica.</p> <p>La DGM ha realizado auditorías internas para la certificación ISO 9001:2015 de los servicios migratorios y para la mejora continua de los procesos. Además, ha realizado encuestas de satisfacción de los usuarios en las diferentes áreas de servicios de la DGM.</p> <p>Evidencias: auditorías internas, encuestas de satisfacción al usuario.</p> <p>Los políticos registran su participación en las respuestas o solicitudes mediante oficio. Se realizan estudios, encuestas y análisis del buzón de sugerencias donde los grupos de interés participan. También cuenta con buzón de sugerencias físico y online en las diferentes áreas de servicios y en el portal de Migración.</p> <p>Evidencias: oficios de políticos, solicitudes de opiniones, retroalimentación de datos de interés, levantamiento de información, entre otros, por parte de políticos, funcionarios, organizaciones fiscalizadoras de los servicios (cámara de cuentas), alianzas interinstitucionales y buzón de sugerencias y quejas presencias y online.</p>	
--	---	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>El Sr. Director General de la DGM participa regularmente de encuentros, acercamientos, intercambios mesas de trabajo con Directores y funcionarios de otras instituciones afines y relación de cooperación entre los Directores de la DGM y funcionarios de otras instituciones afines.</p> <p>Evidencias: notas de prensas e imágenes de actividades donde evidencia al Director de la DGM recibiendo y compartiendo a Directores y funcionarios de otras instituciones.</p> <p>La DGM mantiene acuerdo de cooperación y alianzas estratégicas con ONGs y determinados grupos de interés, para la regularización de ciudadanos que se encuentran laborando en situación de irregularidad, financiamiento de programas capacitación del personal de la DGM, programas de asistencia para el retorno voluntario de nacionales haitianos, entre otros.</p> <p>Evidencias: acuerdo arribado por la DGM y los productores bananeros para el registro y regularización de los trabajadores extranjeros del sector, acuerdo de cooperación entre la DGM y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en las áreas de capacitación del personal laboral de la DGM y programa de asistencia para el retorno voluntario de nacionales haitianos a su país.</p>	
--	--	--

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>La DGM participa activamente de actividades afines con la Migración, organizada por las diferentes organizaciones, instituciones y grupos de interés.</p> <p>Evidencias: La participación queda registrada en las respuestas a invitaciones y listados de participación.</p> <p>La DGM mantiene una línea estratégica informativa actualizada, coherente y focalizada a los grupos de interés, a través de su portal Migracion.gob.do, redes sociales y medios de comunicación digital e impresos.</p> <p>Evidencias: Notas de prensa, actualización de datos en el portal, en redes sociales y otros.</p> <p>La DGM promovió de forma estratégica el registro del Servicio Migratorio Automatizado (Autogate), para la motivar a nacionales en su uso y descongestionar los servicios migratorios en los aeropuertos más importantes del país.</p> <p>Evidencias: Nota de prensa ofertando la inscripción de forma gratuita a los nacionales, para el Servicio Migratorio Automatizado AUTOGATE y vencido el plazo, se lanzó una campaña estratégica comunicando.</p>	
--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>La DGM tiene muy bien identificados los grupos de interés, así lo refleja en el mapa de la interrelación entre la DGM y los grupos de interés que existen. En el mismo se presentan los objetivos a alcanzar y los temas claves a tratar (distribuidos entre los macros-procesos, procesos y los productos o servicios).</p> <p>Los grupos de interés son:</p> <p>Ciudadanos extranjeros. Ciudadanos nacionales. Ciudadanos extranjeros que apliquen para la residencia dominicana. Ciudadanos extranjeros con residencia dominicana.</p> <p>Evidencias: Mapa de relación DGM- Grupos de interés.</p> <p>La DGM realiza periódicamente y sistemáticamente, diferentes tipos de acciones con el objetivo de obtener una retroalimentación con los usuarios, para conocer sus inquietudes, necesidades y nivel de satisfacción.</p> <p>Estas acciones se realizan a través de los siguientes mecanismos y herramientas de interacción con los usuarios, como son: Encuestas, buzón de sugerencias, redes sociales y correo electrónico institucional.</p>	

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Evidencias: Informe mensual de Buzón de sugerencias, resultados de encuestas de satisfacción, informe de call center de la Sección de Atención al Usuario.</p> <p>La DGM da Seguimiento a los diferentes temas políticos de interés, que son inherentes al tema migratorio y a otros temas de interés que puedan repercutir en los flujos migratorios, esto lo hace a través de recortes y archivo de periódicos físicos y digitales, publicaciones en revistas y/o foros y conferencias de ONGs nacionales e internacional, impartidos tanto en territorio nacional como en escenarios internacionales en la cual la DGM participa.</p> <p>Evidencias: material informativo de foros, seminarios y conferencias sobre temas de interés y recortes de periódicos impresos y digitales sobre temas de interés.</p> <p>La DGM recopila información periódicamente mediante Buzón de sugerencias, Evaluaciones del desempeño y Auditorías internas.</p> <p>Evidencias: Evaluación de desempeño, reporte mensual del buzón de sugerencia y Auditoría interna.</p> <p>La DGM realiza auditorías internas y externas de forma eventual, para el mantenimiento de la certificación de calidad en base a la norma ISO 9001:2015. Realización de FODA institucional, para realización del PEI 2020-2024.</p>	
--	---	--

	Evidencias: Informe de auditoría interna e Informe de auditoría exterior, FODA DGM.	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>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.</p>	<p>La DGM ha traducido en objetivos estratégicos la Misión y Visión de la institución y los ha presentado en su plan estratégico institucional y evidenciado en la Matriz de análisis transversal de la propuesta: Política de la calidad, con el marco estratégico institucional y cultura organizacional.</p> <p>Evidencias: Plan estratégico institucional PEI, Alineamiento Estratégico Superior de la DGM y evidenciado en la Matriz de análisis transversal de la propuesta: Política de la calidad, con el marco estratégico institucional y cultura organizacional.</p> <p>El enfoque al cliente/usuario es una de las premisas básicas de la DGM para definir y mantener el sistema de gestión de la calidad. Prueba de ello es su inclusión dentro de la política de la calidad, y el desarrollo, dentro de la documentación del sistema, de los procedimientos e instrucciones necesarios para asegurar que se cumplen sus requisitos, que se presta atención a sus necesidades y expectativas, que se atienden sus reclamaciones y que se aumenta su</p>	

<p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p>satisfacción con respecto a las características del servicio que más valora.</p> <p>Evidencias: Análisis de encuestas y buzón de sugerencias. La DGM ha realizado recientemente un auditorio interno y una auditoría externa con la finalidad de recertificar los servicios migratorios de extranjería y a su vez, para realizar la transición del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.</p> <p>Evidencias: Informe de Auditorías internas e informe de auditoría externa. La DGM, a través de la realización de la planificación de la calidad y el presupuesto anual de la institución, proporciona los recursos de todo tipo necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad en funcionamiento y en capacidad para la mejora continua.</p> <p>A su vez, y mediante el análisis de la información obtenida sobre la satisfacción de los usuarios, se destinan también, a través de la planificación de acciones de mejora, los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos necesarios para aumentar su satisfacción a través de la incorporación de nuevos requisitos y el cumplimiento de los mismos.</p> <p>Evidencias: Presupuesto general de la DGM y reclutamiento de personal laboral para PNR.</p>	
--	---	--

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>La DGM mediante el análisis de encuestas y buzón de sugerencias, planifica e implementa mejoras continuas con el fin de satisfacer las necesidades de los grupos de interés, asignando los recursos necesarios para garantizar la calidad en el servicio.</p> <p>Evidencias: Mejoras sometidas en el salón de atención al usuario en la sede central de la DGM.</p> <p>Participación en el programa Quisqueya aprende contigo.</p> <p>Evidencia: Lista de participantes.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>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.</p> <p>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).</p>	<p>El Plan Estratégico Institucional PEI tiene como propósito fundamental establecer los lineamientos estratégicos y programáticos de corto y mediano plazo de la institución, para favorecer la direccionalidad, consistencia y coherencia de sus acciones y el cumplimiento efectivo de su Misión y Visión de cara a favorecer la ejecución de las políticas migratorias en el contexto del marco legal.</p> <p>La elaboración del PEI de la DGM, ha sido un esfuerzo de construcción colectiva y participativa. En dicho esfuerzo estuvieron integrados aliados estratégicos institucionales y personales de la organización, las autoridades, el personal directivo, mandos medios, técnico y de apoyo de la Institución.</p> <p>Evidencias: Plan estratégico institucional.</p> <p>La DGM tiene muy bien definidos todos los objetivos estratégicos y operativos de la institución en su Plan Operativo Anual POA.</p> <p>Evidencias: Plan Operativo Anual.</p> <p>El PEI se está estructurado respondiendo al arreglo siguiente:</p> <p>✓ Análisis situacional y de contextualización del entorno</p>	

<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>socio-político en el que actúa la DGM.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marco estratégico institucional de la DGM <ul style="list-style-type: none"> • Definición de Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos de la institución. ✓ Alineamiento estratégico entre el marco estratégico de la DGM y los ejes, objetivos y estrategia del PEI. ✓ Tablas de resultados, indicadores y metas al 2024. Asignación de responsables e involucrados, cronograma de ejecución, requerimientos financieros y no financieros del plan y los supuestos. ✓ Como anexo se presenta el documento de formulación del Plan Operativo Anual (en adelante POA). <p>Evidencias: Plan estratégico institucional.</p> <p>La DGM viene implementando en su plan de capacitación el módulo de inducción a la cultura organizacional y en adición, para reforzar conocimientos a sus empleados, ha implementado una serie de charlas con la</p>	
--	--	--

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p>	<p>finalidad de socializar la política de calidad, sus objetivos estratégicos y operativos llevados a cabo por la institución en busca de la mejora continua.</p> <p>Evidencias: Listados de asistencia a los cursos de inducción a la cultura organizacional y listados de participación a las charlas de políticas de calidad.</p> <p>La DGM en su Plan Operativo Anual tiene muy bien definidos los indicadores de medición y evaluación, los cuales se presentan como productos y a su vez, cada uno de estos están compuestos de actividades medibles por separados, que al sumarlas dan el promedio de calificación de cada indicador.</p> <p>Evidencias: Plan Operativos Anual POA.</p> <p>La DGM monitorea constantemente sus productos mediante indicadores de eficiencia de los productos/servicios ofrecidos a sus usuarios y mantiene actualizada la plataforma RUTA del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y se realiza un monitoreo constante del Cuadro de Mando Integral.</p> <p>Evidencias: Estadísticas de servicios de atención al usuario en la sede central y estadísticas de servicios en los puntos de control migratorio del país, Plataforma RUTA, ponderación Cuadro de Mando Integral, DGM.</p>	
---	---	--

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>La DGM realiza encuesta de satisfacción y recepción de quejas y sugerencias, depositadas en el buzón de sugerencias, en busca de conocer la percepción de los usuarios y de introducir mejoras en los servicios brindados que den respuestas a las necesidades de los usuarios.</p> <p>Evidencias: Encuestas de Satisfacción y reportes de buzón de sugerencias.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>La DGM monitorea de forma sistemática los indicadores internos y los toma en cuenta para someter cambios que se reflejen en la mejora continua de los servicios, tomando en cuenta las demandas externas de innovación que son recibidas a través de quejas y sugerencias, depositadas en el Buzón de quejas y sugerencias del salón de atención al usuario.</p> <p>Evidencias: Ejemplos de mejoras basadas en quejas o sugerencias depositadas en el buzón de sugerencias, reporte de buzón de sugerencias y estadísticas de servicios de extranjerías.</p>	

<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>La DGM con el interés de dar respuestas a las necesidades de modernización y robustecer la seguridad nacional a través del blindaje de sus puntos de control migratorios, distribuidos por todo el territorio nacional, entonces contrata el desarrollo de un proyecto de modernización de la gestión de control migratorio, seguridad de puertos, aeropuertos y fronteras de la República Dominicana, con el objetivo de crear un sistema moderno y eficiente adaptado a la Ley No. 285-04 General de Migración y las normativas internacionales.</p> <p>El proyecto DOM02 (DRIIMS Dominican Republic Information Immigration Management System) que corresponde al Sistema de información y gestión migratoria y de fronteras, se comenzó a gestionar a partir del año 2008.</p> <p>Este componente consta de un software diseñado y desarrollado por entero y desde cero para las necesidades dominicanas con la amplia experiencia y los estándares internacionales de las mejores compañías de desarrollo del mundo, también contempla todos los equipos tecnológicos, periféricos especializados en lectura automática de documentos de viajes, captura de datos biométricos y varios aparatos de manejo de seguridad y validación de fraudes y falsificaciones. Por supuesto todas las computadoras y equipos servidores necesarios. Con la construcción de dos</p>	
--	---	--

	<p>modernos Datacenter para alojar todos los servidores y centro de comunicaciones. (I para un centro de manejo de emergencias y desastres).</p> <p>Evidencias: Sistema de Tecnología de la Información DOM-02 e Informe DOM02.</p>	
<p>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.).</p>	<p>La DGM anualmente planifica sus procesos a través del seguimiento a su Plan Operativo Anual, recertificación de SGC ISO 9001, cumplimiento con las Metas Presidenciales y la redición de cuenta ofrecida a través de las Memorias de Gestión realizadas a final de cada año.</p> <p>Evidencias: Memoria de Gestión Anual, POA, Informe de auditoría interna y externa de SGC.</p>	
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>En el PEI Institucional se proyectan los recursos financieros y no financieros, necesarios para la ejecución de lo planificado y se hace en adecuación al presupuesto.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico Institucional, PEI.</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>La DGM comunica a todo su personal laboral el enfoque de la directiva de gestión de cambio, a través de Informes internos, charlas de socialización e inmersión en temas de liderazgos, calidad y gestión de cambios. Todas las comunicaciones que entran y salen de la DGM, tanto a lo interno como lo externo, es manejada a través del procedimiento de control de comunicación interna por exigencia de la norma ISO 9001:2015.</p>	

	<p>Evidencias: Procedimiento de control de comunicaciones internas, Informes internos, listados de asistencias a charlas de socialización de políticas de calidad y modelo de las 5S.</p>	
<p>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.</p>	<p>La DGM cuenta con una plataforma tecnológica de última generación, desarrollada para satisfacer las necesidades de la DGM y contribuir en el cumplimiento de su Misión, de salvaguardar la seguridad nacional. Para mejoramiento del servicio, aportando eficacia al mismo, se agregó la plataforma de servicio automatizado de migración para los nacionales. Permitiendo reducir los tiempos de espera en el servicio y manteniendo los estándares de calidad y seguridad en el servicio.</p> <p>Evidencias: Manual del sistema de tecnología de la información DOM02 y Procedimiento de AUTOGATE.</p>	

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
<p>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.</p> <p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p> <p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p>La DGM evalúa y planifica las necesidades de recursos humanos y las presenta en su Plan Operativo Anual, el cual es socializado con los grupos de interés a través del portal de Migracion.gob.do, correo institucional, charlas internas para empleados, entre otros.</p> <p>Evidencias: POA y Portal de Migración.</p> <p>La DGM desarrolló su manual de Cargos y Funciones, basado en el perfil y necesidades de recurso humano de la organización, definiendo las competencias requeridas por cargo, para facilitar el reclutamiento del personal, según el cargo.</p> <p>En otro orden, la DGM ha desarrollado e implementado su política de gestión de recursos humanos enfoca en el bienestar y satisfacción de su fuerza laboral, incluyendo horarios flexibles para empleados que estén cursando estudios universitarios, licencia de paternidad y maternidad, permisos por matrimonio, diversidad cultural y género.</p> <p>Evidencias: Manual de Cargos y Manual de funciones. Permisos de estudios, licencia por paternidad y maternidad, y permisos por matrimonio.</p> <p>La DGM realiza diferentes evaluaciones como parte del proceso de reclutamiento, con la finalidad de conocer las habilidades, conocimientos y destrezas del candidato a</p>	

