



GUIA CAF 2013 PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

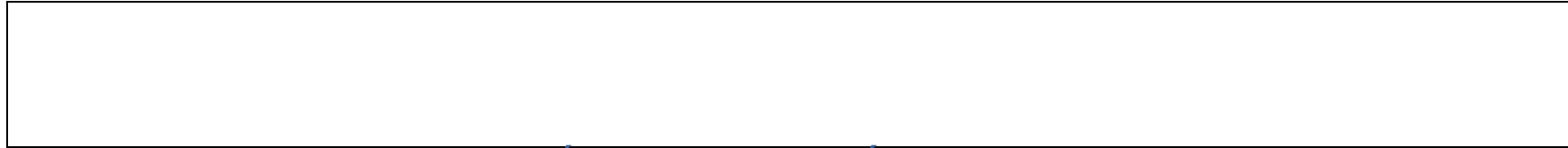
NOMBRE DE INSTITUCIÓN



MINISTERIO DE DEFENSA

FECHA

Junio 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.

- 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.
- Trabaje un criterio a la vez.
- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- 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.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- 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.
- 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>Contamos con una Misión y Visión definidas en la Constitución de la República, en la Ley Orgánica 139-13, y en el Plan Estratégico Institucional (PEI) del Ministerio de Defensa.</p> <p>Evidencias: Plan Estratégico “PEI” 2017-2020 Plan Operativo Anual, POA 2020”.</p> <p>Contamos con un marco de valores: Lealtad, Honor, Patriotismo, Espíritu de Cuerpo, entre otros.</p> <p>Evidencias: Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA y el PEI.</p> <p>Estos aspectos se hacen de conocimiento al personal por medio de publicaciones, charlas, inducciones con relación a nuestras normativas legales, los planes institucionales (PEI) y los Manuales de Desarrollo Organizacional.</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: Murales y páginas web.</p> <p>Se ha revisado nuestro Marco Estratégico Institucional en el 2012, 2017 y 2020.</p> <p>Evidencias: Minutas y reuniones de socialización del Plan Estratégico.</p> <p>Se evidencia por medio de charlas sobre la ética, a través de los programas de formación, comunicados y circulares.</p> <p>Evidencias: Código de Ética de las FF.AA., Registros de participantes de los cursos, copia de circulares y comunicados.</p> <p>Se previene a través de la publicación de circulares al personal, áreas de control, reglamento militar disciplinario socializado con todo el personal, adicional a esto contamos con el Código de Ética de las FF.AA., asimismo las compras se realizan a través del portal transaccional de Contrataciones Públicas. Además los indicadores de Transparencia suministrados por la DIGEIG son actualizados mensualmente en el portal de transparencia del MIDE.</p> <p>Evidencias: Registro de participantes en las inducciones del Código de Ética de las FF.AA., Reglamento Militar Disciplinario y Charlas sobre Ética, Portal de Transparencia de MIDE y el Portal Transaccional de la</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>Dirección de Contrataciones Públicas.</p> <p>Se evidencia por medio de las reuniones de coordinación y orientación, además de talleres y charlas orientadas a mantener y reforzar, la confianza, el respeto y la lealtad superior subalterno y viceversa.</p> <p>Evidencias: Convocatorias, Registros de participantes, Correo institucional, memorándum, Circulares, etc.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</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>Contamos con una estructura organizativa definida, tanto a nivel del Ministerio como para cada una de sus Instituciones y Dependencias; contamos con el Manual de Funciones y el Manual de Procedimientos.</p> <p>Evidencias: Estructura Organizativa, Manuales de Funciones y de Procedimientos.</p> <p>Se toman en cuenta los cambios, y se procura que los mismos sean reflejados en la estructura organizativa.</p> <p>Evidencias: Estructura aprobada por el Estado Mayor General de las FF.AA. y por el Ministerio de Administración pública, mediante la resolución 8224 de marzo del 2019, además las propuestas, de existir alguna, son conocidas en las reuniones</p>	<p>I. Actualización del Manual e Cargos del MIDE.</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>6. Formular y alinear la estrategia de administración</p>	<p>periódicas del Estado Mayor General de las FF.AA</p> <p>Se evidencia por medio de: PEI, los POA's tanto del Ministerio como de cada dependencia.</p> <p>Evidencias: PEI, POA del MIDE y de cada dependencia.</p> <p>Se monitoriza el cumplimiento de los objetivos por medio de la recepción de los informes trimestrales de cumplimiento.</p> <p>Además estamos desarrollando dentro del Sistema de Evaluación y Seguimiento de la Planificación Estratégica del Ministerio de Defensa (SISEPANE), un módulo de seguimiento a la Planificación Estratégica.</p> <p>Evidencias: Sistema de control de gestión POA y NOBACI y la plataforma del SISEPLANE.</p> <p>Se evidencia por medio de las Certificaciones ISO de algunas de las Instituciones y Dependencias.</p> <p>Evidencias: Certificaciones recibidas.</p> <p>Contamos con plataforma operacional, por</p>	<p>2.- Elaboración del PEI del periodo 2021-2024</p> <p>3.- Culminar con el desarrollo del Módulo de Evaluación y Planificación Estratégica del SISEPLANE, el cual se encuentra en un 90%</p>
---	--	---

<p>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>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>medio de la cual se suministran informes del accionar de las operaciones, donde se puede interactuar con todas las dependencias; Con el sistema de Control Interno, Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF), las distintas páginas web.</p> <p>Evidencias: Captura de pantalla (Print screen) de cada sistema, páginas web institucionales.</p> <p>Contamos con los Manuales de Procedimientos y el Manual de Procedimientos Misionales del MIDE.</p> <p>Evidencias: Manuales de Procedimientos.</p> <p>Se evidencia por medio de Circulares, Memorándum, Oficios, Correo Institucional, Flotas telefónicas y radios de comunicación, Revistas Institucionales; a lo externo por medio de las páginas web y publicaciones en la prensa.</p> <p>Contamos con la Comisión Permanente para la Reforma y Modernización de la FF.AA., que es responsable de identificar, proponer y evaluar posibles áreas de mejoras que permitan readecuar el accionar de las Fuerzas Armadas, para cumplir de una manera más eficiente el rol asignado por la Constitución y las Leyes.</p> <p>Evidencias: Decreto de Creación de la</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>Comisión, formulación y actualización de los Planes Estratégicos y Planes Operativos Anuales.</p> <p>Se evidencia por medio de la socialización de cada proyecto o implementación de un nuevo sistema.</p> <p>Evidencias: Socialización del PEI, Memorándum, convocatorias, Actualización de la Página Institucional del MIDE</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>Iniciando con Estado Mayor General de las FF.AA. se predica con el ejemplo en el cumplimiento de los valores institucionales y las normas establecidas, poniendo en práctica lo que establece el Código de Moral y Ética de las FF.AA., asimismo, nuestro Manual de Evaluación de Desempeño evalúa el cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario; Principios y valores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nota de Prensa del Ministro • Temas de Transparencia • Declaraciones juradas reportadas • Publicaciones en las Páginas Web Institucionales. 	

