



## **INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL**

**División de Planificación y Desarrollo**

**Santo Domingo, DN  
Junio 2021**

## CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	3
1. ASPECTOS GENERALES .....	4
1.1. MARCO INSTITUCIONAL.....	4
1.1.1.1. MISIÓN.....	4
1.1.1.2. VISIÓN.....	4
1.1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES .....	4
1.1.1.4. BASE LEGAL.....	4
1.1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	5
1.1.1.6. SERVICIOS .....	5
1.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	6
2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.....	7
2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.....	7
2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL .....	7
2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.....	7
2.2.1.1. LIDERAZGO .....	7
2.2.1.2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA .....	8
2.2.1.3. PERSONAS .....	8
2.2.1.4. ALIANZAS Y RECURSOS.....	8
2.2.1.5. PROCESOS .....	8
2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS.....	9
2.2.2.1. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES. ....	9
2.2.2.2. RESULTADOS EN LAS PERSONAS.....	9
2.2.2.3. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	9
2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO. ....	10
3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.....	10
4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.....	10

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En cumplimiento a las disposiciones del decreto 211-10, de aplicación del Marco Común de evaluación (modelo CAF) en las instituciones públicas, con el fin de identificar las áreas de mejoras, y que estas puedan ser abordadas como garantía de la adecuada gestión de interna y externa de las organizaciones del estado, hemos llevado a cabo el autodiagnóstico institucional.

El autodiagnóstico CAF forma parte del esfuerzo de la organización en el proceso de fortalecimiento institucional en el que se han identificados fortalezas y debilidades que tiene la organización.

Pudimos identificar que dentro de las fortalezas el INMRD es una institución estructurada con una visión y objetivos claro y que trabajo en pro de estos.

Las debilidades más importantes identificadas radican en la gestión de la información, en la gestión orientada a riesgos y en la falta de indicadores de mediciones en diferentes aspectos.

## **I. ASPECTOS GENERALES**

### **I.1. MARCO INSTITUCIONAL**

#### **I.1.1.1. MISIÓN**

Contribuir a la gestión migratoria de la República Dominicana mediante la investigación, acciones formativas y propuestas de políticas públicas que beneficien el desarrollo sostenible y fortalezcan la gobernanza migratoria.

#### **I.1.1.2. VISIÓN**

Ser la institución gubernamental de mayor referencia, que oriente y sensibilice al Estado y a la sociedad sobre los alcances de los fenómenos migratorios en la República Dominicana.

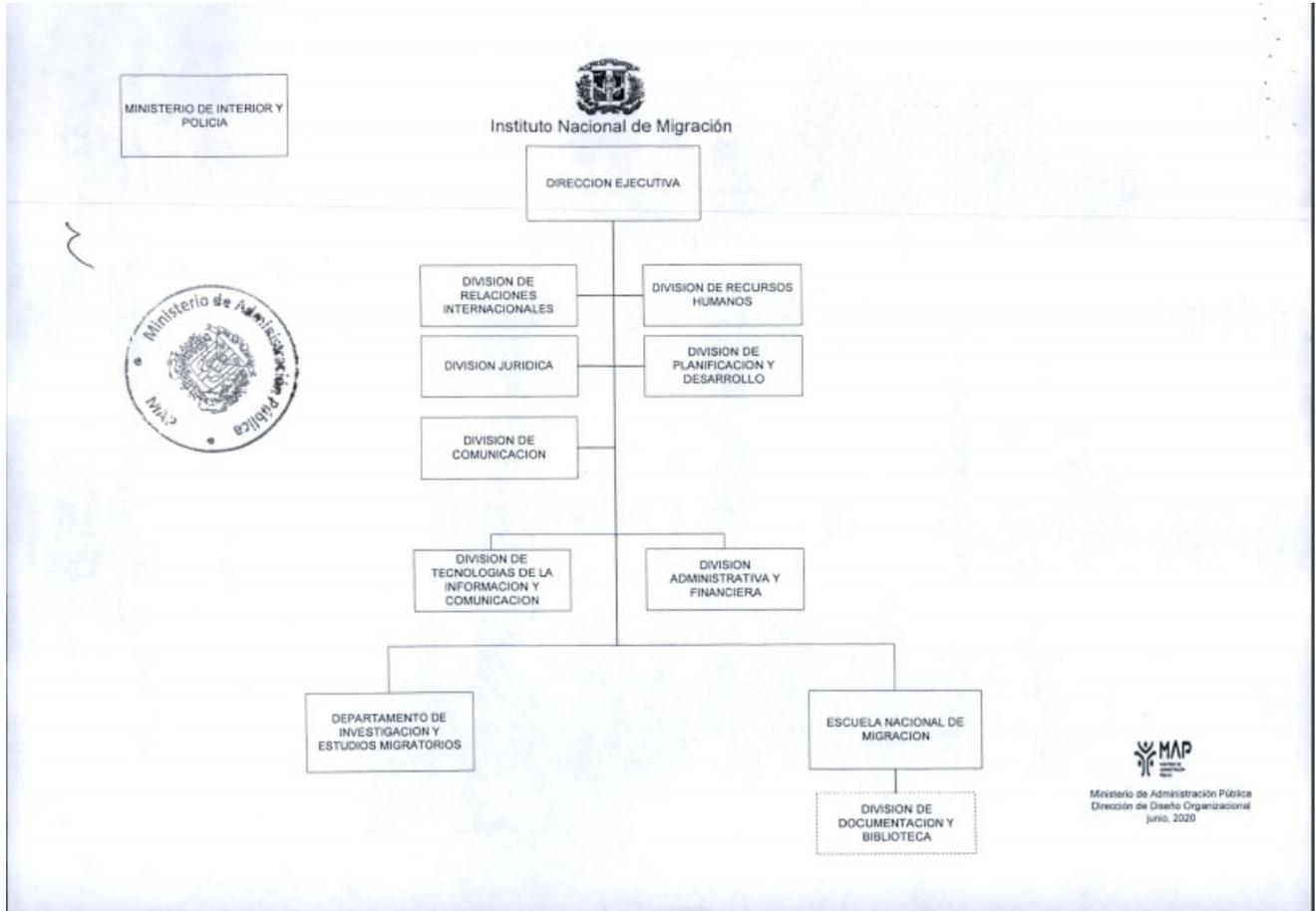
#### **I.1.1.3. VALORES INSTITUCIONALES**