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>ocupar un cargo en la institución, entre las que se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Inteligencia. ✓ Valores. ✓ Personalidad. ✓ Habilidades. ✓ Redacción. ✓ Entre otros. <p>Cada procedimiento del área de RRHH contempla su política, en los que se destacan los elementos resaltados en el ejemplo.</p> <p>Evidencias: Procedimientos RRHH</p> <p>La DGM realiza acciones orientadas a incentivar el desempeño de sus empleados, las mismas van desde el reconocimiento público de personal laboral que destaco por su buena labor desde su área de trabajo hasta promoción a una posición jerarca mayor, lo que se refleja en una mejoría y compensación económica a través de bonos y aumento salarial según escalafón de la nueva posición a desempeñar.</p> <p>Evidencias: Listado de empleados reconocidos, tipo de remuneración y/o compensación recibida.</p> <p>La DGM a través de la Dirección de Recursos Humanos realiza los reclutamientos de personal apegados a los requerimientos descritos en cada cargo en el Manual de Cargos y el Manual de Organización y Funciones de la Institución, donde además están desglosadas las funciones inherentes de cada posición,</p>	
--	---	--

<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>completando el perfil del personal a ocupar cada posición.</p> <p>Evidencias: Manual de Cargos y Manual de Organización y Funciones de la DGM. La DGM a través de su Escuela de Capacitación y Desarrollo y en alianza con el Instituto Nacional de Migración (INM), Instituto Nacional de Administración Públicas (INAP), Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX), Entre otros. La oferta de capacitación impartida a los empleados de migración va en modalidad presencial y semipresencial y online.</p> <p>Evidencias: Listados de participación. La DGM actúa en cada una de sus acciones internas y externas con respeto a la igualdad, diversidad, raza, credo, preferencia sexual, entre otros.</p> <p>Evidencia: Datos estadísticos de empleados por edad y género.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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</p>	<p>La DGM a través de la Dirección de Recursos Humanos mantiene actualizado el expediente de cada empleado en cuanto a las capacitaciones y adquisición de nuevas</p>	

<p>la organización.</p>	<p>habilidades y destrezas obtenidas mediante la participación de Diplomados, cursos, talleres, seminarios y charlas que son impartidas por el Es Instituto Nacional de Migración.</p> <p>Este registro es actualizado de forma sistemática para tener registro de los recursos de conocimientos y habilidades disponibles en su fuerza para ser tomadas en cuenta para asignación de responsabilidades que requieran de conocimiento o habilidades aprendidas.</p>	
<p>2. Debatar, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>La DGM cuenta con un Plan de Capacitación que responde a las necesidades de la institución y que es actualizado constantemente en virtud de las necesidades del momento, sobre la base de un marco de acción trazado en el Plan.</p>	
<p>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.</p>	<p>La DGM a través de la Dirección de Recursos Humanos y el Instituto Nacional de Migración, da respuesta de forma proactiva a las necesidades de conocimientos, habilidades y destrezas del personal, tomando en cuenta las informaciones arrojadas en el Buzón de Sugerencias sobre las expectativas y necesidades de los usuarios y también para dar respuestas a los cambio y desafíos que se presentan en los flujos migratorios a nivel internacional que nos puedan afectar directamente o que sirvan de referencia de potenciales sucesos o experiencias a tomar en cuenta.</p> <p>Evidencias: Plan anual de capacitación.</p>	

<p>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.</p>	<p>La DGM realiza cursos de capacitación en técnicas de liderazgo que contribuye a la formación de habilidades, aptitudes y competencias gerenciales mejor desempeño de sus funciones y elevando el perfil para futuras vacantes de posiciones gerenciales.</p> <p>Evidencias: Listado de participación en Modelo de las 5S, Diplomados en Migración Internacional y Gestión Migratoria, cursos de especialización en temas migratorios basados en experiencias internacionales.</p>	
<p>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).</p>	<p>La DGM implementa la técnica de acompañamiento para los Inspectores de nuevos ingresos, para que puedan observar a sus colegas en el ejercicio práctico de sus funciones y realizar sus primeras prácticas con la supervisión inmediata de los mismos.</p> <p>Evidencias: imágenes de Inspectores de nuevos ingresos trabajando junto a Inspectores de mayor experiencia.</p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>La DGM cumple con los requerimientos de movilidad de un cargo a otro o ubicación de plaza laboral, por razones estratégicas o por cambio de domicilio, a través de respuesta a solicitudes formales realizadas por los empleados interesados.</p> <p>Evidencia: Respuesta a solicitudes de cambio de plaza, cargo o dependencia de la DGM.</p>	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por</p>	<p>La DGM se vale de herramientas tecnológicas para la formación de conocimientos y habilidades del personal</p>	

<p>medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>laboral, como es: Formación en uso de sistemas migratorios, sistema de extranjería, sistema de monitoreo y todo aquel e-learning necesario para desempeñar sus funciones.</p> <p>Evidencias: Listado de participación de charlas conferencias online, manejo de sistema DOM-02, entre otros.</p>	
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>La DGM a través de la Dirección de Recursos Humanos, realiza anualmente su Plan de Capacitación, el mismo da respuesta a las necesidades internas de formación del personal laboral en áreas de interés, para el desarrollo de habilidades y destrezas que se reflejen en mejora de los servicios migratorios y el crecimiento personal y profesional de toda su fuerza laboral, tanto en el ámbito personal, como profesional.</p> <p>Evidencias: POA Escuela Nacional de Migración, Plan de Capacitación y POA Dir. Recursos Humanos.</p>	
<p>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.</p>		<p>La DG no ha realizado un análisis de Costo-Beneficio de la implementación de dicha agenda.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>		<p>La DGM no ha realizado un programa carreras dirigido exclusivamente para mujeres, pero en la practica la institución confía en la capacidad, entrega y dedicación del sexo femenino, por lo que da gran participación en la estructura de la institución, lo que se ve reflejado en la proporción de cargos ocupados por mujeres, lo que esta evidenciado en la nómina.</p>

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
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>La DGM por convicción y por su naturaleza de ser una institución de servicio público, con una cartera de clientes/usuarios de una gran diversidad racial, religiosa, cultural, lingüística y económica, tiene como política mantener una cultura de apertura y transparencia en el dialogo, comunicación y de integración de las diferencias áreas de servicio, como un solo equipo de trabajo que se brindan soporte el uno al otro para satisfacer a los usuarios siempre con apego a la Ley 285-04 y a su Reglamento.</p> <p>Evidencias: Salón de Atención al Usuario, Portal de Migración (Portal de Transparencia) y Procedimientos del SGC de extranjería, Atención al Usuario, Certificaciones y Control Migratorio.</p>	
<p>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)).</p>	<p>La DGM es una institución receptiva de nuevas ideas y sugerencias de mejoras, esta dinámica es común en las reuniones interna de las diferentes Direcciones, así como en las reuniones del Staff de Directores.</p> <p>Como institución de servicios que ha implantado un sistema de gestión de la calidad, esta contantemente en busca de mejoras que se reflejen en mayor índice de satisfacción de nuestros usuarios.</p>	

	Evidencias: Encuesta de Satisfacción y Buzón de Sugerencias.	
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.	La DGM mantiene un gran nivel de involucramiento de sus empleados y representantes en el desarrollo de planes, metas, estrategias, diseño o mejora de procesos e implantación de mejoras. Estos aportes del personal son recogidos a través de sugerencias directas a través de correo institucional, reuniones internas departamentales e inter departamentales y los talleres de capacitación, los cuales representan una gran fuente de recursos de ideas y propuestas innovadoras, aportadas por los empleados de la institución para la creación y mejora de procesos.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	La DGM a través de su Staff Directivo define la agenda y asigna responsabilidades a los involucrados en el proceso o toma de decisión y a su vez, estos involucran su personal en el análisis, investigación y desarrollo de propuestas que conformen o den solución a los procesos.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia.
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.	La DGM brinda a sus empleados un ambiente de “Puertas Abiertas” con sus superiores inmediatos, para cualquier sugerencia, solicitud u opinión sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos de la institución.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La DGM mantiene una política de saneamiento y cuidado del ambiente laboral por medio de las remodelaciones, limpieza, fumigaciones, mantenimiento de la	

	climatización y suministro de recursos ambientales.	
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.	La DGM brinda condiciones a sus empleados facilitadas por la Dirección de Recursos Humanos y registradas en un documento interno conocido como Acción de Personal, el cual es almacenado en el expediente del empleado para la finalidad de autorización de permisos especiales para estudios, maternidad o paternidad, entre otros.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La DGM da respuesta a las necesidades de sus empleados a través del suministro de transporte en varias rutas que abarcan todo el Gran Santo Domingo (DN-SDE), da una compensación económica para la comida y combustibles para los empleados que requieran moverse para cumplir con sus funciones.	
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 DGM tiene como método de reconocer o premiar el esfuerzo de sus empleados a través de la entrega de bonos de compras de grandes centros comerciales. Estos bonos son dados para el día de las madres, escolares y navidad.	

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,	La DGM al igual que las demás instituciones públicas que componen el Estado Dominicano, tiene que cumplir con	

<p>proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>procedimientos establecidos por la Dirección General de Compras y Contratación.</p> <p>Actualmente las instituciones tienen que publicar en el Portal de Compras y Contrataciones sus necesidades y requerimientos de compras y contratación, para que suplidores de bienes y servicios inscritos al sistema de nacional de proveedores del Estado, puedan someter sus propuestas, presupuestos y/o cotizaciones y de forma transparente compitan entre ellos por ganar el derecho a suplir las necesidades del momento de la institución.</p> <p>Las propuestas son evaluadas por un comité interno de compra y son subidas al portal de transparencia de la DGM y fruto a un análisis comparativo entre las diferentes propuestas recibidas por parte de suplidores, se eligen el suplidor.</p> <p>Evidencias: Modelo de Licitación evaluado por el Comité de Compras.</p>	
<p>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.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>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.</p>	<p>La DGM recientemente terminó un acuerdo de colaboración con la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), en la gestión de tarjeta de turista, el cual recientemente culminó por la decisión de incluir el costo de</p>	

	<p>la visa de turista en el boleto aéreo, para facilitar el manejo y logística de cobro y hacer más eficiente la recaudación de los recursos.</p> <p>Actualmente mantiene un acuerdo de colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores en tema de gestión migratoria internacional y con varias dependencias del Estado en solicitud e intercambio de información o imposición de impedimentos.</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	La DGM a través del Departamento de Estadísticas lleva control de los resultados del intercambio información mediante acuerdos de colaboración con otras instituciones.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	<p>La DGM realiza el procedimiento de identificación de las necesidades de alianzas público-privada a corto, mediano y largo para suplirse necesidades internas de compras y contratación de productos y servicios, así como también de adquisición de conocimientos y habilidades técnicas que contribuyan con la calidad del servicio y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.</p> <p>Cuando surgen las necesidades a lo interno de la institución evalúa la/las necesidad/es a cubrir, de qué forma puede impactar a la institución, se determina nivel de prioridad, se evalúa posibles suplidores, se elige uno o varios suplidores y se procede a realizar la compra y contratación del o los bienes y/o servicios.</p>	

	Evidencias: Comité de Compras, Órdenes de compras y contrataciones y licitaciones.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	<p>La DGM a través del Comité de Compras y Contrataciones y la División de Suministros y la División de Activos Fijos ejecuta un procedimiento de evaluación de productos y servicios en la recepción de los mismos.</p> <p>En dicho procedimiento quedan registrados los niveles de responsabilidad de las partes e identificar las personas responsables.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Compra y Contratación y Procedimiento de registro de Activo fijo.</p>	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	<p>La DGM a través de alianzas con ONGs y acuerdos interinstitucionales refuerza las capacidades organizativas que les permiten brindar un servicio de mayor calidad, con información actualizada y a la vanguardia de las tendencias y traspaso de experiencias que contribuyan a robustecer nuestros puntos de Control Migratorios a nivel nacional.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de colaboración con OMI, Unión Europea, INM, Academia Migratoria de la República de Panamá, entre otros.</p>	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	<p>La DGM realiza intercambio de conocimientos con instituciones internacionales a fines y mantiene una comunicación constante con estos organismos, donde se crean espacios para el análisis e intercambio de experiencias, a</p>	

	<p>través de seminarios, foros y conferencias internacionales realizadas de forma rotativa entre los diferentes países que participan.</p> <p>El año 2018 le correspondió a la Republica Dominicana organizar una junta de Directores General de Migración de países de Iberoamericanos, el cual fue realizado en la Cadena Hotelera de Prestigio Internacional Bávaro Barceló, Hotel Palace.</p> <p>Evidencias: Acuerdos de cooperación con instituciones internacionales a fines y actividades con organismos internacionales en la que participan representantes de la DGM.</p>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>La DGM a través de la ejecución del procedimiento de compra y contratación, tiene definido los diferentes criterios a tomar en cuenta para la compra y contratación en los diferentes escenarios posibles, según el renglón del suplidor.</p> <p>Evidencias: Procedimiento de Compra y Contratación.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>La DGM identifica sus aliados estratégicos y los agrupas según sus funciones, competencias, alcance y estructura organizativa. Sobre esta base realiza alianzas que contribuyan a alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.</p>	

	<p>Ejemplo de esto, son los acuerdos establecidos con la Asociación de Navieros, la Asociación de Abogados Migratorios y Ligas internacionales de Baseball establecidas en el país.</p> <p>Evidencias: Acuerdos con la Asociación de Navieros y Asociación de Abogados Migratorios.</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>La DGM tiene la política de OpenDoor hacia todas agrupaciones ciudadanas, las cuales son atendidas de manera especial y en los casos que se detecta una necesidad común, se les brinda asesoría en cómo proceder para los fines.</p> <p>Evidencias: Imágenes de Asociaciones de Estudiantes haitianos recibidos por el Director General.</p>	
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p>La DGM da participación a los grupos de interés para que se involucren en el diseño y evaluación de los procesos.</p> <p>Co-diseño: gracias a la información y participación que brindan los ciudadanos/clientes de la DGM, vía los mecanismos de interacción, es posible diseñar servicios según sus requerimientos.</p> <p>Evidencias: automatización de la atención, necesidad que requerían los ciudadanos/clientes de un sistema organizado de turnos como respuesta a los agravios que percibían por el desorden en la</p>	

	atención, para el 2014 se implementó el sistema automatizado de atención.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	<p>Para el 2014 inician las operaciones de un buzón de sugerencias con el fin de escuchar los reclamos y necesidades de los usuarios. Este buzón es gestionado por el Departamento de Estadísticas. La información arrojada en el buzón de sugerencia es recopilada y tramitada al Director General de la DGM y demás directores, para su conocimiento y toma de decisiones en el área de mejora continua.</p> <p>También, por exigencia de la Norma ISO para el mantenimiento de la certificación, la DGM realiza periódicamente encuestas de satisfacción en las diferentes áreas de servicios para recolectar información de nivel de satisfacción de los clientes/usuarios con el servicio brindado.</p> <p>Evidencias: Informe mensual del Buzón de Sugerencias y Encuesta de Satisfacción.</p>	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	La DGM realiza mantiene informado a sus usuarios y grupos de interés sobre el funcionamiento de la institución a través de informes de datos estadísticos por determinados periodos de tiempo, informe de gestión, notas y conferencias de prensas e información subidas al portal de Migración	