<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p> <p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones de desempeño realizadas al personal. <p>Es parte de la formación militar el respeto y la igualdad en el trato entre líderes y subalternos</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código de Moral y Ética de las FF.AA. <p>Se evidencia por medio de las convocatorias, realizadas al personal y la y conformación de comisiones según el tema de que se trate.</p> <p>Evidencias: Conformación de Comisiones y convocatorias por medio de memorándum.</p> <p>Se evidencia por medio de las capacitaciones brindadas, orientación personalizada y seguimiento.</p> <p>Evidencias: Cursos, Talleres y Charlas</p> <p>Se brinda una retroalimentación al personal sobre su rendimiento, en base a la cual se hacen reconocimientos.</p> <p>Evidencias: Comentarios en la Evaluación del Desempeño firmada por el evaluado, reconocimientos, Órdenes al Mérito,</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>Condecoraciones, ascensos etc.</p> <p>Las FF.AA. tienen claramente definido la delegación de funciones, en los casos que se amerite, en la Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA. • Memorándum de designación. <p>Se cuenta con un Instituto Superior para la Defensa, Escuelas Vocacionales, Acuerdos con Universidades Nacionales e Internacionales, para garantizar la formación del personal.</p> <p>Se solicita la formación como requisito para los ascensos y designaciones.</p> <p>Establecimiento de ciertos cursos como pre-requisitos para otras formaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA. • Reglamento de cada institución académica. <p>Se evidencia por medio de las reuniones entre superiores y subalternos donde son escuchadas las sugerencias.</p> <p>Evidencias: Minutas de Reuniones</p> <p>Se realiza por medio de Reconocimientos, Cartas de Encomio (carta de felicitación por buen desempeño) individual y a equipos de trabajo.</p>	
---	--	--

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Evidencias: Cartas, reconocimientos, medallas al mérito, certificados.</p> <p>Se brindan las licencias y permisos necesarios a los empleados por motivos de salud, para realizar estudios; se lleva a cabo un programa de bienestar para la adquisición de viviendas u otros bienes. Se cuenta con un hogar de ancianos, se brinda ayuda a esposas embarazadas, se les brinda traslado tras el alumbramiento.</p> <p>Se realizan operativos médicos de prevención,</p> <p>Se disponen de Dispensarios Médicos y CPN en las unidades mayores.</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>Se realiza a través de las diferentes dependencias que analizan las respuestas adecuadas para las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Se ha tomado en cuenta para la formulación del PEI.</p> <p>Evidencias: PEI.</p> <p>Se realiza por medio de la asesoría al Congreso con los anteproyectos relacionados con la Seguridad y la Defensa Nacional.</p> <p>Apoyo a las organizaciones que lo soliciten, según sea el caso.</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>Evidencias: Comunicaciones, asesorías, aportes a los anteproyectos.</p> <p>Por nuestra naturaleza nos compete apoyar la política de Defensa Nacional También apoyamos a la Policía Nacional en el programa de Seguridad Ciudadana. De igual manera damos apoyo a varias organizaciones como el MOPC, MIMARENA, el IDAC, DGA, APORDOM, OPRET, a La Comisión Nacional de Emergencias, etc.</p> <p>Evidencias: PEI, POA.</p> <p>Nuestro Plan Estratégico Institucional está vinculado a la Estrategia Nacional de Desarrollo 2010-2030, del cual se desprende nuestro POA.</p> <p>Evidencias: END, PEI, POA.</p> <p>Se realizan coordinaciones con los diferentes gobernadores en las provincias, en materia de gestión y mitigación de riesgos, y en caso de desastres, a través de los Comandos Conjuntos. Para esto contamos con las comisiones Regionales, Provinciales y Municipales conformadas con las autoridades civiles y políticas de cada demarcación geográfica.</p> <p>Evidencias: Conformación de las comisiones, informes de las operaciones realizadas.</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>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>Se evidencia por medio de las comisiones en la cuales se involucran a autoridades políticas, por medio de la Comisión de Seguridad y Defensa que incluye la Presidencia, PGR, MIP, DNI, DNCD entre otros.</p> <p>Existen acuerdos suscritos con diversos grupos de interés, tales como: CONANI, Procuraduría General de la República, Ministerio de la Mujer, Ministerio de Educación, MESCyT, Instituto de Contadores entre otros.</p> <p>Evidencias: Acuerdos firmados.</p> <p>Afirmativo, en cuanto a las asociaciones profesionales y organizaciones representativas.</p> <p>Se promueve a través de los distintos medios de difusión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal WEB del MIDE y de sus dependencias. • Revistas y Boletines militares. • Radioemisora Cultural “La Voz de las Fuerzas Armadas” entre otros. <p>Contamos con estrategias de mercadeo a través de los distintos medios de difusión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal WEB del MIDE y de sus dependencias. • Revistas y Boletines militares. 	
---	--	--

- Radioemisora Cultural “La Voz de las Fuerzas Armadas” entre otros.

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>Tenemos identificados los grupos de interés y se mantiene la comunicación de manera transversal en toda la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional (PEI) • Planes Operativos Anuales (POAs) • Orden General No.1 • Ordenes Generales. • Listado de instituciones con las que tenemos acuerdos. <p>Se hace sistemáticamente a través de los departamentos correspondientes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes sobre las actividades de las Instituciones y Dependencias del MIDE. • Informes de inteligencia. 	

<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>Se hace a través de los procedimientos operativos normales de las Fuerzas Armadas.</p>	
	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de las diferentes dependencias. • Procedimientos Operativos Normales de las Fuerzas Armadas (PON). 	
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p>A través de los reportes periódicos sustentados con la actualización de la Matriz de Productos del PEI.</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>Se realizan Análisis FODA de manera sistemática, del cual se deriva nuestro Plan Estratégico Institucional.</p>	<p>4.- No se ha culminado con el proceso de elaboración del Análisis FODA en todas las dependencias del MIDE.</p>
	<p>Evidencias: Análisis FODA.</p>	

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>Se refleja en el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA) y la Matriz de Riesgos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI • POA • Matriz De Riesgos 	

<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>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>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>Se contempla en la definición de las estrategias plasmadas en el PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI <p>Se evalúan a través de la actualización trimestral de la matriz de productos del PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de productos actualizada. <p>Está ampliamente definido en los POAs del MIDE y de sus dependencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POAs <p>Está ampliamente definido en los POAs del MIDE y de sus Dependencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POAs <p>Se contempla en el PEI en el Eje Estratégico No.4.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 	
---	--	--

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>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>Todas las estrategias y planificaciones están contempladas en el PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI <p>Tanto el PEI como el POA, contemplan todos estos aspectos y la forma en la cual serán transmitidos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI • POA <p>Cada dependencia del MIDE, desarrolla su POA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POAs de las Dependencias del MIDE. <p>Son comunicados a través de la socialización del PEI</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación y Lanzamiento del PEI 2017-2020 • Fotografías. • Imágenes publicadas en el portal web. • Distribución del PEI a todas las dependencias del MIDE. 	