- ✦ Respeto
- ✦ Calidad
- ✦ Transparencia
- ✦ Equidad
- ✦ Responsabilidad
- ✦ Ética
- ✦ Proactividad

#### **I.1.1.4. BASE LEGAL**

- ✦ Ley 285- Ley General de Migración
- ✦ Decreto 631-II - Aplicación de la Ley General de Migración
- ✦ Decreto 339-20 - Designación Dr. Wilfredo Lozano director ejecutivo del Instituto Nacional de Migración

### I.1.1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



### I.1.1.6. SERVICIOS

- ✦ Capacitaciones en Temática Migratoria
- ✦ Biblioteca Especializada en Migraciones
- ✦ Investigaciones y Estudios Migratorios

## I.2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

Como resultado de un ejercicio participativo de evaluación el Instituto Nacional de Migración de la República Dominicana ha establecido para el periodo 2021-2024 tres ejes estratégicos que serán desarrollados a través de los Planes Operativos Anuales institucionales en los cuales se establecerá un conjunto de acciones medibles mediante indicadores que promuevan altos estándares de producción y aporten al logro óptimo de cada uno de los ejes.

Estos ejes estratégicos forman parte del fortalecimiento de la cadena de valor gubernamental y han sido establecidos como el accionar que llevará a cabo la institución para cumplir con su propósito en los próximos cuatro años.

Con la finalidad de respaldar los ejes y objetivos estratégicos, hemos instituido el siguiente objetivo estratégico transversal:

Producir estudios sobre las migraciones desde y hacia la República Dominicana para promover políticas públicas basadas en la evidencia mediante la articulación de actores claves y alianzas estratégicas que fortalezcan la gobernanza migratoria e impulsen el desarrollo sostenible y el respeto a los derechos humanos de las personas migrantes, así como contribuir a la profesionalización de los servidores públicos vinculados a la gestión migratoria.

EJES ESTRATÉGICOS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<b>EJE ESTRATÉGICO I</b>	GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO	<b>Objetivo Estratégico 1 (OE1)</b> Realizar investigaciones sobre el impacto de las migraciones en el país para el desarrollo de políticas públicas.
<b>EJE ESTRATÉGICO II</b>	ACCIONES FORMATIVAS PARA LA PROFESIONALIZACIÓN	<b>Objetivo Estratégico 2 (OE2)</b> Promover la capacitación y la profesionalización de los servidores públicos vinculados a la temática migratoria.
<b>EJE ESTRATÉGICO III</b>	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	<b>Objetivo Estratégico 3 (OE3)</b> Posicionarse como una institución de referencia, garantizando eficiencia, eficacia y calidad en los procesos internos.