	<p>a la vista de todos los usuarios e interesados sobre el tema migratorio.</p> <p>Evidencias: Informe de Gestión, Notas de Prensas, Portal de Migración.</p>	
<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Co-producción: para la producción de todos los servicios, los ciudadanos/clientes pueden participar directa o indirectamente (por medio de un abogado autorizado) junto con la entidad. Esto es fruto a que ellos mismos deben de ejecutar muchos pasos de los procedimientos para la producción de cualquier servicio.</p> <p>Evidencias: Esta cooperación es apreciable en el procedimiento para la emisión de una residencia temporal el procedimiento p-7.5-01 para la emisión de una residencia temporal. El usuario puede participar en la producción en los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inicio (recopilación y entrega de la documentación) - Toma de firmas y huellas - Pago de tasa - Examen médico - Formulación de cita - Entrega de constancia de cita - Verificación de cita - Solicitud de constancia de residencia 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega de constancia de residencia - Entrega de cédula en la JCE - Entrega de copia de cédula - Captura de foto - Entrega del carnet de residencia. 	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>Con la publicación de esta Carta de Compromiso al Ciudadano queremos hacer visible nuestro compromiso por progresar, dar a conocer a los ciudadanos y usuarios los servicios que prestamos, los derechos que les asisten y los compromisos de calidad que asumimos en relación con dichos servicios.</p> <p>Lanzamos los compromisos conscientes del reto que suponen en un momento en el que la demanda de nuestros servicios es la mayor de nuestra historia. El impacto del Plan Nacional de Regularización, el importante crecimiento económico de nuestro país, el atractivo indudable para inversores, así como el nacimiento de una nueva migración amerita un esfuerzo adicional. Es precisamente en estos momentos cuando más nos preocupan las personas que atendemos y la calidad con la que lo hacemos y, por tanto, más debemos exigirnos como profesionales que integramos este organismo. Confiamos en que esta Carta suponga un nuevo impulso hacia la modernización de la Dirección General de Migración con una única</p>	

	<p>vocación, la orientación a la satisfacción de ciudadanos y usuarios.</p> <p>Actualmente estamos en proceso de actualización de nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, a espera de aprobación por el Ministerio de Administración Pública MAP.</p> <p>Evidencias: Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>	<p>La DGM es celosa de la información brindada a sus clientes/usuarios, en especial por la naturaleza de la institución y el tipo de cliente/usuario a quienes van dirigido sus servicios (extranjeros de gran diversidad etnia, cultural, social, religiosa, lingüística, etc.).</p> <p>Por estas razones y por mandato de la Norma de Calidad ISO, toda información brindada a los grupos de interés pasa por un proceso de revisión y aprobación previa, una constante verificación, revisión y actualización para mantener la veracidad de la misma.</p> <p>Evidencias: Portal de Migración y Procedimiento para el Control y Registro de Documentación.</p>	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La DGM vela por el debido funcionamiento de los procedimientos que</p>	

	<p>componen la gama de servicios migratorios y para asegurar un óptimo funcionamiento de los procesos, se asegura contar con los recursos necesarios y mantener el nivel del gasto controlado para garantizar la calidad de los servicios migratorios en el tiempo.</p> <p>Un proceso de priorización del gasto y de asignación de recursos ejecutado por la DGM con la supervisión de la Contraloría General de la República Dominicana y la fiscalización interna a través de auditorías financieras realizadas por el Departamento Financiero de la institución, le permiten mantener la calidad de los servicios y el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos.</p> <p>Evidencias: Presupuesto Anual de la DGM.</p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>La DGM monitorea constantemente los riesgos y oportunidades de la institución, a través de un Análisis Financiero realizado por la Dirección Administrativa y Financiera.</p> <p>Evidencias: Análisis Financiero de la DGM.</p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>La DGM mantiene la transparencia de su ejecución presupuestaria, presentando a través del Portal de Transparencias, las partidas presupuestarias contempladas en el presupuesto de cada año, el Reporte financiero anual de sus ejecutorias.</p> <p>Evidencias: Portal de Transparencia de la DGM, anual de la DGM e Informe</p>	

	Anual de Gestión de la DGM, en la sección Administrativa y Financiera.	
<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p>La DGM garantiza la optimización de sus recursos financieros, a través de Controles internos de gestión y monitoreo financiero, con el objetivo de dar respuesta a gran parte de las necesidades financieras de la institución, en especial, la de mantener la motivación de su fuerza laboral y el apego a los valores éticos y morales de la institución, mediante entrega de incentivo económico en fechas específicas, como son: Navidad, Día de las Madres, Escolares, etc...</p> <p>Evidencias: listado de beneficiarios por Dirección, Departamento y Divisiones.</p>	
<p>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.).</p>	<p>La DGM hace uso de los diferentes tipos de presupuestos para dar respuesta a las diferentes necesidades de recursos de la institución. Sistemáticamente realiza un presupuesto anual, para los gastos rutinarios de la institución, el cual es elaborado para dar respuesta a las necesidades de recursos de su Plan Estratégico Institucional PEI y de su Plan Operativo Anual POA. Para dar respuestas a proyectos especiales y proyecto de larga ejecución presupuestaria, se realizar presupuesto plurianual y por proyectos.</p> <p>Evidencias: Presupuesto de la DGM, Presupuesto del Proyecto DOM-02 y del Plan Nacional de Regularización PNR.</p>	

6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	La DGM ejerce su Control financiero Centralizado en la Dirección Administrativa financiera y a su vez, esta delega responsabilidades en sus dependencias (Departamento Administrativo y Departamento Financiero).	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las decisiones de inversión, control financiero y sostenibilidad de los servicios en la DGM, son aplicadas en base a los criterios establecidos en el Plan Operativo Anual POA y en el Plan Estratégico Institucional PEI de la DGM.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	La DGM en el informe de gestión anual, presenta todos los datos con cuadros comparativos periodizados.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La DGM lleva un registro de Curriculum de cada empleado a través de Dirección de Recursos Humanos y el Centro de Capacitación y Desarrollo de la DGM.</p> <p>Evidencias: Plan de Capacitación de la DGM y Listados de Asistencias a módulos de capacitación.</p> <p>La DGM cuenta con el procedimiento de Control de Correspondencia, lo que garantiza el debido proceso de recepción, registro, proceso y almacenamiento de documentos. Este abarca desde cuando se presenta en la recepción de documentos, se estampadas con un sello, se la firma de la</p>	

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>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.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p>persona que recibió, fecha y hora de la recepción. Es aplicado en todo documento. La DGM ha incluido en su Plan estratégico el manejo controlado de las informaciones y conocimiento de la organización, para garantizar la confiabilidad, veracidad, seguridad y actualización de la misma, con la finalidad de evitar suministrar a los clientes/usuarios información desactualizada y/o errada.</p> <p>Asegurando que la información brindada y la retroalimentación sean de provecho para ambas partes.</p> <p>Evidencias: Plan Estratégico Institucional PEI.</p> <p>La DGM cuenta con un correo institucional, que permite el envío de correos masivos para la socialización de información interna de la institución. Pero sigue siendo de uso frecuente el oficio o memorando, por la cantidad de empleados que laboran en la institución, que, por el alcance de los servicios migratorios, muchos carecen de red de internet, por lo que deben valerse de servicios básicos análogos: como la mensajería, el fax, entre otros.</p> <p>La DGM desde el momento en que adoptó e implementó el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 desarrollo diferentes manuales de procedimientos, de instrucciones, de funciones y cargos, existe coaching, entre otros.</p>	
--	---	--

<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Dichos manuales son actualizados a medida que surgen nuevos procesos o se agregan nuevas funciones</p> <p>Evidencias: Manual de Procedimientos, Manual de Cargos y Manual de Funciones. La DGM tiene atención especial para aquellas personas que lo requieran, como embarazadas, personas mayores o con discapacidad para los cuales se les habilita una rampa de acceso al salón de Atención al Usuario, se les entrega un turno especial de atención y asistencia personalizada.</p> <p>Evidencias: Rampa de acceso para personas con discapacidad motora y Sistema Automatizado de Turnos, sección turno preferencial. La DGM ha implementado mecanismos de seguridad de la información general de la organización, registro de datos de los usuarios y de los servicios migratorios que se ofrecen a nivel nacional. Toda la información de la organización es registrada y almacenada en diferentes bases de datos para su seguridad.</p> <p>Evidencias: Backup de informaciones de servicios en servidores.</p>	
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La DGM ha robustecido su plataforma tecnológica, suministrando equipos de</p>	

<p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>	<p>última tecnología para la implementación del Sistema DOM-02 y el cual respondió a las necesidades planificadas de la institución, contemplada en el Plan Estratégico de la Institución PEI y el POA de la Dirección de Tecnología.</p> <p>Evidencias: PEI, POA y DOM-02. La DGM realizó un análisis de costo-beneficios de la implementación de la nueva plataforma tecnológica DOM-02, la cual surgió como solución a las necesidades de la institución de en materia tecnología, con el objetivo principal de contribuir con la Misión de la institución en la administración y control y permanencia de extranjeros en territorio nacional y de Salvaguardar la seguridad y la soberanía nacional. Dicho análisis y decisiones tomadas están contempladas en el Plan Operativo Anual de la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación.</p> <p>Evidencias: DOM-02 y POA de la DTIC. La DGM cuenta con un equipo de técnicos en informática y tecnologías muy capacitados en manejo de redes, análisis y programación de sistemas, entre otros. Además, de un equipo de programadores de nacionalidad coreanos, quienes fueron los desarrolladores de la plataforma tecnológica, que sirve de base de todos los servicios migratorios a nivel nacional, para dar respuesta a las necesidades de la institución y a su vez, están capacitando a los</p>	
---	--	--

<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados <p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>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.</p>	<p>técnicos programadores nacionales en la administración, mantenimiento y actualización del sistema DOM-02.</p> <p>Evidencias: Curriculum Vitae de los diferentes miembros del equipo de soporte técnico.</p> <p>En la DGM las tecnologías son aplicadas según la necesidad existente, las cuales se les da respuesta de forma planificada, siendo integradas en el POA de la DGM.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ DOM-02 ✓ Investigaciones ✓ Capacitaciones ✓ Correo institucional y Portal Web ✓ Internet-Intranet. <p>Evidencias: POA de la Dirección de Información de la Tecnología y Comunicación.</p> <p>La DGM a través de la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación TIC se agiliza los procedimientos por medio de la comunicación interna y la interacción institucional.</p> <p>La DGM ofrece a sus usuarios una amplia gama de servicios y canales de comunicación vía online, entre los que se encuentran: Solicitud de servicios a través del portal de migración, subir documentación del usuario requerida para cada tipo de servicio, respuesta de evaluación de la solicitud y documentación subida, consultan en el Portal Web, interacción entre los grupos de</p>	
--	--	--

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>interés por medio del correo institucional y otros.</p> <p>Evidencias: Portal de Migración. La DGM evalúa permanentemente su plataforma tecnológica y los requerimientos de los diferentes puntos de control migratorio a nivel nacional, en busca de mejora continua y mantener la calidad del servicio brindado en la mejora de tiempo y seguridad en el manejo de las informaciones. La DGM tiene como política el manejo de residuos electrónicos cuando son sacados del inventario fijo, son desechados siguiendo los estándares internacionales.</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p>	<p>La DGM ha trasladado para la Plaza Malecón Center los servicios de Certificaciones para mejorar el acceso del público. Esta ubicación fue seleccionada de forma estratégica por su cercanía con la línea uno del Metro de Santo Domingo y vías públicas muy importantes, como lo es la Av. Máximo Gómez y Av. George Washington, ambas cuentan con rutas públicas de transporte, lo que contribuye a facilitar el acceso del usuario.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 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. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 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. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local. 	<p>La DGM cuenta con unas instalaciones modernas y acorde a las necesidades de espacios de la institución, entre lo que se encuentra un moderno e higiénico comedor para el almuerzo, espacios con vista al mar, oficinas modernas en cristales y áreas de esparcimiento.</p> <p>La DGM periódicamente se realiza mantenimiento a la infraestructura, los equipos tecnológicos, los vehículos y todo activo fijo que lo requiera.</p> <p>Para el transporte común y operativo se utilizan vehículos de bajo consumo y eléctricos. Todos los días, se revisan las oficinas para el apagado de luces y AC.</p> <p>La DGM cuenta con acceso a parqueos públicos y también a los parqueos para empleados, en la periferia hay diferentes rutas de transporte público y acceso al Metro de Santo Domingo.</p> <p>En la DGM los diferentes tipos de desechos cuando son sacados del inventario de Activos Fijos, son gestionados por personal interno, cumpliendo con los estándares internacionales. Por la naturaleza de la institución, los manejos de los desechos no representan ningún riesgo para el personal.</p> <p>La DGM tiene como filosofía el Open Door para las comunidades y ciudadanos. Existe precedente de que el Centro Vacacional de Haina, fue puesto a disposición de la comunidad de Haina en un momento que enfrente un fenómeno natural y siempre esta disponibles para emergencia.</p>	
--	---	--

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.	<p>La DGM para el 2012 se decide implantar un Sistema de Gestión de la Calidad en base a los estándares ISO 9000. Asimismo, en el 2013 son iniciados los preparativos para la implantación del sistema de gestión en calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2008 que se realizó en el 2014, más tarde en noviembre del 2015 este sistema aplicado en la DGM es certificado por la certificadora “QSI AMERICA”, esta es una certificadora de los Estados Unidos con sede en Orlando, Florida y se encuentra acreditada por “IAR Accreditation Services”. Posterior a esta certificación la Dirección General de Migración actualizo su sistema en gestión de calidad en base a la norma internacional ISO 9001:2015 y obtuvo la certificación en fecha del 26 de abril del 2016, actualizando la misma en 2018 en SEDE y en 2019 en aeropuertos internacionales.</p> <p>Evidencias: Certificación ISO 9001:2008, Acreditación de QSI América y Certificados ISO 9001:2015.</p>	

<p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p> <p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>Matriz de la Filosofía Institucional. Matriz de buzón de sugerencia y encuesta de satisfacción al usuario.</p> <p>La identificación, descripción y documentación de los procesos es realizada según la Ley General de Migración, los criterios de la Norma ISO 9001:2015 y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Debido a las regulaciones del SGC en base a la norma internacional mencionada la DGM documenta por escrito, en cada procedimiento, los responsables de los mismos y describe las responsabilidades a aplicar por los líderes y los gestores.</p> <p>Evidencias: Manual de Procedimientos.</p> <p>En la Dirección General de Migración (DGM) los procesos están orientados tanto a salvaguardar la seguridad y soberanía nacional, por medio del cumplimiento de la Ley No. 285-04 General de Migración, como a satisfacer las necesidades de todos los usuarios (nacionales y extranjeros) que requieren algún servicio o producto de nuestra institución.</p> <p>Dentro de este orden, para el año 2011 los procesos de la entidad estaban sistematizados bajo el marco legislativo mencionado más arriba, acuerdos y resoluciones institucionales; para la fecha se encuentran, además, regulados bajo el Sistema de Gestión de Calidad de la Norma Internacional ISO 9001:2015. Estos</p>	
--	---	--