<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>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Mensualmente cada dependencia del MIDE, remite a la COPREMFA los avances experimentados en sus respectivos POAs.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Productos actualizada. <p>Se pueden apreciar en los informes periódicos remitidos a la COPREMFA, que miden el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>Está en fase de desarrollo un nuevo software que permite la medición del rendimiento de la organización.</p> <p>Módulo 1: Implementado memoria Institucional 100%.</p> <p>Módulo 2: Planificación Estratégica en un 85%.</p> <p>Fue implementado el software del Sistema Único de Gestión de Personal para las FF.AA., enlazando las tres Instituciones militares Ejército, Armada y Fuerza Aérea de República Dominicana.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes periódicos remitidos. <p>El PEI es revisado y actualizado anualmente, en él se contemplan todos los aspectos relevantes.</p>	<p>5.- No se ha mejorado la sección de la gestión financiera y Compras en Módulo I de Generación de Memorias Institucionales del SISEPLANE.</p>
---	---	---

	Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Actualización del PEI 	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	<p>Existe una clara cultura de aprendizaje e innovación, la cual es llevada a cabo a través Instituto Superior para la Defensa (INSUDE), la cual trabaja los temas relevantes de la organización en comisión con las dependencias y grupos relacionados al tema o temas a desarrollar. Además son solicitados entrenamientos y capacitación a las instituciones con las que colaboramos y/o tenemos acuerdos de cooperación, tanto nacionales como internacionales</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisiones de trabajo (Memorándum de convocatorias) • Certificados de participación: Congresos, Cursos, Talleres, entre otros. 	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	<p>Esta actividad se lleva a cabo a través de la COPREMFA quien coordina con las demás dependencias del MIDE e instituciones externas las reformas pertinentes que debe implementar la institución además de monitorear y elaborar informes de ejecución.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y actualización del PEI • Informes estadísticos sobre los resultados de la operatividad de las instituciones y dependencias del MIDE 	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	<p>Esta se puede evidenciar a través de los diversos proyectos de Reforma y Modernización evacuados de la COPREMFA.</p> <p>Evidencias: Comisiones de trabajo, (Memorándum de convocatorias , listas de participantes)</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>Está en fase de desarrollo un nuevo software que permite la medición del rendimiento de la organización.</p> <p>Módulo 1: Implementado memoria Institucional 100%.</p> <p>Módulo 2: Planificación Estratégica en un 90%.</p>	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>El cumplimiento de esta actividad se puede apreciar a través de la elaboración de los ante proyectos de presupuestos de todas las unidades ejecutoras del MIDE.</p> <p>Evidencias: Informes presupuestarios de todas las unidades ejecutoras del MIDE.</p>	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	<p>Se puede evidenciar a través de las resoluciones que se han sido emitidas por</p>	

	el Estado Mayor General de las FF.AA. (EMAGEN). Evidencias: Resoluciones emitidas por EMG.	
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.	Se promueve a través de las páginas web del MIDE, sus dependencias y el portal de transparencia, la cual es actualizada y evaluada mensualmente por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Páginas web Institucionales • Portal de transparencia. 	

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
I. 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.	A través de la Orden General No.1 del MIDE, donde se considera la fuerza autorizada y la fuerza actual, de acuerdo a las necesidades de cada dotación. Evidencias: Orden General No.1	No. 6 No se ha actualizado de la Orden General No. 1

<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>En la Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas se contemplan políticas de administración de personal con criterios específicos de carácter social.</p> <p>En otro orden se lleva una estricta planificación con respeto a la capacitación del personal de cara a posibles ascensos y desempeño de funciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas • Plan de Capacitación de las FF.AA. <p>Se lleva a cabo una planificación con respecto a la capacitación del personal de cara a posibles ascensos y desempeño de funciones.</p> <p>Estructura Organizativa del MIDE. fue aprobada por el Ministerio de Administración Pública</p> <p>El Manual de Funciones del MIDE aprobado por el MAP.</p> <p>Manual de Cargos del MIDE</p> <p>Evidencias:</p>	<p>7. No se ha actualizado el Manual de Cargos del MIDE adecuado a la realidad institucional</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>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual funciones • Borrador del Manual de Cargos • Hoja de vida Militar <p>Están claramente contempladas en la Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas <p>En las Fuerzas Armadas se tiene un amplio programa de reconocimiento al desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orden al Mérito • Graduado de Honor • Cartas de Encomio • Reconocimiento por antigüedad entre otros. • <p>Se utilizan los Manuales de Funciones y Cargos, la Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas y se seleccionan los perfiles de competencia en el cual está plasmado en el historial militar donde se puede visualizar los méritos, inventario educativo, designaciones y sanciones entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual funciones • Manual de Cargos • Hoja de vida Militar 	
--	---	--

<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>El MIDE cuenta con un Plan de Capacitación el cual contempla adiestramiento de manera virtual, así mismo están disponibles en las páginas web institucionales los catálogos de la capacitación de Educación Superior así como de otras capacitaciones.</p> <p>Además a través de las páginas web institucionales se ofrecen los servicios para el personal militar de actualización de datos, consulta de historial militar, solicitudes de certificaciones, entre otros</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Páginas web institucionales. <p>Desde el MIDE se gestiona el desarrollo de la carrera profesional, con igualdad de oportunidades, según está estipulado en los criterios específicos de la Doctrina Militar.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas. 	
---	--	--

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
I. Identificar las capacidades actuales de las personas,	El MIDE cuenta con la Guía de Evaluación	

<p>tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>de Desempeño y planes de adiestramiento donde se consideran las capacidades actuales del personal y su alineación con las necesidades del Ministerio, a fin de proyectar los pilares de entrenamiento e idoneidad de los recursos humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía de evaluación de los Miembros de las FF.AA • Historial Militar. 	
<p>2. Debatir, 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>El MIDE cuenta con un Plan de Educación Anual desarrollado a través del Instituto Superior para la Defensa (INSUDE), el cual se debate y se socializa.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico Institucional • Plan de Capacitación 	
<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>El PEI del MIDE contempla los Planes de Formación y Planes de Desarrollo para todos los miembros de las Fuerzas Armadas. Además, a través de las capacitaciones en línea, el personal que trabaja de manera parcial y que se encuentra de permiso puede acceder a estas capacitaciones</p> <p>El Consejo Académico del INSUDE, el cual está compuesto por los Directores de las Escuelas Militares, el Presidente de la COPREMFA y que está presidido por el Rector del INSUDE, estudian en sus secciones, propuestas de mejora que garanticen la mejora de la capacitación al personal en todos los niveles de la institución.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI 2017-2020 • Plan de Capacitación • Listado de participación, • Listados de Graduados • Certificados entregados 	
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>Esas habilidades se desarrollan a través de los Planes de Capacitación de Alta Gerencia impartidos por el Instituto Superior para la Defensa (INSUDE), los cuales contemplan materias como Liderazgo, Administración, Administración de Personal entre otros.</p> <p>Evidencias: Pensum de las Capacitaciones</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>El MIDE cuenta con programas de inducción y acompañamientos, los cuales son impartidos por los diferentes jefes de equipos de las instituciones y/o escuelas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas de inducción y acompañamientos, 	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	<p>Se promueve la movilidad a través de los cambios de designaciones periódicos, los cuales se evidencian en las Órdenes Generales Institucionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Órdenes Generales Institucionales. 	

<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>El MIDE desarrolla y promueve métodos y modelos de formación a través del Plan de Capacitación, apoyado por herramientas como el portal institucional, adiestramiento en línea entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal institucional • Adiestramiento en línea entre otros 	
<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>El cumplimiento de estos requerimientos se puede evidenciar a través de los formularios de registros de participantes de las diversas actividades formativas llevadas a cabo por el INSUDE, la Inspectoría General de las Fuerzas Armadas y la Dirección de Equidad de Género, Plan de trabajo de las Comisiones de ética de las FF.AA. además se cuenta con el apoyo de otras instituciones con las cuales el MIDE mantiene acuerdos de cooperación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotos actividad realizadas por la Dirección de Equidad de Género, • Taller de Salud y Seguridad Ocupacional Impartido por el MAP • Registro de participantes en la reuniones de los Comité de Ética 	
<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>El MIDE cumple con este requerimiento, el cual se puede apreciar en la actualización de la matriz de productos del PEI</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización de la Matriz de Productos del PEI • Plan Operativo Anual (POA). 	