## **2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.**

### **2.1. PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.**

Dentro de las principales fortalezas identificadas a través del autodiagnóstico podemos decir que el Instituto Nacional de Migración cuenta con:

- ✦ Una misión, visión y valores que constituyen el marco estratégico institucional al cual se apega rigurosamente.
- ✦ Planes estratégicos y operativos alineados a su misión y visión, con indicadores medibles periódicamente, así como una buena ejecución de estos, que evidencian un buen desempeño institucional.
- ✦ Sistema de gestión para prevenir comportamientos no éticos.
- ✦ Estructura de gestión, manuales de funciones, cargos, procedimientos y otros.
- ✦ Condiciones para llevar a cabo una comunicación eficiente y efectiva a lo interno y externo de la institución.
- ✦ Estrategias y alianzas con grupos de interés (gobierno, sector privado y sociedad civil).
- ✦ Gestión de posicionamiento y conocimiento de la organización tanto a nivel local como regional.
- ✦ Utilización de tecnologías a la altura de nuestras operaciones y avances tecnológicos, y cumplimiento con las normativas de gobierno electrónico a través de certificaciones adquiridas.
- ✦ Involucramiento del personal en la toma de decisiones.
- ✦ Ejecución de acciones en beneficio del crecimiento profesional y desarrollo del personal.

Para más detalles sobre otras fortalezas de la institución ver autodiagnóstico CAF 2021 y nuestro Plan Estratégico Institucional 2021-2024.

## **2.2. ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.**

### **2.2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.**

#### **2.2.1.1. LIDERAZGO**

- ✦ No existe una socialización formal externa del marco estratégico de la institución
- ✦ Se deberá trabajar en un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos y el sistema de control interno. En este

sentido se concluirá con la implementación de la intranet institucional y la elaboración de la metodología VAR.

#### 2.2.1.2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

- Se requiere de una política de responsabilidad social integrada en la estrategia y la planificación de la organización

#### 2.2.1.3. PERSONAS

- No se evalúa 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 análisis costo/beneficio.
- No contamos con una Asociación de Servidores Públicos.

#### 2.2.1.4. ALIANZAS Y RECURSOS

- Se debe concluir la implementación de la intranet en toda la institución como un medio para 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).
- Se debe 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.

#### 2.2.1.5. PROCESOS

- Se debe analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. En este sentido se debe contar con una metodología de valoración y administración de riesgos.
- Se debe 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).

## **2.2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS**

### **2.2.2.1. RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.**

- ✘ Se deben establecer indicadores de cumplimiento en relación con el género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.
- ✘ No existe medición de la gestión de quejas y sugerencias (número y tiempo de procesamiento de las quejas).

### **2.2.2.2. RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

- ✘ Se deben elaborar y aplicar encuesta para conocer la percepción de las personas en relación con la imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).
- ✘ Definir indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). A este fin se debe concluir el proceso de automatización del sistema de registro y control para facilitar esta gestión.
- ✘ Se debe conocer el número de dilemas éticos reportados por periodos de tiempo

### **2.2.2.3. RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

- ✘ Se debe conocer la reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).
- ✘ Se debe conocer la percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales. No existe la medición.
- ✘ No existe la medición 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.).
- ✘ No existe la medición 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).
- ✘ No se han aplicado encuestas sobre percepción para conocer la opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.

- ✎ No contamos con estadísticas sobre la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.
- ✎ No contamos con estadísticas de la cobertura positiva y negativa de los medios de comunicación.
- ✎ No existe un monto del presupuesto asignado para apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).
- ✎ No existe una política de empleo en apoyo a la diversidad.
- ✎ No existen mecanismos de medición de responsabilidad social

#### 2.2.2.4. RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

- ✎ Se deben realizar auditorías y presentar resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto
- ✎ Se debe realizar benchmarking (análisis comparativo) y presentar resultados en términos de outputs y outcome.

### 3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

El proceso de mejora continua es un proceso que se basa en llevar a cabo revisiones constantes de nuestras operaciones con la finalidad de medir y retroalimentar sobre el rendimiento institucional. La aplicación de un modelo como el Marco Común de Evaluación nos ha dado la oportunidad, en estos últimos dos años de aplicación, de mirar hacia lo interno de la institución y de evaluar cómo nos perciben a lo externo para luego identificar en esto las debilidades y fortalezas que tenemos como institución, parte indispensable para el proceso de mejora continua.

La lección aprendida más importante es que este modelo nos deja ver que estamos en un entorno cambiante y que a medida que este cambia también la organización debe ir haciendo los ajustes de lugar para posicionarse en el nuevo entorno.

También pudimos apreciar cómo el hecho de tener políticas o normas ya no es suficiente, deben también existir indicadores medibles y evidenciables. Es nuestro deber contribuir con el presente Plan de Gobierno sobre la transparencia, y herramientas como esta nos lo permiten. Contar con mediciones nos permite hacer un análisis comparativo de cuanto hemos crecido y cambiando a lo largo del tiempo.

### 4. ANEXO: GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN REALIZADA.