<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>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).</p>	<p>procesos son auditados con una periodicidad de una (1) vez por año y con actualizaciones constantes según las innovaciones tecnológicas, legales y las necesidades de los usuarios.</p> <p>En este sentido, los procesos de la institución se encuentran divididos en tres:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos estratégicos o misionales: basados en el Plan Estratégico Institucional de la DGM y en la misión, visión y objetivos presentados en el anexo C.5-2. 2. Procesos operativos o de gestión: están dirigido entorno al ciudadano/cliente. 3. Procesos de apoyo o soporte: giran cohesionados con el fin de brindar el soporte necesario a los demás procesos de la entidad. <p>Evidencias: Mapa de Procedimientos. Procesos estratégicos o misionales: basados en el Plan Estratégico Institucional de la DGM y en la misión, visión y objetivos presentados en la Matriz de Filosofía Institucional. Estos procesos, implantados en el SGC de la DGM, están orientados a cumplir la legislación migratoria reguladora de la República Dominicana, aplicando criterios de calidad para lograr la satisfacción del usuario.</p> <p>Evidencias: Mapa de Procesos. Procesos operativos o de gestión: están dirigidos entorno al ciudadano/cliente. Buscan mitigar el error, a su vez, agilizar los pasos para que el tiempo de ejecución sea el</p>	<p>Mejora continua, Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 A QUE SE REFIERE? SI ES UN AREA DE MEJORA, SI LO ES DEBE REDACTARSE EN NEGATIVO</p>
--	---	--

	<p>mínimo manteniendo los controles necesarios.</p> <p>La DGM aplica 75 procedimientos operativos, documentados, registrados y controlados; dichos van desde el procedimiento P-7.5-01 para la emisión de una residencia temporal hasta el P-7.5-75 especial para el registro y cobro del servicio automatizado AUTOGATE.</p> <p>Grupos de interés.</p> <p>La DGM aplica procedimientos en los que participan distintos grupos de interés:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ciudadanos nacionales2. Ciudadanos extranjeros3. Abogados migratorios4. Agentes navieros5. Instituciones públicas6. Instituciones privadas7. Cuerpos de seguridad <p>Para el 2014 inician las operaciones de un buzón de sugerencias con el fin de escuchar los reclamos y necesidades de los usuarios. Este buzón es gestionado por la Sección de Atención al Usuario. La información arrojada en el buzón de sugerencia es recopilada y tramitada al Director General de la DGM para su conocimiento y toma de decisiones en el área de mejora continua.</p> <p>Evidencias: Buzón de sugerencias y manual de procedimientos.</p>	
--	---	--

<p>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.</p>	<p>Procesos de apoyo o soporte: giran cohesionados con el fin de brindar el soporte necesario a los demás procesos de la institución. Los mencionados procesos de apoyo están aplicados en las Dirección de Recursos Humanos y la Dirección Administrativo-Financiero. Estos son regulados, además del SGC de la DGM, por legislaciones nacionales e instituciones del Estado como es el caso de la Contraloría y la Ley No. 340-06 Sobre Compras y Contrataciones.</p> <p>Los Procesos de apoyo o soporte vienen a dar respuesta a los requerimientos de recursos que están documentados en cada proceso que contenido en el Manual de Procedimientos de la DGM.</p> <p>Evidencias: Manual de Procedimientos. En los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, está definido.</p>	<p>En los procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, está definido A QUE SE REFIERE? SI ES UN AREA DE MEJORA, SI LO ES DEBE REDACTARSE EN NEGATIVO</p>
<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p>	<p>La DGM motivado por la información recogida en el buzón de sugerencias, auditorías internas y en las encuestada de satisfacción, somete constantemente sus procedimientos a evaluación critica en busca de simplificar los procesos para mejorar los tiempos y mantener el mandato de la Norma de Calidad ISO-9001 para mantener la mejora continua en todas las áreas de servicios de la institución.</p>	

<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>Los términos legales son evaluados para la simplificación de los procesos, pero sin faltar a nuestro marco legal, Ley General de Migración 285-04.</p> <p>Motivados por el Ministerio de Administración Pública (MAP) nos acogimos al programa "Simplificación de Trámites", logrando hacer los levantamientos de lugar a través de la empresa BUDALI, para la simplificación de los procedimientos que aplicaban.</p> <p>Evidencias: Cambios introducidos a los procesos y nuevos procesos aprobados.</p> <p>La Dirección General de Migración ha realizado un gran esfuerzo para la mejora de la calidad de los servicios que presta. El proceso de modernización de su gestión ha permitido logros evidentes dirigidos a los usuarios.</p> <p>La eficientización de los canales de atención telefónica y electrónica, la ventanilla única, modernización de las instalaciones y reducción de los plazos han sido actuaciones que han permitido la tramitación de la mayoría de expedientes con una importante reducción de los plazos. Paralelamente, se ha implantado el sistema de gestión de calidad sobre la base de la norma internacional UNE-EN ISO 9001:2015 en la sede central y aeropuertos internacionales se han llevado a cabo proyectos de mejora de muy diversa índole que han permitido que los servicios</p>	
---	--	--

	<p>prestados se realicen superando los estándares establecidos por la normativa.</p> <p>Con la publicación de esta Carta de Compromiso al Ciudadano queremos hacer visible nuestro compromiso por progresar, dar a conocer a los ciudadanos y usuarios los servicios que prestamos, los derechos que les asisten y los compromisos de calidad que asumimos en relación con dichos servicios.</p> <p>Lanzamos los compromisos conscientes del reto que suponen en un momento en el que la demanda de nuestros servicios es la mayor de nuestra historia. El impacto del Plan Nacional de Regularización, el importante crecimiento económico de nuestro país, el atractivo indudable para inversores, así como el nacimiento de una nueva migración amerita un esfuerzo adicional. Es precisamente en estos momentos cuando más nos preocupan las personas que atendemos y la calidad con la que lo hacemos y, por tanto, más debemos exigirnos como profesionales que integramos este organismo. Confiamos en que esta Carta suponga un nuevo impulso hacia la modernización de la Dirección General de Migración con una única vocación, la orientación a la satisfacción de ciudadanos y usuarios.</p> <p>Actualmente estamos en proceso de actualización de nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, a espera de aprobación por el Ministerio de Administración Pública (MAP).</p>	
--	---	--

<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>	<p>Evidencias: Carta Compromiso al Ciudadano.</p> <p>La DGM contrato el diseño y desarrollo de un sistema de tecnología de la información que cumpla con las necesidades de nuestros usuarios y de la institución en el cumplimiento de la misión de salvaguardar la seguridad nacional, blindando los puntos de control fronterizos de posible vulnerabilidad de sus procesos. Dicho sistema es denominado DOM-02.</p> <p>La implantación del DOM-02 tenido un impacto positivo en todas las áreas de servicios y de seguridad en los diferentes puntos de control migratorio, difuminado por toda la geografía nacional.</p> <p>Su alcance en el área de servicio va desde la aplicación a todos los servicios migratorio desde su portal www.migracion.gob.do, dar respuesta vía online de requerimientos faltantes, dar cita para depósito de documentaciones originales y pago de servicio. A su vez, sirve de plataforma base en todos los servicios de control migratorio ofrecidos por la institución en los puntos de control migratorio marítimo, aéreos y terrestres.</p> <p>Lo que ha representado una mejora significativa en la parte de agilización, ahorro de tiempo al usuario, ahorro de recursos, al no tener que trasladarse a la institución hasta que están verificados y aprobada toda</p>	
--	--	--

<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>la documentación, lo que reduce a dos viajes a la DGM versus un innumerable de viajes que daban los usuarios en busca de información, depósito de documentación y rectificación de documentación incompleta.</p> <p>Evidencias: Sistema DOM-02 y portal www.migracion.gob.do, Sección de servicios.</p> <p>La DGM participa constantemente en intercambios internacionales sobre el tema migratorio, donde se obtiene una visión global de la gestión migratoria a nivel internacional, procedimientos de éxito implementados e implantados en otros países que sirve de modelo para la mejora continua del servicio migratorio</p> <p>En las interacciones internacionales se obtienen nuevos conocimientos que son aplicados en la institución, si son necesarios.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>La DGM ha implementado una serie de mecanismos con el fin de analizar los intereses del ciudadano/cliente e interactuar con el mismo, estos son: Encuesta de Satisfacción al Usuario, Buzón de sugerencias, correo institucional, línea de atención al usuario y stand de atención al usuario.</p>	

Estos mecanismos fueron el resultado de una planificación estructurada a finales del año 2013, como respuesta a la necesidad de interrelación entre los ciudadanos/clientes y la DGM. En el 2013 inician las operaciones de la **Unidad de Atención al Usuario**.

Los métodos presentados, sirven de canal para la comunicación entre la DGM y los ciudadanos/clientes. Permite conocer las necesidades reales, apreciar distintos puntos de vista, saber si hay alguna deficiencia, entre otros beneficios que colabora con la mejora continua institucional.

Carta compromiso al ciudadano:

Debido a lo mencionado y al compromiso institucional que presenta la DGM para todos sus ciudadanos/clientes, a finales del 2015 planifica la inclusión de la “Carta Compromiso” en su filosofía institucional. En el mes de julio de 2016 la entidad asume, ante el Ministerio de la Administración Pública y su respectivo Ministro, la “Carta Compromiso al Ciudadano”. Actualmente se sometieron cambios para su actualización y se enviaron al MAP para su aprobación.

Resultados en la atención al ciudadano/cliente:

Gracias a las medidas implementadas por la institución para la interacción entre los usuarios y la DGM, se han alcanzado los

	<p>siguientes resultados en la mejora de la atención al ciudadano/cliente de la DGM:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de una hora al horario de servicios: 8:00 AM-4:00 PM. 2. Desarrollo de la unidad de Atención al Usuario. 3. Habilitación del centro de atención de certificaciones en “Malecón Center”. 4. Agilización de los tiempos de respuesta en más de un 80%. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> - Entrega de residencia. En el 2012 tardaba más de 6 meses, desde el 2016 tarda menos de 45 días laborables. - Entrega de certificado de permiso de menor. En el 2012 tardaba más de dos semanas, desde el 2016 tarda menos de 20 minutos. 5. Sistema automatizado para la atención. 6. Desarrollo y posterior certificación del Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma internacional ISO 9001:2015. 7. Carta Compromiso al Ciudadano de la DGM. <p>Evidencias: Oficio para la creación de la Sección de Atención al Usuario, Carta Compromiso, imagen de las instalaciones de las instalaciones de Certificaciones en Malecón Center, procedimiento del Autogate, procedimiento p-7.5-01 para la emisión de una residencia temporal, mapa de puntos de control migratorios.</p>	
--	--	--

<p>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.).</p>	<p>Desarrollo de servicios: La DGM elabora los servicios en torno a los requerimientos de los ciudadanos/clientes, siempre con el cumplimiento del marco legal regulador. Los principales aliados, para cumplir este objetivo, son las TIC's ya que gracias a las mismas la información es procesada de una manera más eficiente y la respuesta a los requerimientos, es aplicada con una mayor rapidez.</p> <p>El involucramiento de los ciudadanos/clientes es vital para el desarrollo de los servicios, es por tal razón que colaboran de las siguientes maneras:</p> <p>Co-diseño: gracias a la información y participación que brindan los ciudadanos/clientes de la DGM, vía los mecanismos de interacción, es posible diseñar servicios según sus requerimientos. Ejemplo: automatización de la atención, necesidad que requerían los ciudadanos/clientes de un sistema organizado de turnos como respuesta a los agravios que percibían por el desorden en la atención, para el 2014 se implementó el sistema automatizado de atención.</p>	
<p>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.</p>	<p>Co-evaluación: por medio de los datos que los ciudadanos/clientes entregan, es posible evaluar los servicios, que la DGM presta, con una visión externa y crítica. Como consecuencia de esta realidad, hoy en día dichas informaciones son utilizadas para valorar la calidad y eficiencia de los departamentos que prestan servicios, a su</p>	

	<p>vez, de la entidad por completo. Ejemplo: a consecuencia de las constantes quejas que los ciudadanos/clientes (específicamente los solicitantes de certificación de permisos de menor) presentaban en torno al poco espacio de la institución, la DGM facilitó un espacio físico en el centro comercial de “Malecón Center” solo para los certificados de permiso de menor y los de movimientos migratorios.</p>	
<p>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.</p>	<p>Co-producción: para la producción de todos los servicios, los ciudadanos/clientes pueden participar directa o indirectamente (por medio de un abogado autorizado) junto con la entidad. Esto es fruto a que ellos mismos deben de ejecutar muchos pasos de los procedimientos para la producción de cualquier servicio.</p> <p>Ejemplo de esta cooperación es apreciable en el procedimiento para la emisión de una residencia temporal el procedimiento p-7.5-01 para la emisión de una residencia temporal. El usuario puede participar en la producción en los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inicio (recopilación y entrega de la documentación) - Toma de firmas y huellas - Pago de tasa - Examen médico - Formulación de cita - Entrega de constancia de cita - Verificación de cita - Solicitud de constancia de residencia - Entrega de constancia de residencia - Entrega de cédula en la JCE 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Entrega de copia de cédula - Captura de foto - Entrega del carnet de residencia 	
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.	<p>Servicios interactivos:</p> <p>Sistema automatizado de gestión migratoria (AUTOGATE), para la entrada y salida de nacionales dominicanos mayores de 18 años sin la necesidad de pasar por medio de un counter y de un inspector de migración disponible en los siguientes aeropuertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las Américas - Punta Cana - Cibao 	
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.	<p>Sistema de Extranjería Virtual, para el depósito de documentos digitales sin la necesidad de presentarse físicamente, ya que es vía web y los documentos originales se requieren luego de una aprobación previa vía notificación electrónica. Esto permite agilizar los procesos de la Dirección de Extranjería y que el usuario solo se presente a la sede central cuando requiera ejecutar pasos presenciales como la captura de fotos, el firmado de documentos oficiales y la impresión de las huellas dactilares.</p>	
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.).	<p>Accesibilidad a las informaciones y de la organización:</p> <p>Debido a la naturaleza de la DGM, como ente regulador de la extranjería en suelo dominicano, interactúa con todas las nacionalidades del mundo. Como respuesta a los requerimientos de conocimiento por parte de usuarios de varias nacionalidades, se implementaron las siguientes medidas:</p>	

	<p>a) Personal bilingüe (español e inglés) en todos los aeropuertos.</p> <p>b) Personal bilingüe (español e inglés) en la unidad de Atención al Usuario de la Sede central.</p> <p>c) Documentación de requisitos en todos los idiomas vía página web.</p> <p>d) Línea de atención.</p> <p>e) Correo institucional.</p> <p>f) Asistencia 24/7 en todos los puntos migratorios.</p> <p>g) Accesibilidad. La DGM presta atención en todo el territorio nacional, representada en todos los puntos migratorios y por las sedes regionales En su sede central presenta las siguientes características de accesibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parques con capacidad para más de 500 vehículos - Ubicación estratégica con acceso a transporte público y al metro de Santo Domingo. (Ave. George Washington esq. Héroes de Luperón, La Feria D.N.) - Acceso y atención preferencial a personas con discapacidad. 	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>La DGM a través del Call Center del departamento de Atención al usuario, los usuarios son escuchadas sus reclamaciones y por la misma vía se le da respuesta a las mismas.</p>	<p>La DGM debe de crear un sistema online adherido al portal de Migración, donde se reciba las quejas y reclamaciones de los usuarios y se les dé respuesta a las mismas por la misma vía. +</p>

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

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

<p>I. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p>Los procesos de la DGM presentan una naturaleza muy especial por el simple hecho de que para su desarrollo es necesaria la participación de varias dependencias de la entidad y la colaboración de instituciones estatales por igual. El trabajo en equipo es una herramienta transversal aplicada en todos los procesos de la institución con el fin de lograr la eficacia y mejora continua aplicando el eje estratégico del fortalecimiento institucional.</p> <p>En la ejecución de los procedimientos participan las siguientes direcciones de la Dirección General de Migración:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Extranjería • Dirección de Control Migratorio • Dirección Administrativo Financiera • Dirección de Recursos Humanos • Dirección de Inteligencia • Dirección de Tecnología • Dirección de Planificación y Desarrollo <p>Con la colaboración de los siguientes departamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría Jurídica • Comunicaciones • Servicios Generales • Capacitación y Desarrollo • Impedimentos • Deportaciones <p>Además de las unidades mencionadas, la entidad cohesiona en perfecto equilibrio con todas sus dependencias, tanto en la sede central como en las sedes regionales y puntos migratorios (aeropuertos, puertos y</p>	
---	--	--