<p>10.Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>Se cumple con esta disposición. Esta se puede visualizar a través de las Ordenes Especiales del MIDE, la Fuerza actual del personal femenino es de catorce mil ciento setenta miembros (14,273) asimismo, el enfoque de género es un valor institucional consignado en la Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA, y el PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA. • PEI • Ordenes Generales • Páginas web institucionales 	
--	---	--

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>El cumplimiento de este requerimiento se puede apreciar en el Plan de Información y Comunicación del MIDE, en donde están consignados los medios de comunicación internos y externos con que cuenta la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de Información y Comunicación del MIDE 	
<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,</p>	<p>El MIDE cuenta con este mecanismo.</p> <p>Evidencias:</p>	

<p>tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buzones de los portales institucionales de las dependencias. • Manuales de Procedimientos de cada una de las dependencias, • Cadena de mando para aportar cualquier idea o sugerencia ya sea por escrito o de manera oral. 	
<p>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.</p>	<p>El PEI del MIDE, se elabora incorporando insumos obtenidos a través del desarrollo de talleres en los cuales participan miembros de las FF.AA, de todos los niveles jerárquicos. Del PEI se desprenden las estrategias y metas del MIDE durante el período de su ejecución. Asimismo, se designan comisiones representativas para la elaboración de diversos planes, estrategias, diseños de procesos y acciones de mejora tomando en consideración el tema a tratar, representando las mismas los intereses de la colectividad de los miembros de las Fuerzas Armadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memorándum de convocatoria 	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>El cumplimiento de este requerimiento se ve a través de las reuniones desarrolladas para la elaboración del PEI del MIDE y de los POAs de cada dependencia; lo que asegura la consecución de los objetivos es el envío de manera trimestral de los reportes para la actualización de la Matriz de Productos.</p> <p>Evidencias: Memorándum de convocatoria</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y</p>	<p>No aplica.</p>	

publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		
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.	Este requerimiento no aplica, dada la cultura organizacional de las FF.AA.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	El cumplimiento de este requerimiento se evidencia a través del Plan de Salud de las Fuerzas Armadas, así como también del accionar general de la Dirección General del Cuerpo Médico y Sanidad Militar y todos los centros de salud de las Fuerzas Armadas, además de la afiliación de todos los miembros de las FF.AA. al SENASA y la ARL	
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.	A los miembros de las FF.AA se les conceden permisos para atender aspectos de índole personal, siempre y cuando el caso lo amerite. De igual forma, de acuerdo a la Ley 139-13, está claramente establecido el tiempo de la licencia médica pre y pos natal que se le otorga al miembro. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Formularios de permisos • Formularios de Licencias Medicas 	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se puede apreciar el cumplimiento de esta actividad a través del accionar de las dependencias del MIDE, que se enfocan en la seguridad social y la asistencia social. Además, está contemplado en el PEI, en el Eje Estratégico No. 2 Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • PEI 	

<p>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).</p>	<p>El logro de esta actividad se puede apreciar en el otorgamiento de cartas de encomio, condecoraciones, placas y pergaminos de reconocimiento a los miembros de las Fuerzas Armadas por su buen desempeño. (Ley 139-13). Además se realizan diversas actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de los miembros de las FF.AA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Circulo Deportivo de las FF.AA. • Plan Social de las FF.AA. • Asociación de Esposas de Oficiales • Etc. 	
---	---	--

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
<p>I. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>Se han realizado acercamientos con las diferentes instituciones públicas y privadas con carácter relevante para las FF.AA., como son: DIGEIG, CGR, DIGEPRES, DNI, P.N., DNCD, MAP, Ministerio de Trabajo, INFOTEP, MESCyT, Ministerio de Hacienda, otras instituciones del Estado, diversas instituciones académicas y ONGs. Dominicana entre otros.</p> <p>Evidencias: Acuerdos, Convenios y</p>	

	Memorándums de entendimiento.	
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.	Existen acuerdos y convenios con instituciones del Estado, instituciones académicas y ONGs, entre las que están a las que se hacen referencia en la casilla anterior. Evidencias: Acuerdos, Convenios y Memorándums de entendimiento.	
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.	El MIDE colabora con la PN, en el apoyo a la seguridad ciudadana. Asimismo, existe colaboración entre el MIDE y otras instituciones del estado en diversas áreas (por ejemplo, el otorgamiento de becas para los programas de postgrado que se ofrecen por vía del INSUDE) Evidencias: Acuerdos, Convenios y Memorándums de entendimiento.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Esto se hace a través de las memorias institucionales, donde se pueden visualizar los resultados y logros alcanzados. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Memorias Institucionales. 	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	El PEI del MIDE contempla estas necesidades para el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, existen varios acuerdos con entidades del sector privado. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • PEI • Acuerdos, Convenios y Memorándums de entendimiento 	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo	Esto está de manera explícita en los acuerdos institucionales existentes.	

sistemas de control, evaluación y revisión.	Evidencias: • Acuerdos Institucionales	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	El MIDE implementa el reclutamiento de personal militar a través de las academias militares y las respectivas direcciones de entrenamiento militares, informando sobre este proceso por vía de diversos medios de difusión Evidencias: Ordenes Generales Institucionales	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	El MIDE realiza periódicamente intercambio de información con agencias gubernamentales, tales como la DNCD y el DNI. Evidencias: • Informes.	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Esto se puede evidenciar a través de los informes periódicos de auditorías realizados al MIDE por parte de organismos internos y externos, mediante los cuales se determina el cumplimiento de la ley. Evidencias: • Informes de auditorías.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la	En el portal del Ministerio de Defensa se hacen anuncios informativos sobre las	

organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	acciones y políticas desarrolladas, así como por vía de las redes sociales del MIDE. Así mismo, se difunden informaciones por vía de la prensa.	
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.	No aplica.	
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.	No aplica.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Esto se evidencia por vía del portal institucional del MIDE, a través del acceso a la Línea 311 (denuncias, quejas, reclamaciones y sugerencias). Los ciudadanos también le pueden dirigir una comunicación al Ministerio de Defensa o comunicarse a través de las redes sociales. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Portales Institucionales • Departamento de Correspondencias. 	
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).	El MIDE cuenta con el portal de transparencia en su página web y el ciudadano también puede obtener información por vía de la Oficina de Libre Acceso a la Información Pública. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Portales Institucionales 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Portal de Transparencia 	
<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>Esto se evidencia, en el caso de la “co-producción de servicios”, en la Estrategia Derivada del Objetivo Especifico I.I.I, que llama a “incrementar la participación en programas de radio, televisión y universidades con expertos de las FF.AA., en tema de Seguridad y Defensa Nacional, para promover una cultura más consciente sobre estos temas” y en la misión del Insude se estable la importancia de fomentar una cultura de defensa en la Ciudadanía. En el caso de la co-evaluación, esta se puede evidenciar en los indicadores de gestión del MIDE, ubicados en el Sistema de Monitoreo de la Gestión Presidencial 2016-2020, en el indicador “Satisfacción Ciudadana”.</p>	
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>	<p>Mediante el portal del MIDE, se puede obtener información acerca de los servicios disponibles y se puede acceder al PEI del MIDE, en el cual se pueden visualizar los Indicadores de Gestión, que se han desarrollado con la intención de cumplir con las expectativas de la ciudadanía.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portales Institucionales 	

<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>Desde el MIDE se mantiene un constante monitoreo y tareas de inteligencia a fin de mantener actualizadas las informaciones, conductas y comportamiento de los distintos grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de inteligencia 	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Areas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>El Plan Estratégico, a través de su vinculación con el POA, obliga a una alineación del presupuesto en pos de la consecución de los objetivos en el plasmado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POAs 	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>El Plan Operativo Anual contiene una matriz de riesgos donde se ponderan los de carácter financiero y sus posibles consecuencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA del MIDE 	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>Se evidencia en el portal de transparencia a través de las publicaciones de las ejecuciones presupuestarias de la organización. Adicionalmente, contamos con unidades de control interno, tales</p>	