	<p>cruces fronterizos). Además, en la ejecución de los procedimientos institucionales cooperan un gran número de instituciones públicas, no lucrativas y privadas, como participantes de los procedimientos.</p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p>La DGM recientemente realizó un ejercicio a fin con la Dirección General de Aduanas DGA, con la finalidad de unificar los tickets de desembarque de migración con los tickets de declaración aduanal. En dicho ejercicio se llevaron a cabo todos los pasos correspondientes, como son: análisis de situación, mesas de trabajo conjunta, alianza estratégica, propuesta de mejora conjunta, entre otros. Resultado de dicho ejercicio era sacar un único ticket que sirviera para el control migratorio y declaración aduanal.</p> <p>Al final no se concretizó todo lo acordado porque ambas partes reclamaban la imperiosa necesidad de contar con el ticket para verificación de datos, crear estadísticas y control.</p>	
<p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Cadena de prestación de servicios</p> <p>Las distintas cadenas de prestación de servicios (tanto internos como externos) están definidas gracias a los acuerdos institucionales y las alianzas estratégicas en los que la DGM participa. Asimismo, los procesos interinstitucionales se encuentran unidos y coordinados para una ejecución más efectiva con las instituciones antes mencionadas, según su naturaleza y función. La colaboración expuesta, se encuentra reflejada en las alianzas estratégicas</p>	

	<p>interinstitucionales, siempre en búsqueda de la mejora continua.</p> <p>Ejemplo: La Dirección de Extranjería donde participan distintas instituciones (tanto públicas como privadas) para la ejecución de un solo procedimiento: “emisión de una residencia temporal”, la participación de cada entidad en la ejecución es crucial para la culminación del mismo.</p>	
<p>4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>Cooperaciones en los procesos:</p> <p>I. Grupos de trabajo La institución participa en varios comités y grupos interinstitucionales con distintos fines cada uno, pero todos ligados a la cooperación y el bienestar nacional. Dentro de los comités y grupos de trabajo es posible destacar los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité Nacional Antiterrorista • Comisión de derechos humanos de cancillería • Comisión dominico-haitiana de cancillería • Preside la comisión técnica del instituto nacional de migración <p>En este sentido, la DGM coopera para el fortalecimiento estatal y cumplir con las misiones de la nación, específicamente, en</p>	

	temas migratorios, de seguridad nacional y de relaciones internacionales. Debido a lo anterior, las alianzas son parte del que hacer institucional y una herramienta indispensable para el cumplimiento de los objetivos.	
<p>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).</p>	<p>Procesos inter organizacionales:</p> <p>La DGM es un ente de cooperación tanto externa como interna para el cumplimiento de las metas institucionales y otros intereses nacionales. Debido a esto, fue necesario desarrollar un procedimiento de comunicación interna y externa, a fin de que toda la entidad hable el mismo lenguaje al momento de comunicarse.</p> <p>Además, existen varios procesos en los que las dependencias de la institución cohesionan para el cumplimiento del mismo. Un caso a presentar es el procedimiento para la emisión de una residencia temporal. En el procedimiento mencionado deben interactuar las Dirección de Extranjería y el Departamento Jurídico.</p> <p>Evidencias: Proceso de Renovación de Residencias.</p>	
<p>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).</p>	<p>Procesos transversales:</p> <p>En la Dirección General de Migración, existe una visión transversal para la interacción de las dependencias. Para suplir esta visión, ha sido necesario implantar una serie de procesos (presentados a continuación) gestionados por las siguientes direcciones:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Recursos Humanos - P-6.2.1-01 procedimiento para la ejecución de nombramiento del personal - P-6.2.1-02 procedimiento para la ejecución de renuncia de personal - P-6.2.1-03 procedimiento para la ejecución de cancelación de personal - P-6.2.1-04 procedimiento para la ejecución de suspensión de labores - P-6.2.1-05 procedimiento para la ejecución de reajuste salarial - P-6.2.1-06 procedimiento para la ejecución de traslado de personal - P-6.2.1-07 procedimiento para la ejecución de vacaciones - P-6.2.1-08 procedimiento para la autorización de permisos - P-6.2.1-09 procedimiento para la autorización de subsidio por maternidad - P-6.2.1-10 procedimiento para la autorización de licencias medicas - P-6.2.1-11 procedimiento para la emisión de reportes de historial laboral 	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - P-6.2.1-12 procedimiento para la emisión de certificación de cargo. - P-6.2.1-13 procedimiento para la disposición de acción disciplinaria - P-6.2.1-14 procedimiento para reportar un accidente laboral - P-6.2.1-15 procedimiento para la afiliación de seguros médicos de empleados - P-6.2.1-16 procedimiento para el cálculo de beneficios laborales - P-6.2.2-01 capacitación y desarrollo - P-6.2.2-01.01 selección de aspirantes a inspectores de migración. - P-6.2.2-01.02 desarrollo del curso de técnicas migratorias - P-6.2.2-02 procedimiento para la evacuación del desempeño • Dirección Administrativa Financiera - P-7.4-01 procedimiento compras y contrataciones - P-7.4-02 procedimiento evaluación proveedores y contratistas • Dirección de Planificación y Desarrollo - P-8.2.1-01 satisfacción del usuario. 	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - P-8.2.2-02 auditorías internas. - P-8.3-01 no conformidades. - P-8.5.1-01 análisis de mejora. - P-8.5.2-01 acciones correctivas y preventivas. <p>• Todas las Direcciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - P-2-01 elaboración de borradores de procedimientos. - P-4.2.3-01 control de la documentación y los datos. - P-4.2.3-02 procedimiento para la comunicación interna y externa. - P-4.2.4-01 procedimiento para el control de los registros. <p>Gracias al desarrollo de los procesos mencionados, es posible obtener los siguientes resultados a favor de la entidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cultura de gestión transversal. - Comunicación interna. - Trabajo en equipo. - Los procesos no están estancados en un área específica. - El flujo de trabajo es constante y equitativo. - Mejora continua. <p>Todos los procesos de la institución son analizados periódicamente por sus responsables y una vez al año por medio de las auditorías internas. Con esto es posible la mejora constante de los procesos y de la misma entidad.</p>	
--	---	--

	<p>A fin de cuentas, esta cultura institucional de una gestión de procesos transversales hace que toda la institución tenga una misma visión, misión y objetivos claramente definidos en la filosofía institucional y que cada área apoye a otras, a su vez, reciba este apoyo. Por todo lo anterior la DGM es una entidad comprometida con el cumplimiento de la legislación reguladora y con la satisfacción de los diferentes grupos de interés, así con la mejora continua para el bien del Estado dominicano.</p> <p>Evidencias: Procedimiento para la emisión de una residencia temporal, Procedimiento p-4.2.3-02 para la comunicación interna y externa.</p>	
--	---	--

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
I. 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).	La Dirección General de Migración guarda una relación muy especial con sus ciudadanos/clientes: como entidad ejecutora debe controlar los flujos migratorios de la República Dominicana y la permanencia de	

<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>la extranjería en el territorio nacional, aplicando la Ley No.285-04 General de Migración; además es una entidad prestadora de servicios y ofertante de asistencias que atiende los requerimientos de los ciudadanos nacionales y extranjeros que se encuentran en suelo dominicano.</p> <p>Debido a esa situación, la DGM tiene el gran reto de hacer cumplir las regulaciones concernientes a su naturaleza y satisfacer las necesidades del usuario. Es muy difícil rechazar la solicitud de residencia de un solicitante porque no cumple con los requerimientos y a la vez ganar una sonrisa de satisfacción.</p> <p>Gracias a esta realidad, la entidad se ha planteado una serie de objetivos estratégicos expuestos en la filosofía institucional (ver anexo C.6-13 Matriz de la Filosofía institucional), para establecer las prioridades institucionales. Para la DGM tanto el control como la satisfacción del usuario es de gran importancia, pero la prioridad está en el control, por un mero hecho de seguridad nacional.</p> <p>Evidencia: Encuesta de satisfacción, resultados de la encuesta. El 70% de los encuestados califica el servicio y el trato como 'Bueno'.</p> <p>Enfoque al Ciudadano/Cliente</p> <p>A raíz de la interrelación que la DGM mantiene con cada Ciudadano/Cliente y de la responsabilidad que tiene la institución</p>	
---	--	--

	<p>ante la nación, se llegó a la conclusión de que resulta más eficiente hacer que el Ciudadano/Cliente se sienta a gusto, conforme y satisfecho, por las siguientes razones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantiene una mayor cooperación • Realiza el pago de las tasas con mayor rapidez • Se agilizan los procesos • Se mejora la imagen institucional y la del país <p>Debido a todo lo anterior, la entidad ha planificado un enfoque al Ciudadano/Cliente a partir del 2012, con el desarrollo de una unidad especial para la asistencia a los ciudadanos y de varios mecanismos para interactuar con los ciudadanos/clientes. A finales del 2013 inician las operaciones de la Unidad de Atención al Usuario (ver anexo C.6-14 Oficio para la creación de la Sección de Atención al Usuario), unidad destinada a la atención, captación de necesidades y para la entrega de respuestas. Esta unidad, a mediados del 2014, administra el buzón de sugerencias (ver anexo C.6-8 Formulario externo F-8.2.1-01) de la DGM, mecanismo que sirve para la medición de la percepción de los usuarios y captador de sus requerimientos.</p> <p>Evidencias: 16 informes del Buzón de Sugerencias, 253 formularios de enero 2018 a abril 2019</p>	
--	---	--

<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p> <p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>La DGM está ubicada estratégicamente para un fácil acceso en transporte público y corta distancia de una estación del metro de Santo Domingo, además, cuenta con rampa de acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura es de 8:00 am a 4:00 pm. y de espera, asistencia al usuario a través por ticket de turno, asignado automáticamente por el sistema automatizado de turnos, ventanilla única para la recepción de las solicitudes, costo de los servicios publicados en los diferentes medios físicos y electrónicos.</p> <p>Evidencias: Tarifario de los servicios, 2 rampas de acceso.</p> <p>Transparencia. Para la realización de los procesos es necesario cumplir con una serie de requisitos y pasos estipulados en la Ley No. 285-04 General de Migración. Desde el 2011 la presentación de los requisitos ha hecho referencia a los apartados de la Ley que los contiene, estos eran ofertados solo vía física y entregada personalmente en la Sede Central.</p> <p>Hoy en día todos los requisitos y pasos para realizar procesos se encuentran disponibles en el portal web de la DGM http://www.migracion.gob.do/.</p> <p>Un ejemplo de lo mencionado está en la imagen C.6-7, donde presenta los requisitos para solicitar una residencia permanente haciendo referencia del artículo de la Ley que lo requiere.</p>	
--	---	--

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>	<p>Otra mejora en la transparencia de la DGM es la habilitación del Portal de Transparencia de la DGM: http://www.migracion.gob.do/web/trans/</p> <p>El mismo da cumplimiento a la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200-04 de fecha 28 de julio de 2004, y al Decreto No. 130-05, que aprueba su Reglamento de Aplicación, la Dirección General de Migración pone a disposición de la ciudadanía los contenidos que, según los artículos 3 y 5 de la referida ley, establecen deben publicarse en las páginas Web de los organismos del Estado.</p> <p>Evidencia: Número de expedientes tramitados de acuerdo al requerimiento de la Ley General de Migración.</p> <p>La DGM realizó la recertificación en ISO 9001:2015 de los procesos que a su vez son la base de nuestra Carta Compromiso, porque son los procesos que cubre todas las áreas de la oferta de servicio de la institución. A su vez, la DGM próximamente hará la presentación de la 2da. Versión de su Carta Compromiso, en consonancia son el deber que le atañe de brindar un servicio de calidad a sus usuarios y coherente con los principios de calidad de mejora continua.</p> <p>Evidencias: Certificación ISO 9001:2015, Plan de Medioambiente y Carta Compromiso.</p> <p>La DGM cuenta con un servicio personalizado e individual en todas las áreas de Atención al Usuario dando respuesta</p>	
--	--	--

<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>acorde a las necesidades de cada uno de sus usuarios, sin discriminación, ni prejuicios.</p> <p>Evidencias: Expedientes menores de edad y tickets de casos especiales otorgados mensualmente.</p> <p>Disponibilidad de la información. Toda la información de la DGM se encuentra disponible en las siguientes formas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentación de requisitos en todos los idiomas vía página web. Con el propósito de que cualquier nacionalidad pueda traducir la información concerniente a su interés. http://www.migracion.gob.do/. - Línea telefónica de atención bilingüe. Con el fin de ofrecer la asistencia informativa requerida por los usuarios, sin necesidad de presentarse físicamente en la sede central, vía telefónica. El personal se encuentra en capacidad para interactuar con los usuarios en dos idiomas (español e inglés) - Correo electrónico institucional en todos los idiomas. Este mecanismo permite que los usuarios soliciten cualquier información a distancia y la misma es suministrada vía correo, así el usuario puede recibirla sin presentarse en las oficinas. Las informaciones pueden ser solicitadas en cualquier idioma, a su vez, respondidas en el mismo idioma. serviciosalusuario@migracion.gob.do. <p>Evidencia: 200 Visitas diarias, etc.</p>	
--	---	--

<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Los usuarios de la DGM reciben información suministrada a través de su portal institucional, en dicho portal el usuario puede encontrar información institucional, legislativa, información personalizada al usuario según el servicio solicitado. Además, pueden encontrar información estadística sobre los diferentes servicios brindados en toda la geografía institucional, información sobre los trabajos de interdicción para el control de extranjeros con estatus de irregularidad en el territorio nacional, entre otras informaciones de interés disponible en el portal, redes sociales y salón de atención al usuario, para la orientación y respuesta a los usuarios de DGM.</p> <p>A su vez, la DGM busca que sus ciudadanos/clientes realicen procesos eficientes, para esto necesitan recibir informaciones acertadas. La calidad de la información entregada por la institución viene mejorando en el paso del tiempo, un año mejora en comparación al anterior, como muestra de la mejora continua de nuestros servicios, estos datos se reflejan en las encuestas de satisfacción al usuario que se realiza periódicamente.</p> <p>Evidencias: Portal Migración, Seguidores en Redes sociales (FB: 17,279 T: 11,954 IG: 10,900) y 200 visitantes diarios Salón de Atención al Usuario.</p>	<p>La DGM debe mantener actualizado en todas las disposiciones que vayan surgiendo de forma rauda, veloz y efectiva al personal de Atención al Usuario vía Call Center, para que puedan suministra a los usuarios información veraz y actualizada, reduciendo tiempos de respuesta, evitando consultar a terceros para dar respuesta a solicitud de información sobre procesos o servicios. SI ES UN AREA DE MEJORA REDACTAR EL ENUNCIADO EN FORMA NEGATIVA DESCRIBIENDO QUE NO SE EVIDENCIA, NO SE REALIZA O NO EXISTE ESTA ACCION/ACTIVIDAD</p>
<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p>	<p>Como se ha presentado, la DGM aplica una encuesta de calidad cada año (ver anexo</p>	<p>Aumentar la frecuencia de las encuestas de satisfacción, realizar encuesta de satisfacción.</p>