	<p>como son la Contraloría y Auditoría General de las FF.AA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> portal de transparencia 	
<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>Las unidades de Auditorías Internas con las que cuenta el MIDE garantizan la gestión eficaz, eficiente y ahorrativa de los recursos financieros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes de Auditorias Documentos Firmados sellados por la Unidad de Revisión y Análisis de la Contraloría General de la República. 	
<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>Anualmente se formula el presupuesto anual por resultados de las FF.AA., que refleja las necesidades operativas y administrativas de la institución</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Presupuesto Anual 	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p>Se puede evidenciar a través del control del uso de los recursos que ejercen la Contraloría General y Auditoría General de las FF.AA., sobre las unidades ejecutoras del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes de Auditorias 	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p>Las decisiones de inversión se fundamentan en el análisis resultante de la Metodología General para la Evaluación de Proyectos de Inversión Pública del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de Evaluación de Proyectos 	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	<p>Mediante la rendición de informe mensual se refleja el Estado de Ejecución Presupuestaria, donde se pueden evidenciar los resultados de la ejecución del mismo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes Mensuales 	

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>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su</p>	<p>El MIDE posee múltiples sistemas de administración de la información que hacen posible el almacenamiento y custodia de data de la organización, como son sistema de finanzas, sistema de administración de personal, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • SIGEF, • Sistema de administración de personal, entre otros. <p>Mediante los Organismos de Inteligencia de las FF.AA. se realiza la recolección, tabulación, procesamiento y almacenamiento de la información disponible en el entorno externo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de Inteligencia. <p>Desde el MIDE hay un eficiente control de la información, donde se dispone de niveles</p>	

<p>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>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</p>	<p>de acceso por capas, acordes con los distintos puestos y roles de desempeño. Adicional, encriptación de la bases de datos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Base de datos. <p>Entre los canales internos de difusión utilizados por el MIDE, tenemos: Ordenes Generales, Circulares, Memorándum, Oficios, Tirillas, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenes Generales • Circulares • Memorándum • Oficios • Intranet • Tirillas, entre otros. • <p>El MIDE asegura el intercambio permanente a través los Instructores de Planta, Manuales de Funciones, Cargos, procedimientos y Entrenamiento además de reglamentos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instructores de Planta, • Manuales • Reglamentos <p>El MIDE dispone de un Portal de Transparencia y datos abiertos con todas las instituciones.</p>	
---	---	--

<p>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>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal de Transparencia y datos abiertos. <p>Se garantiza a través de la administración interna de la información y el conocimiento a través de equipos tecnológicos tales como backup en diferentes dispositivos electrónicos. Además de los diferentes manuales de funciones y procesos operativos normales (PON).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de gestión • Backus 	
--	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p>	<p>Los pilares estratégicos del departamento de tecnología de la información están alineados con el PEI y el POA del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI • POA <p>El Ministerio de Defensa cuenta con un Data center el cual ha venido a eficientizar el uso y manejo de datos, el cual ha arrojado un resultado positivo en cuanto a costo inversión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Data center 	

<p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p> <p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 	<p>Esto se puede evidenciar a través de los Manuales de Cargos, Funciones y Procedimientos de la Dirección de TIC, además del constante entrenamiento del capital humano empeñado en dicha área.</p> <p>El Ministerio de Defensa aplica de forma eficiente las tecnologías en la gestión de proyectos, tareas, conocimiento, actividades formativas y de mejora, mediante el equipamiento tecnológico adecuado para la realización de estas actividades con el uso de data shows, computadoras de escritorio y portátiles, capital humano capacitado para la asistencia y realización de TIC de los trabajos. De igual forma, cuenta con sistemas informáticos destinados a facilitar la realización de estas labores. En adición a esto, se logra la interacción con grupos de interés y asociados a través de encuentros informativos utilizando como soporte las TIC y mediante el uso de nuestro portal web.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipos informáticos, • Infraestructura tecnológica, • PEI, • Portal Web Institucional, • Lista de asistencia a foros, talleres y encuentros con grupos de interés, reportes, entre otros. 	
--	--	--

<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>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p>Se evidencia a través de la automatización de los procesos con infraestructura tecnológica, desarrollo de aplicaciones de servicio y programas de protección de la información y los equipos, lo que repercute en una mejora de los servicios en la administración de la gestión.</p> <p>Esto se evidencia mediante la implementación en los portales institucionales de aplicaciones, tales como: actualización de datos personales, consulta del historial militar de los miembros de las instituciones castrenses, solicitud de certificaciones y la Oficina de Libre Acceso a la Información.</p> <p>El MIDE se mantiene a la vanguardia con la adquisición de equipos de última generación y desarrollo aplicativo.</p> <p>Contamos con Extensiones telefónicas “Voz sobre IP” en todas las dependencias del MIDE.</p> <p>El MIDE implemento un Sistema Informático Integrado de Gestión de Personal, en Función de la Fuerza Autorizada, para garantizar una mejor gestión del personal que compone las FF.AA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenes de compras de equipos de 	
--	--	--

<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>última generación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Personal Integrado (SIPFFAA) • Data center • Memoria institucional <p>Evidencia de esto, es que contamos con correos electrónicos institucionales para facilitar la comunicación y así disminuir el impacto económico y medioambiental. Adicional, se imparten entrenamientos en informática a fin de disminuir la brecha digital, así como talleres sobre Gestión de Proyectos, utilizando herramientas digitales. También existe una política de relleno de cartuchos, así como de adquisición de impresoras con nueva tecnología (ejemplo: de tinta continua).</p>	<p>8. No se ha implementado el plan para la gestión de residuos de cartuchos que no son reutilizables.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>Las FF.AA. gestionan la calidad y la adecuada ambientación de los recintos militares, alineado con los objetivos y la naturaleza de las mismas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Remodelación y remozamiento de 	

<p>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.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>los recintos militares</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria de Gestión Institucional <p>El PEI contempla en el Objetivo Específico 1.2.6, “Elaborar un programa de inspección de la infraestructura física de todos los recintos de las Fuerzas Armadas, a fin de llevar a cabo las reparaciones, el mantenimiento y las construcciones que se requieran para asegurar un mejor cumplimiento de la Misión”. Al cual se le ha dado fiel cumplimiento en el transcurso del 2020.</p> <p>Fue inaugurado el Centro de Comando, Control, Comunicaciones, Computadoras, Ciberseguridad e Inteligencia (C5i)</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructuras en proceso de construcción. • Memoria de Gestión Institucional (Fotografías, videos etc.) <p>Se contempla en el Objetivo Especifico 1.2.6, del PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memoria de Gestión (Fotografías, videos etc.) <p>El MIDE cuenta con unidades para la administración, control y gestión del uso de los equipos energéticos y de transporte, como son la Sub-dirección de</p>	
--	---	--