<p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>C.6-18 Datos de la encuesta de calidad) para verificar las informaciones suministradas por el buzón de sugerencias de la DGM (ver anexo C.6-17 Datos del buzón de sugerencias). Además, permite hacer una evaluación más detallada del clima de trabajo en el área de servicios por medio de la visión externa y crítica del ciudadano/cliente.</p> <p>La aplicación de la encuesta de calidad inició en el año 2015 hasta la fecha. Es posible apreciar el incremento en la cantidad de encuestados con respecto a la primera encuesta de calidad.</p> <p>A partir de la fecha 10 de diciembre del 2020, se inicia la puesta en marcha de aplicación de encuestas de satisfacción online, con la finalidad de monitorear de manera frecuente la valoración de nuestros usuarios.</p> <p>Evidencia: Reportes de satisfacción y sugerencias.</p> <p>Resultados de los métodos aplicados</p> <p>La Dirección General de Migración ha mejorado en muchos factores institucionales, gracias al trabajo en equipo y de informaciones vitales para la toma de decisiones. Esta valoración es presentada por los ciudadanos/clientes por medio de las vías de comunicación y los mecanismos presentados. Es posible presentar los</p>	<p>SI ES UN AREA DE MEJORA REDACTAR EL ENUNCIADO EN FORMA NEGATIVA DESCRIBIENDO QUE NO SE EVIDENCIA, NO SE REALIZA O NO EXISTE ESTA ACCION/ACTIVIDAD</p>
--	---	---

	<p>resultados, en diferentes áreas, de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagen global de la DGM y su reputación: la institución ha hecho grandes esfuerzos para mejorar su valoración visión, dentro de estos podemos destacar los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Remodelación de las instalaciones - Adquisición de nuevos vehículos - Desembolso de uniformes para los empleados - Desarrollo de soluciones personalizadas - Ventanilla única para la recepción de solicitudes <p>Evidencias: Reportes de satisfacción completados por los usuarios.</p>	
--	---	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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.</p>	<p>La razón de ser de la DGM viene dada por los usuarios, si no existe flujo migratorio en el República Dominicana no hay necesidad de una Dirección General de Migración. Debido a esta situación, los ciudadanos/clientes participan en una serie de actividades de involucración con el fin de que su voz sea escuchada. Estas actividades son:</p>	

Co-diseño: gracias a la información y participación que brindan los ciudadanos/clientes de la DGM, vía los mecanismos de interacción, es posible diseñar servicios según sus requerimientos. Un ejemplo de esto fue la automatización de la atención, necesidad que requerían los ciudadanos/clientes para obtener un sistema organizado de turnos como respuesta a los agravios que percibían por el desorden en la atención, para el 2014 se implementó el sistema automatizado de atención.

Esto presenta las siguientes ventajas:

1. Ticket de turno
2. Organización en la prestación del servicio
3. Atención personalizada
4. Control del tiempo entre atenciones
5. Llamado para la atención vía pantalla y voz

Co-evaluación: por medio de los datos que los ciudadanos/clientes entregan, es posible evaluar los servicios, que la DGM presta, con una visión externa y crítica. Como consecuencia de esta realidad, hoy en día dichas informaciones son utilizadas para valorar la calidad y eficiencia de los departamentos que prestan servicios, a su vez, de la entidad por completo. Cada vez que es requerido, se toman las medidas necesarias para mejorar una valoración negativa de los ciudadanos/clientes.

	<p>Es posible apreciar la participación de los ciudadanos/clientes en los datos arrojados por el buzón de sugerencias y las encuestas de calidad.</p> <p>Co-decisiones: en la DGM los ciudadanos/clientes pueden decidir sobre la calidad y el tipo de servicio que requieren según sus necesidades. Un caso a destacar es el proceso de la emisión de residencias, el usuario tiene plena libertad de elegir un servicio normal o VIP, esto con relación al tiempo de respuesta ya que el servicio normal tiene un periodo mayor al VIP, a su vez, el VIP tiene un mayor costo que el normal, pero esto solo a decisión del usuario. (Procedimiento para la emisión de una residencia temporal).</p> <p>Co-producción: para la producción de todos los servicios, los ciudadanos/clientes pueden participar directa o indirectamente (por medio de un abogado autorizado) pero independientemente el caso, deben de participar junto con la entidad. Esto es así porque ellos mismos deben de ejecutar muchos pasos de los procedimientos para la producción de cualquier servicio. Esto permite los siguientes beneficios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario es copropietario de la producción. 2. Conoce la línea de producción. 3. La producción es transparente, entendible y legítima. 	
--	--	--

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>4. Durante la producción, existen pasos en que puede hacer toma de decisiones.</p> <p>Ejemplo de esta cooperación es apreciable en el procedimiento para la emisión de una residencia temporal (ver c-5.8 del procedimiento p-7.5-01 para la emisión de una residencia temporal). El usuario puede participar en la producción en los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> o 7.0 Inicio (recopilación y entrega de la documentación) o 7.1 toma de firmas y huellas o 7.5 pago de tasa o 7.8 examen médico o 7.17 formulación de cita o 7.18 entrega de constancia de cita o 7.19 verificación de cita o 7.20 solicitud de constancia de residencia o 7.23 entrega de constancia de residencia o 7.24 entrega de cédula en la JCE o 7.25 entrega de copia de cédula o 7.27 captura de foto o 7.30 entrega del carnet de residencia <p>Buzón de sugerencias. Para el 2014 inician las operaciones de un buzón de sugerencias con el fin de escuchar los reclamos y necesidades de los usuarios. Este buzón es gestionado por el Departamento de Estadísticas, quien está encargado de recopilar la información</p>	
--	--	--

<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>presentada en los volantes de sugerencias cumplimentados por los usuarios.</p> <p>Este buzón permite recopilar datos que, en conjunto, ofrecen una información de calidad para saber las características de los ciudadanos/clientes requirentes de servicios en la DGM. Además, presenta detalles de la visión que tiene el usuario del servicio que solicitó.</p> <p>Evidencia: formularios de sugerencias completados por los usuarios.</p> <p>Como se ha presentado en casos anteriores, la DGM es una institución moderna y a la vanguardia de la tecnología para la mejora de las atenciones a los usuarios. Prueba de esto es la implementación del sistema automatizado para gestiones migratoria (AUTOGATE). Un sistema que permite al Ciudadano/Cliente entrar o salir de la República Dominicana sin tener la obligación de ser registrado por el método tradicional: inspector de migración y registro de datos en una computadora.</p> <p>Para el año 2011 las ciudadanos/clientes que debían entrar o salir del país, tenían la obligación de pasar por un inspector de migración, sin opción. Debido al aumento de los flujos migratorios del país, y de la creciente necesidad de agilizar los procesos en los aeropuertos, para el 2012 inician las gestiones para la implementación de un sistema automatizado de gestiones migratorias. El AUTOGATE inicia sus operaciones en el 2016, siendo este un</p>	
--	---	--

4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.

servicio opcional y totalmente voluntario, la aceptación de los ciudadanos/clientes fue masiva prueba de esto es visible en las imágenes siguientes (**ver imágenes C.6-1, C.6-2 y C.6-3**).

Evidencia: Han sido registradas 117,552 entradas y 1, 462,983 salidas utilizando AUTOGATE.

Debido a la naturaleza de la institución, como controladora de la extranjería en suelo dominicano, presta servicio a todas las nacionalidades del mundo y con la misma atención sin importar su procedencia ni sexo, todos reciben la mejor asistencia posible por parte de los empleados de la institución. Solo en los casos de que un usuario requiera una asistencia especial, debido a alguna condición especial, se le brinda un trato preferencial. Estos casos son:

- b) Envejecientes mayores de 65 años de edad.
- c) Mujeres embarazadas y/o con hijos menores de dos (2) años de edad.
- d) Personas con alguna discapacidad física.

Una forma de validar los indicadores de cumplimiento en relación a la diversidad, es analizando las estadísticas de la Dirección de Extranjería por concepto de la entrega de residencias. Estas estadísticas reflejan como la Dirección General de la República Dominicana ha entregado algún permiso a la mayoría de nacionalidades del mundo. La

	<p>realidad expuesta es comprobable en el Anexo C.6-7 de Estadísticas de Residencias por País desde el 2011.</p> <p>e) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p> <p>Dentro de los distintos grupos de interés de la DGM existen asociaciones que, en conjunto con la institución, se reúnen para presentar sus necesidades y sugerencias a fin de que los procesos cumplan con sus requerimientos. Esto es posible, siempre y cuando cumpla primero con la legislación establecida.</p> <p>En el caso de las reuniones entabladas entre la DGM y la Asociación de Agentes Navieros, se han realizado tres (3) a partir del 28 de mayo del 2015 a la fecha. (Ver anexo C.6-5 Informe reunión comisión, sobre solicitudes Asociación de Navieros de la República Dominicana). Como resultado de estas reuniones la DGM y la Asociación de Navieros firmaron un acuerdo de cooperación mutua para la agilización de los procedimientos (ver anexo C.6-6 Acuerdo entre la DGM y la Asociación de Navieros de fecha 28/05/2015).</p> <p>En el caso del buzón de sugerencias, es revisado una vez a la semana y el reporte del mismo se realiza mensual. Prueba de lo</p>	
--	---	--

<p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>anterior está en el anexo C.6-3 Oficios para el reporte del buzón de sugerencias. Dicho reporte es transmitido al encargado del Departamento de Comunicaciones y a la Dirección de Planificación y Desarrollo para el procesamiento de los datos, luego se remite hasta el Director General de Migración.</p> <p>Evidencia: Expedientes por nacionalidad.</p> <p>Dentro de los distintos grupos de interés de la DGM existen asociaciones que, en conjunto con la institución, se reúnen para presentar sus necesidades y sugerencias a fin de que los procesos cumplan con sus requerimientos. Esto es posible, siempre y cuando cumpla primero con la legislación establecida.</p> <p>En el caso de las reuniones entabladas entre la DGM y la Asociación de Agentes Navieros, se han realizado tres (3) a partir del 28 de mayo del 2015 a la fecha. (Ver anexo C.6-5 Informe reunión comisión, sobre solicitudes Asociación de Navieros de la República Dominicana). Como resultado de estas reuniones la DGM y la Asociación de Navieros firmaron un acuerdo de cooperación mutua para la agilización de los procedimientos (ver anexo C.6-6 Acuerdo entre la DGM y la Asociación de Navieros de fecha 28/05/2015).</p> <p>En el caso del buzón de sugerencias, es revisado una vez a la semana y el reporte del</p>	
---	---	--

	<p>mismo se realiza mensual. Prueba de lo anterior está en el anexo C.6-3 Oficinas para el reporte del buzón de sugerencias del 2015. Dicho reporte es transmitido al encargado del Departamento de Comunicaciones y a la Dirección de Planificación y Desarrollo para el procesamiento de los datos, luego se remite hasta el Director General de Migración.</p> <p>Evidencia: Reporte mensual resultados Buzón de Sugerencias, Minuta de reuniones.</p>	
--	---	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>Oficinas de la DGM. Para el año 2011 el horario de servicio en las oficinas administrativas de la entidad era de 8:00 AM a 3:00 PM. Horario que no daba abasto para los requerimientos de los usuarios. Al mismo tiempo, los empleados requerían un mejor salario. Para solucionar ambas disyuntivas, los directivos de la institución planificaron un aumento salarial para todo el personal, a su vez, un aumento en el horario de servicio, es decir, de 8:00 AM a 4:00 PM.</p> <p>Casos especiales. La DGM está en capacidad de modificar su horario regular a uno flexible si ha de ser necesario.</p> <p>Asistencia 24/7 en todos los puntos migratorios. La DGM ofrece asistencia en todos los aeropuertos internacionales,</p>	

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.

puertos marítimos y cruces fronterizos de la República Dominicana 24 horas al día los 7 días de la semana durante todo el año.

El sistema de atención automatizado eFlow permite conocer los tiempos de espera y de atención en todos los trámites de servicio de la DGM (**ver anexo C.6-4 Reporte del eFlow de hasta diciembre 2020 ACTUALIZAR DATOS**). En la sede central se emiten alrededor de 11,000 tickets (#EM) por día de diferentes solicitudes, de las cuales atiende más de 10,000 (#TA) y se cancelan algunos 600 tickets (#CA) (**Ver imagen C.6-4 sistema automatizado de atención eFlow, reporte de atenciones, Diciembre 2020**). **ACTUALIZAR DATOS**

En el sistema se refleja la espera tanto para servicios internos como externo. Así la institución puede percibir donde existe un estancamiento y corregirlo. Ejemplo de lo anterior, son los servicios de extranjería; internamente manejan “impresión de facsímil” y de manera externa la “solicitudes generales de extranjería”.

Tiempo de espera (#TE). Estos servicios pueden mantener un tiempo de espera desde 5 minutos hasta poco más de dos horas por día. Esto a consecuencia de la naturaleza del servicio y la gran cantidad de usuarios atendidos en la Sede Central (**ver anexo C.6-4 Reporte del eFlow hasta diciembre 2020**) **ACTUALIZAR DATOS**. Para el mes de mayo del 2015 el

promedio en el tiempo de espera fue de 41 minutos, tiempo prudente para una institución que atiende alrededor de 10,000 trámites por día únicos y de manera personalizada. **(Ver imagen C.6-4 sistema automatizado de atención eFlow, reporte de atenciones, Mayo 2016).**
ACTUALIZAR DATOS

Tiempo de atención (#TA). En el caso de la atención, los tiempos pueden tardar desde muy pocos segundos hasta poco más 18 de minutos **(ver anexo C.6-4 Reporte del eFlow hasta Diciembre 2020).**
ACTUALIZAR DATOS En el caso de mayo, tiempo de atención promedio superó por poco los 4 minutos. La atención eficaz es la mejor respuesta que la entidad puede dar a un número tan alto de solicitudes. **(Ver imagen C.6-4 sistema automatizado de atención eFlow, reporte de atenciones, Mayo 2016).**

Tiempo de respuesta (#TR). Con relación a la respuesta de la solicitud realizada por los ciudadanos/clientes, ha mantenido un promedio de una hora y cincuenta minutos. **(Ver imagen C.6-4 sistema automatizado de atención eFlow, reporte de atenciones, Diciembre 2020).** **ACTUALIZAR DATOS** Esto para las solicitudes que pueden ser respuestas el mismo día, en el caso de aquellas que llevan un proceso más largo la DGM ha realizado grandes esfuerzos para reducir el tiempo de respuesta. Lo anterior es apreciable en los

3. Costo de los servicios.

casos de solicitud de residencia temporal; para el año 2012 una respuesta de solicitud podía tardar años, mientras que hoy en día se puede dar respuesta en un mes. **(Ver imagen C.6-8 expediente digital de extranjería del 2012 y la imagen C.6-8 expediente digital de extranjería del 2020). ACTUALIZAR DATOS**

Todos los costos de servicios de la DGM están disponibles en las hojas de requisitos, del servicio requerido, que son entregados en la sede central de manera física y se encuentran publicados en la página web de la DGM, en la sección de tarifas. Esto da la oportunidad a los usuarios de percibir los costos de una manera práctica. **(Ver imagen C.6-4)**

<http://www.migracion.gob.do/sitev1/tarifas/>.

En búsqueda de la comodidad del ciudadano/cliente, la DGM ha implementado las siguientes mediadas para el pago de los servicios:

La institución tiene la facilidad de cobrar los servicios en varias moneadas de circulación internacional:

1. Peso dominicano
2. Dólar estadounidense
3. Euro
4. Dólar canadiense

Los pagos pueden ser realizados por vía de los siguientes canales:

<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectivo 2. Tarjeta de crédito o débito 3. Comprobante de pago emitido por cualquier sucursal Banreservas a nivel nacional. <p>La Dirección General de Migración refleja su responsabilidad ante al ciudadano en sus atenciones y en su entrega hacia la mejora continua. El compromiso de los servicios de la DGM ante el Ciudadano/Cliente está disponible en la publicación de la Carta Compromiso al Ciudadano de la Dirección General de Migración. (Ver anexo C.6-11 Carta compromiso al ciudadano de la DGM).</p> <p>Es posible apreciar este compromiso en el cuadro C.6-5 donde presenta el compromiso de calidad que tiene la DGM ante el ciudadano/cliente en los servicios descritos en el mismo.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Número de canales de información y su eficiencia.</p>	<p>La DGM ofrece tres (3) canales de información, son los siguientes:</p> <p>a) Línea telefónica de atención. Con el fin de ofrecer la asistencia informativa requerida por los usuarios, sin necesidad de presentarse físicamente en la sede central, vía telefónica. La eficiencia de la atención es validada en la encuesta de calidad. (Ver subcriterio</p>	

6.1: mediciones de la percepción, punto: Correcta recepción de la información por parte de los usuarios.)

b) **Sede Central.** Toda la información que los usuarios requieran es ofertada de manera presencial en la Sede Central de la DGM. La eficiencia de la atención es validada en la encuesta de calidad. **(Ver Criterio 6.1: mediciones de la percepción, punto: Correcta recepción de la información por parte de los usuarios.)**

c) **Portal WEB.** Todas las informaciones de requisitos y pasos para realizar procesos se encuentran disponibles en el portal web de la DGM <http://www.migracion.gob.do/>. Es posible apreciar lo mencionado en la **imagen C.6-7**, donde presenta los requisitos para solicitar una residencia permanente haciendo referencia del artículo de Ley que lo requiere.

Otra mejora en la transparencia de la DGM es la habilitación del Portal de Transparencia de la DGM:

<http://www.migracion.gob.do/web/trans/>.

El mismo da cumplimiento a la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200-04 de fecha 28 de julio de 2004, y al Decreto No. 130-05, que aprueba su Reglamento de Aplicación, la Dirección General de Migración pone a disposición de la ciudadanía los contenidos que, según los artículos 3 y 5 de la

<p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>referida ley, establecen deben publicarse en las páginas Web de los organismos del Estado Toda la información concerniente a la Dirección General de Migración y sus procesos se encuentra disponible en dos formatos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Físico: tanto en la sede central como en las sedes regionales 2. Digital: Portal WEB. http://www.migracion.gob.do <p>Con relación a la precisión de la información, la institución se ha comprometido en la Carta Compromiso al Ciudadano en mantener las informaciones actualizadas y precisas para el bienestar de los ciudadanos/clientes (ver anexo C.6-10 Carta compromiso al ciudadano de la DGM).</p>	
<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>Los objetivos de rendimientos y resultados de la organización están disponibles al acceso de los usuarios por las siguientes vías:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Oficina de Libre Acceso a la Información de la DGM ubicada en la Sede Central. 2. Portal de Transparencia de la DGM. http://www.migracion.gob.do/web/trans/ 	
<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p>Tal y como requiere el Ministerio de la Administración Pública (MAP) toda institución del Estado debe de tener un enlace con la Oficina del Defensor del Pueblo. En el caso de la Dirección General de Migración, el enlace establecido está en representación de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la DGM. La cual, hasta la fecha, solo ha</p>	

<p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>gestionado un caso del Defensor del Pueblo ante la DGM.</p> <p>Los esfuerzos realizados por la DGM para mejorar la disponibilidad, presión y transparencia de la información quedan reflejados en las siguientes medidas implementadas:</p> <p>1. Certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la DGM en base a la Norma ISO 9001:2015. Como aval del compromiso de calidad que tiene la institución, incluyendo en los procesos de gestión de la información. Para obtener la certificación, la DGM sufrió de varias auditorias tanto internas como externas para validar todos los procesos. Anualmente es auditada internamente y cada 3 años de manera externa para ser re certificada. (Ver anexo C.6-12 Certificado ISO 9001:2015).</p> <p>2. Carta Compromiso al Ciudadano de la DGM. En fecha del 18 de julio del 2016 la DGM asume la Carta Compromiso al Ciudadano para comprometerse ante el ciudadano/cliente de la institución públicamente. Este es otra herramienta que asegura la disponibilidad, precisión y transparencia de la información ya que será auditada por auditores externos a la institución. (Ver anexo C.6-11 Carta compromiso al ciudadano de la DGM).</p> <p>3. Portal WEB. Este portal mantiene todas las informaciones actualizadas de la institución, el mismo es revisado y actualizado</p>	
---	---	--

	<p>todas las veces que sea necesario. Es auditado por la OPTIC (Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación). http://www.migracion.gob.do</p> <p>4. Portal de Transparencia. Contiene todas las informaciones de transparencia que son requeridas por la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, No. 200-04 de fecha 28 de julio de 2004, y al Decreto No. 130-05, que aprueba su Reglamento de Aplicación, la Dirección General de Migración pone a disposición de la ciudadanía los contenidos que, según los artículos 3 y 5 de la referida ley, establecen deben publicarse en las páginas Web de los organismos del Estado. Este portal es auditado por la DIGEIG (Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental). http://www.migracion.gob.do/web/trans/</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	Las quejas y sugerencias son tramitadas vía el buzón de sugerencias de la sede central. Las cuales son procesadas por la Unidad de Atención al Usuario , enviadas a la oficina del encargado de comunicaciones y luego a la Dirección de Planificación y Desarrollo para su análisis, después remitidas al Director General de Migración. Durante el procesamiento de los datos participa el encargado de estadísticas de la institución para la tabulación y registro de los datos. En el caso de que la Dirección de	

	<p>Planificación y Desarrollo encuentre alguna situación de importancia, esta es tratada directamente con el área en cuestión o con la MAE para la toma de decisiones, según el caso.</p> <p>Las quejas y sugerencias, han sido procesadas a partir del 2014 hasta la fecha. La cantidad de quejas y sugerencias según los años procesados se refleja en la Grafica C.6-2. Dicha grafica presenta una disminución en la participación, por parte de los ciudadanos/clientes, en el buzón de sugerencias. Esto es porque en el 2014 se incentivó a la participación entregando un volante a ser llenado por cada usuario luego de la atención brindada. A partir del 2015, los volantes fueron dispuestos al ciudadano/cliente en el buzón de sugerencias en el Lobby de la Sede Central.</p> <p>En caso de que el usuario/ciudadano presente una queja por incumplimiento de algún tipo en los servicios comprometidos en la carta compromiso, éste podrá presentar una reclamación ante la entidad a través de los diferentes medios de comunicación existente. A los fines de subsanar la reclamación presentada por el ciudadano/cliente, éste recibirá una comunicación a la firma del Director General de la institución, donde se le ofrece una disculpa y las explicaciones sobre las razones que ocasionaron el incumplimiento, además de las medidas que se tomarán para evitar la recurrencia. Recibirá la comunicación en un tiempo no mayor de 15 días laborables. Evidencia: 265 formularios de enero 2018 a abril 2019</p>	
--	--	--

<p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p>	<p>La Dirección General de Migración tiene plena libertad de rechazar las solicitudes que sean necesarias, siempre y cuando incumpla con un requisito establecido por la Ley No. 285-04 General de Migración o en los casos en que el solicitante atente contra la seguridad nacional. Para el 2016 la DGM rechazó 131 solicitudes, las razones de estos rechazos se encuentran presentes en el cuadro C.6-23.</p> <p>Gracias a la información presentada, es posible conocer que la mayoría de rechazos son relacionados a que la persona tiene antecedentes penales. Un extranjero con estas características, puede estar buscando refugio en otro país o desea iniciar operaciones delictivas en el suelo dominicano. De ninguna manera, la institución permite arriesgar la seguridad dominicana. A pesar de que puede existir alguna insatisfacción por un usuario con esta situación, la seguridad está en primer lugar.</p>	
<p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>Todos los servicios obligatorios para los usuarios, son publicados por la DGM y hacen referencia al apartado legal que solicita ciertos requisitos. Esta publicación se hace por las siguientes vías:</p> <p>1. Física. En la Sede Central y en las oficinas regionales de la Dirección General de migración, son entregados los requisitos para los procedimientos solicitantes de servicios o productos de la DGM.</p> <p>2. Digital. En el portal WEB de la institución es posible buscar los requisitos del servicio que desea el ciudadano/cliente. Estos están disponibles para la traducción en</p>	

	<p>cualquier idioma (ver imagen C.6-6 portal de servicios de la DGM).</p> <p>La Ley No. 285-04 General de Migración y el Decreto No. 631-II que aprueba el reglamento de aplicación de dicha Ley, se encuentran disponibles en el internet para consulta de todos los usuarios. Ver los siguientes enlaces:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Portal de servicios de la DGM: http://www.migracion.gob.do/sitevl/servicios/ - Ley No. 285-04 General de Migración: https://presidencia.gob.do/haitianossinpapeles/docs/Ley-No-285-04-Migracion.pdf - Reglamento de aplicación: http://www.consuladord.com/pdfs/migracion.pdf 	
--	--	--

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
<p>I. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p>	<p>La DGM del 2015 a la fecha, ha mejorado sustancialmente en la forma como la sociedad y los grupos de interés la percibe en más un 80%, gracias a la automatización de los servicios, agilización de los procedimientos, aplicación online de los servicios y la implementación del Sistema de Gestión de</p>	

<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p> <p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p> <p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>Calidad. Llegando a posicionarse como una institución modelo dentro y fuera del país.</p> <p>Evidencias: 27 informes de resultados formularios Buzón de Sugerencias de enero 2018 a marzo 2020, Encuesta de satisfacción, informes estadísticos anuales e informe de gestión.</p> <p>La DGM registra la participación e involucramiento en las tomas de decisiones en la Minutas de las Reuniones por Dirección, Departamentos, Divisiones y del Staff de Directivo. El conocimiento de la Misión, Visión y Valores se obtiene de la constante socialización y exposición en las áreas más visibles y mayor tránsito de empleados en la sede y aeropuertos del país.</p> <p>Evidencias: Minutas de reuniones del Staff Directivo, Direcciones, Departamentos y Divisiones.</p> <p>La DGM realiza valoraciones internas de los procedimientos y las actividades, mostrándose siempre abierta a recibir sugerencias de posibles mejoras de los procedimientos que se refleje en mayor calidad en el servicio.</p> <p>La DGM desarrollo su código de ética y conforme una comisión de ética, la cual se encarga de socializar los valores éticos y morales en el ejercicio de sus funciones públicas, dando seguimiento de que todo el personal conozca y comparta los valores contenidos en el código, para no faltar a la ética por desconocimiento o ignorancia de las delimitaciones del debido proceso y de los</p>	
--	--	--

<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p> <p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>	<p>deberes que les competen como servidor público.</p> <p>Evidencias: Código de Ética y Comisión de Ética, Matriz resolución de conflictos. La DGM cuenta con un marco legal la Ley 285-04 que la rige, una Constitución de la Republica que la ampara y un Reglamento de Ejecución que le sirve de guía de ejecución, los cuales son de constante consulta para los miembros de la institución, los usuarios, abogados migratorios e interesados sobre los temas migratorios.</p> <p>Entrega de tazas para reducción de plástico en la Sede Central de la DGM.</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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.</p>	<p>El Staff Directivo de la DGM se reúne semanalmente para dar seguimiento al Plan Estratégico Institucional PEI, Plan Operativo Anual POA y en ocasiones que surgen eventos inesperados, se analiza, planificación, se realiza un plan de acción, establecen objetivos, asignar recursos, estrategia de RR.HH. y de comunicación.</p> <p>Los puntos consensuados son aprobados, autorizados y se designan los responsables de su ejecución, implementación y seguimiento.</p> <p>Evidencias: Minutas de reunión de Staff Directivo.</p>	

<p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>La DGM en cuenta con un manual de procedimiento exigido por Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, en el cual están certificados todos los procesos internos en la sede central de la DGM, y oficinas de Certificación y Extranjerías, ubicadas en Malecón Center y todos los aeropuertos internacionales del país.</p> <p>En virtud a esto, la DGM tiene claramente definido el procedimiento para anexar procedimientos al Manual de Procesos. El proceso consiste en un levantamiento los pasos que componen el proceso, las áreas involucradas, los responsables de las tomas de decisiones y el producto final.</p> <p>Todos esto es documentado, analizado por la Directo de Planificación en busca de posibles mejoras, luego es autorizado y remitido mediante a oficio controlado al Director General de Migración para su autorización. Es incluido en el Manual de Procedimientos. Por último, se envía una copia a las diferentes direcciones, departamentos y divisiones para su socialización con el personal.</p> <p>Evidencias: Plantilla de Procedimientos y Manual de Procedimientos.</p>	
<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>	<p>La DGM cuenta con los Manual de Cargos y Manual de Funciones, que contienen todas las funciones correspondientes a cada cargo y da seguimiento al cumplimiento de las mismas, a través de las Evaluaciones de desempeño realizadas periódicamente a todo el personal laboral de la institución.</p>	

<p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p> <p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>Evidencias: Manual de Cargos, Manual de Funciones y Evaluación de Desempeño. La DGM premia el esfuerzo, la dedicación y entrega de su personal, mediante el reconocimiento interno, realizado mediante un acto, el cual cuenta con la presencia del Director General. Quien hace entrega personalmente de placas de reconocimientos y bonos de compras.</p> <p>Evidencias: Imágenes de acto de reconocimiento de los empleados destacados en un periodo de un año. La DGM en cumplimiento a las Normas de Calidad ISO 9001:2015, recopila toda la información depositada por los usuarios en los Buzones de Sugerencias ubicados en las Áreas de Atención al Usuarios, Call Center y Portal de Migración, se realiza un informe mensual y se remite al Director General de Migración y demás Directores, para su análisis y posibles mejoras que puedan surgir en respuestas a las necesidades y requerimientos de los usuarios.</p> <p>Evidencias: Informe mensual de Buzón de Sugerencias, Ejemplo de mejora: Sistema de aplicación de servicios de Extranjerías a través del Portal de Migración.</p>	
---	--	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p> <p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p>	<p>La DGM en la constante búsqueda de un ambiente laboral amigable y en para el fomento de trabajo en equipo, a capacitado gran parte del personal que labora en la sede central en mantener el clima laboral.</p> <p>Esta capacitación fue coordinada por la Escuela de Capacitación y Desarrollo de la DGM y la misma fue realizada exitosamente en el Instituto Nacional de Migración INM.</p> <p>En otro orden la DGM mantiene una cultura organizacional de promoción transversal entre departamentos y unidades, mediante una gran participación del género femenino en toda la estructura laboral de la sede central de la institución y de los aeropuertos, puertos y puntos fronterizos del país.</p> <p>Evidencias: Listado de participante del Curso Solución de Conflictos y nómina de la DGM.</p> <p>La DGM ha desarrollado e implementado proyectos y programas con sentido social, como es:</p> <ul style="list-style-type: none"> • AUTOGATE: un proyecto de automatización del proceso migratorio en los aeropuertos internacionales más importantes del país, el cual vino a dar respuesta a constante reclamos y sugerencias realizadas por los usuarios en el Buzón de Sugerencia. El mismo fue implantado con interés social de 	