<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Transportación y la Dirección General de Ingeniería.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes del uso de Combustible • Inspecciones realizadas a los vehículos <p>Las instalaciones del MIDE cumplen con los requerimientos de accesibilidad física y movilidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imágenes de las rampas en los pasillos y módulos de entrada y salida. • Vista panorámica de los parqueos. • Planos de los parqueos • Imágenes parqueos de Motocicletas. • Imágenes de las rampas para sillas de ruedas. <p>El PEI contempla en su línea de acción 4.2.3.2.- “Implementar políticas de reducción, reciclaje y reutilización de desechos en los recintos y viviendas de los militares”.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de inspecciones. 	<p>09. No se cuenta con Instalación de Escaleras de emergencias en el edificio del INSUDE ni en otras áreas.</p> <p>10. No se cuenta con plan de reciclaje y tratamiento de residuos.</p> <p>No se realiza</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
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</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>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Esta evidencia se puede apreciar a través de los Manuales de Procedimientos del MIDE y sus dependencias, ya que todos cuentan con su Mapa de Procesos.</p> <p>Este requerimiento se encuentra integrado en los Manuales de Procedimientos los cuales cuentan con sus respectivos flujogramas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none">• Manuales de Procedimientos <p>Para esto utilizamos la Matriz de Mitigación y Gestión de Riesgos del POA del MIDE la cual actualizamos al 2020.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none">• Matriz de Mitigación y Gestión de Riesgos del POA del MIDE.• Plan de mitigación y prevención de riesgos. <p>Se cumple con este requerimiento a través del PEI, POA y los Manuales de Procedimientos de las dependencias del MIDE.</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>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>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI, • POA • Manuales de Procedimientos de las dependencias del MIDE. <p>Esto se realiza a través de la participación activa del Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, los miembros de las FF.AA., la Cámara de Cuentas, MAP, MEPyD, Contraloría General de la República, entre otras Instituciones.</p> <p>Esto se refleja en el PEI y POA del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI, • POA <p>Esto está reflejado en el PEI, POA y los Manuales de Procedimientos de las dependencias del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI, • POA • Manuales de Procedimientos de las dependencias del MIDE. 	
--	--	--

<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>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>La Matriz de Productos del PEI, contempla en su estructuración objetivos de resultados orientados a los diversos grupos de interés del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Productos del PEI, <p>Este requerimiento se contempla en los manuales de cargos, funciones y procedimientos de la Dirección de las TIC, del MIDE y su impacto se refleja en la mejora de los procedimientos, que se manifiesta a la vez en una ejecución más eficiente de los planes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales de Cargos, Funciones y Procedimientos de la Dirección de las TIC, del MIDE <p>El PEI del MIDE contempla en la Línea de Acción 1.3.2.2 “Fortalecer los acuerdos de cooperación existentes, a través de visitas de inducción y la realización de ejercicios y entrenamientos conjuntos con las Fuerzas Armadas de países que tenemos acuerdos”. Asimismo, en el orden nacional está estipulado en la Línea de Acción 1.3.3.2 “Evaluar la infraestructura tecnológica existente en todas las instituciones de las FF.AA. e identificar las vías más seguras de enlace para la comunicación digital e interconexión de todas las dependencias de manera que puedan tener acceso a los</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	<p>En la Matriz de Productos del PEI están contemplados los diversos servicios que el MIDE ofrece para satisfacer las necesidades de la nación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Productos del PEI 	
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>En el PEI y POA del Ministerio de Defensa está contemplado involucrar a los ciudadanos/clientes. En cuanto a la retroalimentación, ésta se lleva a cabo a través de las páginas web institucionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo Especifico 3.1.1 del PEI • POA 	
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>Está contemplado en el PEI y el POA del MIDE en el Objetivo Especifico 1.2.5 “Implementar un Sistema Integral de Gestión de Calidad como complemento del Sistema de Gestión de las FF.AA”.</p> <p>Evidencia: Memorándum de designación del Comité de Calidad del MIDE.</p>	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes	<p>Esto se refleja en el accionar de los diversos organismos de inteligencia</p>	

<p>como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.</p>	<p>adscriptos al MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo Especifico 3.1.1 del PEI • POA 	
<p>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>	<p>El MIDE cuenta con su portal Web, Oficina de Libre Acceso a la Información, Sub-Portal de Transparencia, acceso a la Línea 311, redes sociales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal web institucionales • Oficina de Libre Acceso a la Información • Sub-Portal de Transparencia, • Acceso a la Línea 311 • Redes Sociales 	
<p>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>	<p>El MIDE cumple con este requerimiento a través de del Departamento de Archivo y Correspondencia, su portal institucional, la Oficina de Libre Acceso a la Información entre otros medios de difusión.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Archivo y Correspondencia, • Portal institucional, la • Oficina de Libre Acceso a la Información entre otros medios de difusión. 	

<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, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>Se promueve a través de las páginas WEB y las redes sociales institucionales y el acceso a las líneas telefónicas del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Páginas Web Institucionales • Redes Sociales • Acceso a las líneas telefónicas del MIDE. 	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>A este requerimiento se le da respuesta a través de la página Web del MIDE y del Portal de Transparencia de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Páginas Web Institucionales • Portal de Transparencia de la institución. 	

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>Establecimos la forma y los medios en que interactuamos con los diferentes sectores para cumplir con el rol de nuestra institución como garante de la prestación de un correcto servicio a la nación y para ello contamos con la colaboración de las instituciones ligadas al sector.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI, • POA • Planes Operativos 	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>El MIDE ha realizado acercamientos con las diferentes instituciones públicas y privadas con carácter relevante para las FF.AA., como son: DIGEIG, CGR, DIGEPRES, DNI, P.N., DNCD, MAP, Ministerio de Trabajo, INFOTEP, MESCyT, Ministerio de Hacienda, otras instituciones del Estado, diversas instituciones académicas y ONGs. Dominicana entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos, • Convenios y • Memorándums de entendimiento. 	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>El MIDE realiza periódicamente intercambio de información con agencias gubernamentales, tales como la DNCD y el DNI. , Dirección General de Migración, Policía Nacional, Universidades, MESCyT, entre otros</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos, • Convenios • Memorándums de entendimiento. 	
4. Emprender 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>El MIDE ha iniciado la interrelación con los ciudadanos/ clientes, lo que se evidencia a través de foros, charlas, talleres e iniciativas de acercamiento recibiendo de</p>	

	ellos sus aportes y contribuyendo a la mejora de los procesos.	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	<p>Como se menciona anteriormente el MIDE realiza periódicamente intercambio de información con agencias gubernamentales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes realizados 	
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>El MIDE ha creado un ambiente propicio que ha permitido trabajar de forma conjunta y combinada con diferentes organizaciones nacionales e internacionales en pro del logro de los objetivos propuestos en el PEI y el POA del MIDE.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PEI • POA • Acuerdos, • Convenios • Memorándums de entendimiento. 	
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>El MIDE cumple con esto mediante la socialización de los procesos a todos los niveles jerárquicos de la institución, a través de las Ordenes Generales, Memorándum, Directivas, Circulares, Oficios, Manuales de Procedimientos entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenes Generales, • Memorándum, 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Directivas, • Circulares, • Oficios, • Manuales de Procedimientos entre otros. 	
--	---	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 		<p>No se cuenta con la medición de la percepción del usuario.</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se mide.</p> <p>No se mide.</p>

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se ha medido.</p> <p>No se mide.</p> <p>No se mide.</p> <p>No se mide.</p> <p>No existe</p> <p>No se mide.</p>
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>Producto: Combate contra el tráfico ilícito de armas municiones, químicos y accesorios militares Ley 631-16.</p> <p>Indicador: Cantidad de armas, municiones, explosivos y accesorios militares incautados.</p> <p>Evidencias: los cuales en el año 2016 Fueron Incautadas 7,578 2019 Fueron Incautadas 146,277.</p>	<p>El MIDE no dispone de cuantificación en este tema.</p>

<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>2020 Fueron Incautadas hasta el mes de Septiembre 4,244. Debido a la pandemia y al toque de queda los operativos disminuyeron sus porcentajes de incautaciones</p> <p>Matriz de Productos del PEI.</p> <p>Producto: Apoyo al Plan de Seguridad Ciudadana mediante Patrullaje Preventivo junto a la Policía Nacional.</p> <p>Indicador: Cantidad de efectivos involucrados en tareas Patrullaje Preventivo junto a la Policía Nacional y Operaciones de Seguridad Vial. Cantidad de efectivos involucrados 2019: 3,137 2020: 3,137 (no hubo aumento de la fuerza).</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos del PEI.</p> <p>Producto: Sustancias ilícitas decomisadas.</p> <p>Indicador: Cantidad kilos de drogas decomisadas. 2019: 3,716.64 kilos. 2020: Hasta el 30 de Septiembre 45,354 kilos</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos del PEI</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.		
--	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p> <p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>Producto: Crear centros de educación virtual por dependencias para los miembros de las FF.AA., donde se impartan los programas de la carrera militar.</p> <p>Estamos en proceso de crear los centros de Educación Virtual.</p> <p>Indicador: Centros de educación virtual creados al 2020: 4 centros.</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI</p> <p>Producto: Reestructurar organizacional y funcionalmente las instituciones y dependencias del MIDE, a fin de garantizar un accionar más eficiente.</p> <p>Indicador: Tablas de Organización y Equipos TOE actualizadas.</p> <p>2019: 95%.</p> <p>2020: 100%.</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI</p>	<p>No hemos culminado el proceso de crear los centros de Educación Virtual</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p>	<p>Producto: Elevar los niveles de ética y transparencia a través del fortalecimiento de los portales de transparencia, la aplicación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), las Declaraciones Juradas de Bienes y los Planes Anuales de Compra.</p> <p>Indicador: Nivel de Transparencia y Control Interno, a través de las evaluaciones de las instituciones gubernamentales destinadas para tales fines. Ley 200-04: Septiembre 2020: 100%. NOBACI: Septiembre 2020: 99.78%</p> <p>Producto: Fortalecer la Imagen Institucional de las FF.AA.</p> <p>Indicador: Plan de Relaciones Públicas implementado al año 2020.</p> <p>Evidencia: Matriz de productos del PEI,</p> <p>Producto: Modernizar la estructura de la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) de las Fuerzas Armadas, con miras a participar como parte integral del proyecto del gobierno electrónico. Meta Presidencial.</p> <p>Indicador: Datos de las FF.AA. integrados.</p> <p>Evidencia: Porcentaje de un 99%,</p>	

5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	<p>Producto: Consolidar un Sistema de Gestión de Calidad en el MIDE y sus instituciones.</p> <p>Indicador: Sistema de Gestión de Calidad implementado. 2020 es de un 90%.</p> <p>Evidencia: Matriz de productos del PEI</p> <p>Producto: Elevar a través de la Inspectoría General de las FF.AA. la calidad del proceso de inspecciones, auditorías y demás procedimientos que garanticen un adecuado uso de los recursos y de la gestión del personal.</p> <p>Indicador: Inspecciones realizadas. 2020: Desde enero a septiembre; 47 Inspecciones realizadas.</p> <p>Evidencia: Matriz de productos del PEI.</p>	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se ha realizado
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se ha realizado
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se ha realizado
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se ha realizado
5. Mecanismos de consulta y dialogo.		No se ha realizado
6. La responsabilidad social de la organización.		No se ha realizado

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.		Conforme a la naturaleza de nuestra institución y la doctrina militar, no aplica.
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No aplica.
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		No aplica.
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No aplica.
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No aplica.

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

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

<p>las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</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>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la</p>	<p>Evaluación de Desempeño.</p> <p>Indicador: Programas de desempeño implementados al 2020.</p> <p>Evidencia: Formularios con las calificaciones de las evaluaciones de desempeño.</p> <p>Producto: Diagnosticar e implementar las Normas de Control Interno (NOBACI), en el Ministerio de Defensa, sus instituciones y dependencias de conformidad a la Ley 10-07, de Control Interno.</p> <p>Indicador: NOBACI implementadas. al 2020 es de un 99.78 %.</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI</p> <p>Producto: Cumplimiento de los Indicadores del SISMAP.</p> <p>Indicador: Nivel de cumplimiento del SISMAP a noviembre del 2020 es de 97.69%</p> <p>Evidencia: SISMAP</p>	
--	--	--

<p>comunicación.</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>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales,		No se ha realizado medición

<p>participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global). 3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 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, 		<p>No se ha realizado medición.</p> <p>No se ha realizado medición</p> <p>No se ha realizado medición</p> <p>No se ha realizado medición</p> <p>No existen encuestas de medición.</p> <p>No existen encuestas de medición</p>
--	--	---

<p>permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se ha medido</p> <p>No se ha medido</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>Producto: Seguridad y protección portuaria del país.</p> <p>Indicador: Instalaciones portuarias certificadas.</p> <p>2019: 37%</p> <p>2020: Hasta el 30 de septiembre, 35%</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI</p> <p>Producto: Proteger el medio ambiente mediante el combate eficaz contra los ilícitos medioambientales.</p> <p>Indicador: Actividades ilícitas medioambientales detectadas.</p> <p>2019: 14,555</p> <p>2020: Hasta el 30 de septiembre : 10,672</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI</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>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>Producto: Combate contra el narcotráfico. Indicador: Kilos de drogas incautadas. 2019: 196.4 kilos. 2020: Hasta el 30 de septiembre: 11,72 Evidencia: Matriz de Productos PEI</p> <p>Producto: Fortalecer la prestación de servicios de salud a personas de la clase civil en hospitales y Centros de Atención Primaria de Salud de las FFAA. Indicador: Cantidad de Personas Atendidas. 2019: 68,707. 2020: Hasta septiembre, 100% de los solicitantes de atenciones médicas. Evidencia: Matriz de Productos PEI</p> <p>Producto: Formación de Técnicos en las Escuelas Vocacionales. Indicador: Cantidad de Personas capacitadas. 2019: 17,665. 2020: Hasta el 30 de septiembre: 93 Evidencia: Matriz de Productos PEI.</p> <p>Producto: Incrementar el apoyo a la CNE y al COE a través de los Comandos Conjuntos y Comandos Funcionales de las FF.AA., en la prevención, gestión y mitigación de riesgos. Indicador: Tareas de identificación, evaluación, mapeo sobre la gestión de riesgos</p>	
---	--	--

<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p> <p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>en su área de responsabilidad realizadas. 2020: 12</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI.</p> <p>Producto: Tareas Operacionales realizadas para contrarrestar las amenazas a la seguridad nacional conforme el cumplimiento al PON de las FF.AA.</p> <p>Indicador: Cantidad de Operaciones ejecutadas. 2019: 4830. 2020; Hasta el 30 de septiembre; 23,764.</p> <p>Evidencia: Matriz de Productos PEI.</p> <p>Producto: Capacitar a los miembros de las FF.AA. en DDHH, Políticas de Uso de la Fuerza y Reglas de Entrenamiento Básicas</p> <p>Indicador: Cantidad de Personal capacitado. 2019: 482, 2020; Hasta e 30 de Septiembre: 6,355.</p> <p>Evidencia: Matriz de productos POA.</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
<ul style="list-style-type: none"> Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 	<p>El Ministerio de Defensa, además de cumplir con su misión de Defensa, que es un mandato constitucional, apoya a la Policía Nacional en la prevención del crimen (Seguridad Ciudadana), lo que se traduce en un beneficio para la ciudadanía, contribuyendo con estas acciones a ser en parte responsables de la tranquilidad que viven los barrios de la capital.</p> <p>El nivel de calidad de los servicios o productos del MIDE se evidencia a través del Sistema RUTA del MEPYD, los Indicadores de Gestión del SISMAP, las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), Certificaciones ISO de algunas de las instituciones y dependencias, el Sistema Financiero (SIGEF), el Marco Común de Evaluaciones (CAF), en la Memoria Anual Institucional que refleja el cumplimiento de las metas de los objetivos establecidos en el PEI.</p>	