<p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>reducir tiempos y estrés por las largas esperas haciendo grandes colas de pasajeros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Nacional de Regularización de Extranjero: un programa que viene a dar solución al limbo jurídico migratorio en que se encontraba una gran comunidad de extranjeros que permanecían por largo tiempo con un estatus migratorio irregular. La parte más preponderante del programa fue, el darle un estatus migratorio a hijos de padres extranjeros que entraron al país de forma irregular y que no contaban con una nacionalidad, ya que solo conocían a República Dominicana como su país. <p>Evidencias: AUTOGATE y PNRE.</p> <p>Todas las áreas de la DGM tienen un ambiente de trabajo apto para el buen desempeño y las oficinas de la sede central, fueron remodeladas para la redistribución de espacios funcionales que cumplan con las necesidades del personal que labora.</p> <p>También fueron trasladadas las oficinas de la Dirección de Extranjería y Certificaciones, para satisfacer a las necesidades de infraestructura.</p> <p>Evidencias: Imágenes de las Oficinas de la Sede de DGM y Malecón Center.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. 	<p>Por filosofía del Directo General y de igual modo instruye a su Staff de Directores, todas las semanas en las reuniones del Staff, a motivar y empoderamiento del personal bajo su mando, por entender que un personal motivado y empoderado está en mayor disposición de dar el todo por el todo para mantener y si es posible elevar la calidad de los servicios migratorios.</p> <p>La DGM por mandato de la Norma ISO 9001:2015 realiza cursos de inmersión a la calidad, donde se imparte el modelo de Plan Estratégico Institucional PEI, Ejes y Objetivos Estratégicos que lo componen.</p> <p>Evidencias: Listado de participación.</p>	<p>No se evidencia.</p>

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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.). 	<p>La DGM lleva control de todas las acciones y comportamiento de su personal laboral, los cuales son monitoreados y en base a criterios y reglamentos establecidos y socializados con todo el personal, se procede a realizar amonestaciones y sanciones según corresponda.</p> <p>Evidencias: Número de sanciones y amonestaciones.</p>	

<p>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).</p>	<p>Los Directores realizan constantemente grupos de discusión y análisis de situaciones, con sus empleados para la búsqueda de posibles mejoras. Evidencia: Numero de sugerencias del Buzón de Sugerencia de los Empleados de la DGM.</p>	
<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p>La DGM realiza las evaluaciones de desempeño anualmente, para evaluar su fuerza laboral, el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y el cumplimiento con los estándares de calidad exigidos por las Normas de Calidad ISO 9001:2015.</p>	
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>La DGM involucra al personal en el análisis de procesos y diseño de mejoras de procesos para la satisfacción de los usuarios y del personal a cargo de brindar los servicios. Durante el proceso de levantamiento de procesos, se mantiene una constante comunicación y retroalimentación para la búsqueda de posibles mejoras y posterior al análisis de los datos recopilados, se diseña las mejoras a introducir al proceso, se realiza una consulta al personal a cargo del servicio, para conocer su opinión sobre los cambios a introducir.</p>	
<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>La DGM como institución de seguridad nacional, requiere de información ágil, veras y precisa, para dar la toma de decisiones en todos los puntos de control migratorio del país. Lo que solo puede lograrse a través del uso de tecnología de punta y un correcto y actualizado mantenimiento de las bases de datos.</p>	

<p>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).</p> <p>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.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>El uso de la tecnología es la base de todo procedimiento de la DGM. Por lo que su uso es constante en todas las áreas migratorias.</p> <p>Evidencias: Reporte de uso de las TIC de la Dirección de Tecnología. La DGM a través de su Centro de Capacitación y Desarrollo, ejecuta un plan estratégico de capacitación, diseñado para satisfacer las necesidades de desarrollo de habilidades, destrezas y conocimiento de su personal.</p> <p>Evidencias: Listados de participación y estadísticas de resultados. La DGM realizo cursos taller de Solución de Conflictos, con la intención de preparar a su personal en el manejo de conflictos que puedan surgir con los usuarios y entre compañeros, que se refleje en un mejor servicio y un mejor clima laboral.</p> <p>Evidencias: Sistema automatizado de atención reporta el tiempo de atención de los usuarios. Buzón de sugerencias reflejan las necesidades y quejas de los usuarios. La DGM realiza anualmente un acto de reconocimiento de empleados meritorios, donde se les hace entrega de reconocimiento y bonos de compras.</p> <p>Evidencias: Imágenes del Acto anual de reconocimiento de empleados meritorios.</p>	
---	---	--

9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	La Dirección de Inteligencia investiga posibles dilemas éticos y notifica mediante oficio Comunicaciones internas el comité de ética y la Dirección de RR.HH. para su evaluación y posible sanción. Evidencia: Matriz de conflictos de la CEP	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.		No se evidencia.

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también 	La DGM ha realizado operativos de salud para la fumigación del mosquito que transmite el Zika y el Dengue, donde se involucraron al personal de la institución.	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

<p>sirven a los actores económicos existentes.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.). 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). 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.). 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.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social. 	<p>La DGM participa de forma activa en conferencias nacionales e internacionales, llegando a ser anfitrión de la 46ª Reunión Ordinaria de la Comisión Centroamericana de Directoras y Directores de Migración (OCAM). Además, la institución siempre esta apresta a dar respuesta a cualquier consulta que se le realice.</p> <p>La DGM recibe el validado de la gestión en el buzón de sugerencias y las encuestas de satisfacción periódicas.</p> <p>Evidencias: Informe del Buzón de Sugerencias.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia..</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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.)</p>	<p>Consciente de nuestra responsabilidad frente a la sociedad, los directivos de DGM han asegurado la presencia de la entidad en cualquier espacio en donde se requiera, en actividades que representen un aporte al mejor desempeño de la nación, atendiendo demanda de grupos sociales o apoyo a las políticas públicas.</p> <p>En abril del 2016, el entonces Director General de Migración, participó en el acto de graduación de 1013 graduandos en el tercer ciclo básico de creole, impartido en el Ministerio de Defensa, de los cuales 43 pertenecen a migración.</p> <p>El programa forma parte de la capacitación que ejecuta ese Ministerio, para que sus miembros dominen el creole.</p> <p>La capacitación del personal de migración es parte del programa que ejecuta la dependencia oficial en beneficio de sus empleados. (Ver anexo C.8-1).</p> <p>En octubre del 2015, el entonces Director General de Migración, mayor general (ERD), Rubén Darío Paulino Sem, exhortó a las universidades del país colaborar con la institución para completar el proceso de regularización de sus estudiantes extranjeros.</p>	

El encuentro con 40 rectores, catedráticos y representantes de 30 universidades y centros de educación superior dominicanos, se les aseguró que la DGM dará todas las facilidades necesarias para que los estudiantes extranjeros “legalicen su estatus migratorio en el país”. **(Ver anexo C.8-2).**

“Esta iniciativa buscaba interactuar con los representantes de las entidades en relación a los estudiantes que cursan carreras en sus respectivos centros.

Este encuentro se produjo a raíz del inicio del Plan Nacional de Regularización de Extranjeros (PNRE). El presidente Danilo Medina “mostró mucho interés y preocupación” en solucionar la situación de los estudiantes extranjeros, por lo que se coordinaron las acciones necesarias para dar respuesta a esta necesidad.

Citando estadísticas del Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCYT), las universidades y centros de educación superior del país tienen registrados 10,800 estudiantes, de los cuales solo 357 habían iniciado el proceso o regularizado su condición migratoria, en ese momento.

Para la Dirección General de Migración era prioritario, saber cuántos estudiantes extranjeros había en el país, sus países de origen y donde están estudiando, por lo que se requirió la colaboración de las Instituciones

	<p>para que sus estudiantes normalicen su estatus migratorio”.</p> <p>Nuestro objetivo fue ofrecer igualdad de oportunidades a todas las universidades del país, Trabajando conjuntamente con ellas</p> <p>Entre las universidades representadas, figuran la Universidad Autónoma de Santo Domingo, Universidad Iberoamericana, UNIBE, APEC, Universidad Interamericana, la Pontificia Madre y Maestra, La Católica de Santo Domingo, la UNPHU y la Universidad de la Tercera Edad, entre otras. Las cuales felicitaron la iniciativa y manifestaron el respaldo a la misma.</p> <p>La Dirección General de Migración (DGM) se unió a la campaña de sensibilización contra el cáncer de mama, que cada año realiza el gobierno dominicano durante el mes de octubre.</p> <p>La campaña, iniciada por la Primera Dama de la República, licenciada Cándida Montilla de Medina, busca crear conciencia en la población “sobre la necesidad de prevenir el cáncer en todas sus manifestaciones”.</p> <p>En ese sentido, la DGM colocó un baner en su fachada exterior en apoyo a esta importante campaña “El Cáncer de Mama Nos afecta a Todos, Luchemos Hasta Detenerlo”.</p> <p>Para recordar el mes de la lucha contra el cáncer de mama y la necesidad de prevenir,</p>	
--	---	--

<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>como la mejor forma de luchar contra esa enfermedad. (Ver anexo C.8-4).</p> <p>Actualmente por mandato del Director General Máximo Muñoz Delgado la DGM se une al Plan de Alfabetización Quisqueya Aprende Contigo, dando instrucción para que se les brinde todas las facilidades y recursos de la institución para contribuir a la reducción del alfabetismo en la RD.</p> <p>Acuerdos con Instituciones (DGA; ERD), Autoridades (PN; DNCD; DNI; INTERPOL) y Asociaciones (Asociación de Navieros; Asociación de Abogados Migratorios.</p> <p>Varios artículos en la prensa física, digital y las redes sociales. Participación en reportajes y artículos de ONGs.</p> <p>La DGM brinda soporte a las personas que de manera voluntarias se acercan a la institución a solicitar su deportación de forma voluntaria. Después de agotar un proceso de depuración y evaluación de las condiciones y motivo de la solicitud, se les brinda asistencia y se procede a realizar las gestiones en las Embajadas correspondiente del financiamiento de los gastos a incurrir para el regreso del ciudadano extranjero. En caso de no obtener el financiamiento por parte de la Embajada de la nacionalidad el ciudadano, la organización procede a la compra del vuelo de regreso y cubrir cualquier otro gasto que sea necesario para el regreso del ciudadano a su país de origen.</p> <p>Evidencias: Facturas de compras de pasajes aéreos para deportación.</p>	
--	---	--

<p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p>	<p>La DGM tiene dentro de sus dependencias una División de Refugiados. Donde se les brinda asistencia y asesoría a todas las personas que en calidad de refugiado se acercan en busca de información y de aplicar para ser acogidos en el país en calidad de refugiados.</p> <p>La DGM ha puesto a disposición del Programa Especial Quisqueya Aprende Contigo maestros y el salón del comedor de la institución, donde de forma coordinada, se brinda esta acción de bien social que tiene como misión radicar el analfabetismo en la Republica Dominicana.</p> <p>La DGM participa en frecuentemente de foros, conferencias, charlas y convenciones nacionales e internacionales a la que es invitada por organismos nacionales e internacionales que manejan el tema migratorio a nivel del Caribe, Latinoamérica y Iberoamérica. También la DGM ha hecho de anfitrión de representante de países hermanos organizando, siendo sede de eventos nacionales e internacionales para la definición y trazo de políticas públicas y la presentación de estudios de modelos exitosos implementados en países hermanos.</p> <p>Evidencias: Oficios de designación de representantes de la DGM para determinados eventos nacionales e internacionales y recientemente la DGM fue sede de un encuentro de funcionarios de migración de diferente países gobiernos.</p>	<p>No se evidencia.</p>
---	---	-------------------------

<p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se evidencia.</p>

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p>	<p>La DGM vía su Director General, anualmente en el mes de enero, presenta una rendición de cuentas a Sr. Presidente de la Republica, del periodo enero-diciembre del año anterior.</p> <p>En la rendición de cuentas están contenidas en el Informe de Gestión (Memorias), donde se desglosa la cantidad de servicios demandados, cantidad de servicio concluido satisfactoriamente, la calidad de los servicios brindados.</p> <p>Evidencias: Informe Anual de Gestión de la DGM.</p> <p>La DGM en su Informe Anual de Gestión presenta una amplia relación de todos los servicios brindados a sus usuarios, nuevos servicios agregados, cambios en los procesos o servicios y como estos servicios o cambios</p>	

<p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>realizados en los mismos, impactan directamente en los grupos de interés.</p> <p>También incluye los datos estadísticos de la gestión del periodo de tiempo abarcado, donde se presentan temas sensibles y de interés para toda la población nacional y extranjera, como es el tema de Control Migratorio.</p> <p>El control de ciudadanos extranjeros en estado de irregular es un tema de interés para los nacionales, los extranjeros que se encuentran con un estatus migratorio regular, así como quienes tienen la preocupación de ser deportados, por no tener un estatus migratorio regular.</p> <p>Evidencias: Informe anual de Gestión de la DGM. La DGM cuenta con la certificación ISO 9001:2015 en todos los procedimientos de la sede central, al igual en todos los aeropuertos internacionales del país. Lo que garantiza la calidad en de todos los servicios migratorios del país.</p> <p>Actualmente estamos en proceso de recertificación (renovación de certificación) de los procesos para un periodo de dos años.</p> <p>Evidencias: Certificados de QSI de ISO 9001:2015. La DGM es una institución que actúa fiel apego a su marco legal, reglamento y acuerdos directos de la institución con otras</p>	
---	--	--

<p>5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</p> <p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>instituciones, así como acuerdos binacionales firmados con otros países. El grado de cumplimiento de acuerdos entre autoridades y la organización es muy positiva.</p> <p>Evidencias: Acuerdos Interinstitucionales.</p> <p>La DGM recientemente realizo una auditoria interna y una auditoria externa para la recertificación ISO 9001:2015, en ambas auditorias se registraron hallazgos menores y no conformidades, se hicieron las acciones correctivas para dar respuesta satisfactoria a esos hallazgos.</p> <p>Evidencias: Informe de auditoría interna e informe de auditoría externa, plan de acciones correctivas de la auditoria interna (noviembre 2019) y plan de acción correctiva de la auditoria externa (diciembre 2019).</p> <p>La DGM recopila mensualmente toda la información aportada por los usuarios en nuestro buzón de sugerencia y genera un informe, el cual es remitido a todos los Directores, Encargados Departamentales y Encargados de división, para que analicen y evalúen dicha información y tomen acciones correctivas de lugar para cumplir con el mandato de la Norma ISO de mantener la mejora continua de los procesos y así</p>	<p>La DGM toma en cuenta toda la información arrojada por el Buzón de Sugerencias y Encuestas de Satisfacción realizadas, pero no se ha podido contactar un análisis FODA/Benchmarking de la institución y sus servicios.</p>
---	---	---

	<p>contribuir con la institución en alcanzar sus objetivos estratégicos.</p> <p>Evidencias: Informe mensual del Buzón de Sugerencias y Encuesta de Satisfacción.</p>	
--	---	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 	<p>La institución cuenta con una estructura de medición de riesgos, con la Matriz VAR (Valoración y administración de los riesgos).</p> <p>La institución ha renovado sus procesos de Permiso de Menor y de Renovación de Residencias, reduciendo la necesidad de entrega de originales y de visitas a nuestras instalaciones. Evidencia: Permisos y Residencias emitidos con expedientes online.</p> <p>La institución tiene acuerdos con otras instituciones para la mejora del funcionamiento y colaboración entre ambas.</p> <p>La institución ha renovado sus procesos de Permiso de Menor y de Renovación de Residencias, reduciendo la necesidad de entrega de originales y de visitas a nuestras instalaciones. Evidencia: Permisos y Residencias emitidos con expedientes online</p>	<p>No se evidencia.</p>

<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Auditorías internas y externas a la institución, más reciente en diciembre 2018</p> <p>La institución lleva el reporte de cumplimiento presupuestario. Evidencia: Informe de Presupuestos.</p> <p>La institución realiza de manera periódica auditorías internas en el área financiera. Evidencia: Informes de auditorías internas.</p>	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	---

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