<ul style="list-style-type: none"> • Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. • Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto. 	<p>En cada uno de los acuerdos y contratos de otras instituciones con este Ministerio se le ha dado cumplimiento a los mismos; en los casos que ameritan, los mismos han sido renovados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos y contratos realizados. • Acuerdos renovados <p>El MIDE ha dado cumplimiento a las regulaciones de cada una de las organizaciones y autoridades vinculadas a los procesos internos, siendo estas instituciones y los resultados: (Evidencias)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metas Presidenciales: Es un sistema de trabajo intra e inter institucional, al que se le asocian todos aquellos ámbitos institucionales que tienen responsabilidad directa con las Metas de Gobierno; contamos con una puntuación de un 100%. 2. SISMAP: El SISMAP es un sistema de monitoreo para medir los niveles de desarrollo de la Gestión Pública, en el que a mayo del 2019 tenemos una puntuación de 97.69%. 3. OPTIC: Es la institución con dependencia del Poder Ejecutivo, creada con la responsabilidad de planificar, dirigir y ejecutar las acciones necesarias para implementar el Gobierno Electrónico en el país mediante la difusión y uso de las Tecnologías de la Información y 	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. • Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>Comunicación (TIC). La puntuación del MIDE es de 99%.</p> <p>4. Contraloría General de la República: las Normas de Control Interno (NOBACI) para el MIDE están en un 99.78%.</p> <p>5. Cumplimiento de la Ley 200 04: El Portal de Transparencia del MIDE cuenta con un 100%.</p> <p>6. Ley de Contrataciones Públicas: es la Ley 340-06 de la Dirección General de Contrataciones Públicas que se encarga de regular el Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de Bienes, Servicios, Obras y Contrataciones del Estado en la que contamos con una puntuación de un 99%.</p> <p>Con el objetivo de mejorar la accesibilidad, rapidez y el impacto de los servicios del MIDE, junto a la Dirección de General de Informática y Tecnología, MIDE se han realizado mejoras a los portales de acceso, dentro de las cuales están:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de datos personales. 2. Consulta del historial militar de los miembros de las instituciones castrenses. 3. Solicitud de certificaciones. 4. La Oficina de Libre Acceso a la Información. 5. Actualización de las actividades realizadas por el MIDE y sus 	<p>No se ha realizado.</p>
--	---	----------------------------

	dependencias. 6. Publicaciones militares. 7. Enlace al 311. 8. Enlace al Portal de Transparencia.	
--	--	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 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). 	<p>A través de la recepción de informes trimestrales sobre los avances a las metas institucionales contenidas en el PEI y POA del MIDE, la COPREMFA después de agotar un proceso de evaluación de estos, los remite al Señor Ministro de Defensa para su ponderación. Este en calidad de máxima autoridad, toma las medidas pertinentes que establezcan adecuadas oportunidades de mejora.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Informes de cumplimiento remitidos al señor Ministro. Gestión de los Recursos Humanos: Actualización de la Orden General No.1 del MIDE, donde se considera la fuerza autorizada y la fuerza actual, de acuerdo a las necesidades de dotación. Software de Personal con base de datos única. Gestión del Conocimiento: Plan de Capacitación implementado a través del Instituto Superior para la Defensa 	

	<p>(INSUDE) el cual ofrece plazas de estudio para personal militar, tanto nacional como extranjero y personal de la clase civil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las Instalaciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Remozamiento de las instalaciones y readecuación de los espacios del MIDE y sus dependencias. 2. Remozamiento y readecuación de los destacamentos, puestos y cuarteles del Ejército de Republica Dominicana (ERD) a nivel nacional. 3. Inauguración del Centro de Mando y Control de las FF.AA. • Gestión Financiera: Esta plasmado en el POA y en el Portal de Transparencia. • Gestión Social: El MIDE tiene entre sus dependencias la Dirección General del Plan Social de las Fuerzas Armadas, la Dirección General de Servicio Nacional de Protección Ambiental y la Asociación de Esposas de Oficiales (ADEOFA) , las cuales realizan: Jornadas de Prevención de Cáncer de Mamá, Jornadas de Reforestación, Limpieza de Costas y Playas, Jornadas Medicas (Cirugía reconstructiva de Labio Leporino), Jornadas Oftalmológicas y Odontológicas, Reconstrucción de 	
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. • Resultados de benchmarking (análisis comparativo). • Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 	<p>viviendas a personas de escasos recursos tanto militares como civiles, entre otras.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>No se ha realizado.</p> <p>El MIDE mantiene acuerdos de colaboración interinstitucional con la DIGEIG, CGR, DIGEPRES, DNI, P.N., DNCD, MAP, Ministerio de Trabajo, INFOTEP, MESCyT, Ministerio de Hacienda, otras instituciones del Estado, diversas instituciones académicas y ONGs dominicanas entre otros. Así mismo implementa un amplio programa de cooperación con la sociedad y otras instituciones, contribuyendo con la cultura, el desarrollo del deporte y actividades sociales, favoreciendo al desarrollo de la comunidad. Además, mantiene relaciones de cooperación académica, en las que sus miembros participan como docentes o instructores y conferencistas invitados en el extranjero.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos • Convenios • Memorándums de entendimiento • Educación de Postgrado • Cursos, Talleres • Conferencias, Simposios, etc. • Operativos médicos • Actividades deportivas, culturales • Ayudas humanitarias, entre otras. 	
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • 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.). • Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. • Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación del Módulo de Metas Presidenciales en el cual actualmente el MIDE tiene un 100% de las metas cumplidas. 2. Digitalización del proceso de compras y contrataciones a través de la página de Compras Dominicanas y el Portal Transaccional. <p>El Ministerio de Defensa a través la Inspectoría General de las FF.AA. lleva a cabo unos programas de Inspecciones a todas las Unidades que conforman las fuerzas Armadas.</p> <p>Además cumplimos con los requerimientos de Normas Básicas de Control Interno, NOBACI, realizadas por la Contraloría General de la República, en las cuales el MIDE presenta un 99% de cumplimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matrices de la NOBACI <p>Algunas dependencias del MIDE cuentan con la Certificación al Sistema de Gestión de la Calidad, ISO 9001-2008.</p> <p>Evidencias: Ejército de República Dominicana, Armada de República Dominicana, Fuerza Aérea de República Dominicana, Cuerpo Especializado de Seguridad Aeroportuaria y de la Aviación Civil (CESAC), Cuerpo Especializado de Control de Combustibles (CECCOM)</p>	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. • Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. • Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). 	<p>El MIDE ha dado cumplimiento a lo planteado en el PEI a través de los Planes Operativos Anuales (POA) manejando de forma eficiente los recursos financieros y transparentando la ejecución presupuestaria de la institución y sus dependencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • POA • Balance de Ejecución Presupuestaria del MIDE <p>Las auditorías de las operaciones financieras realizadas han obtenido resultados positivos, que demuestran la transparencia en el uso de los recursos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de Auditoría de la Contraloría General de la República y la Cámara de Cuentas. <p>Para asegurar el cumplimiento de los procesos de compras públicas y la eficiencia de los costos, se realizan procesos comparativos en las compras y contrataciones de manera transparente a través del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acta de adjudicación • Publicación en el Portal de la Dirección General de Compras y Contrataciones. • Cotizaciones 	
--	---	--

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.