



Gobierno de la
República Dominicana

**INDUSTRIA, COMERCIO
Y MIPYMES**

Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes

Informe de Autoevaluación Institucional
(En base al Modelo CAF, de Excelencia en la Gestión)

Preparado por el Comité de Autoevaluación

Christopher de la Cruz
Coordinador

Johanna Figuero
Paola Collado
Laura Peña
Melissa Valera
Daniel Monsanto
Héctor Almonte
Cynthia Dickson
Natalie Montilla
Evaluador (es)

Santo Domingo, D.N.
Junio 2022

Contenido

- ASPECTOS GENERALES..... 4
- MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL. 4
- MISIÓN 4
- VISIÓN..... 4
- VALORES INSTITUCIONALES..... 4
- BASE LEGAL..... 4
- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 5
- SERVICIOS 6
- SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL..... 10
- Ejes Estratégicos y Principales Objetivos 10
- RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION 12
- PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS..... 12
- ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL. 17
- ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES. 17
- ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS..... 17
- CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS. 18
- RESUMEN DE PUNTUACIONES: 19

RESUMEN EJECUTIVO

El Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), busca impulsar el desarrollo de la industria, el comercio y las Mipymes, facilitando su crecimiento sostenible y la generación de empleos de calidad, mediante el diseño y ejecución de políticas públicas y la regulación eficiente de las actividades productivas, propiciando la competitividad de esos sectores. Diseñar apuestas estratégicas que conduzcan hacia el desarrollo económico de nuestro país (fortalecimiento de la industria, impulso de las micro, pequeñas y medianas empresas, crecimiento de las zonas francas, lo que representa la generación de nuevos empleos) y el aseguramiento de la institucionalidad, como prioridad a través de la implementación de Sistemas de Gestión (**ISO 9001: 2015, Sistema de Gestión de Calidad, ISO 37301:2021, Sistema de Gestión de Cumplimiento Regulatorio, ISO 37001: 2016, Sistema de Gestión Antisoborno, Certificación Sostenibilidad 3Rs, mención Plata**), de la mano con el desarrollo de competencias han sido nuestro principal enfoque.

La Guía de Autoevaluación con el Modelo CAF, facilita en las organizaciones del sector público la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

Según indica el modelo, en el MICM se ha realizado el análisis de la organización a partir de nueve criterios (9) y veintiocho subcriterios (28), apoyados en una serie de ejemplos que sirvieron de referencia en la identificación de los puntos fuertes, los mismos fueron acompañados por las respectivas evidencias que los sostienen.

Como resultado de esta autoevaluación, se distinguen fortalezas y el aprovechamiento de la Gestión de oportunidades de cara a la mejora continua, lo que ha sido fundamental para la postulación del Ministerio al Premio Nacional a la Calidad (galardonados ORO).

Finalmente, para asegurar el cumplimiento de nuestro compromiso con el país, se pretende continuamente mejorar en base a los resultados obtenidos en el control del desarrollo de los planes institucionales.

ASPECTOS GENERALES

MARCO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

MISIÓN

Impulsar el desarrollo de la industria, el comercio y las Mipymes, facilitando su crecimiento sostenible y la generación de empleos de calidad, mediante el diseño y ejecución de políticas públicas y la regulación eficiente de las actividades productivas, propiciando la competitividad de esos sectores.

VISIÓN

Ser una institución referente nacional y regional en el diseño, formulación y ejecución de políticas, planes y programas; gestionando de manera eficiente, innovadora y transparente el fomento y regulación de los sectores de la industria, el comercio y las Mipymes, con un equipo integro, competente y altamente comprometido con el desarrollo del país.

VALORES INSTITUCIONALES

- Compromiso social
- Integridad
- Excelencia
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Transparencia

BASE LEGAL

Como órgano rector y encargado de la formulación, adopción, seguimiento, evaluación y control de las políticas, estrategias, planes generales, programas, proyectos y servicios de los sectores de la industria, exportaciones, el comercio interno y el comercio exterior, las zonas francas, los regímenes especiales y las mipymes, la base legal del Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes es muy amplia, por lo que a continuación citamos solo las principales leyes, decretos y resoluciones que constituyen nuestra base legal:

- Ley No. 37-17 de fecha 03 de febrero de 2017 que organiza el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes.
- Decreto No. 100-18 de fecha 06 de marzo de 2018, que dicta el Reglamento de Aplicación de la Ley No. 37-17.
- Ley 290-66 Ley Orgánica del Ministerio de Industria y Comercio, de fecha 30 de junio de 1966.
- Decreto No, 220-19 sobre el Reglamento que establece el Procedimiento Administrativo Sancionador del MICM, de fecha 07 de junio de 2019.

SERVICIOS

Área	Servicio
Asesoría Marítima	Admisión e inscripción de hipoteca(s) naval(es) y entrega de certificado(s).
	Cancelación de registro de hipoteca naval.
	Certificación de no gravamen relativas a embarcaciones marítimas mayores de 3 toneladas.
	Consignación en el libro especial de las anotaciones de hipotecas navales registradas por autoridades marítimas en el extranjero.
Dirección de Combustibles	Clasificación empresa generadoras de electricidad (EGE/EGP/SA).
	Modificación de clasificación empresa generadora de electricidad (EGE/EGP/SA).
	Licencia de transporte de productos derivados del petróleo por unidad móvil.
	Renovación de licencia de transporte de productos derivados del petróleo por unidad móvil.
	Cambio de registro de licencia de transporte de productos derivados del petróleo por unidad móvil.
	Licencia de transporte a domicilio y venta a granel de gas licuado de petróleo (GLP), mediante unidades de tanque integrado (camiones rígidos o bobtails).
	Renovación de licencia de transporte a domicilio y venta a granel de gas licuado de petróleo (GLP), mediante unidades de tanque integrado (camiones rígidos o bobtails).
	Licencia distribuidor mayorista de gas licuado de petróleo (GLP).
	Renovación de licencia distribuidor mayorista de gas licuado de petróleo (GLP).
	Licencia distribuidor mayorista de combustibles líquidos (gasolina, gasoil, fuel oil, avtur y kerosene).
	Renovación de licencia distribuidor mayorista de combustibles líquidos (Gasolina, gasoil, fuel oil, avtur y kerosene).
	Licencia de importador de derivados del petróleo, incluyendo GLP, con terminal de almacenamiento propia.
	Renovación de licencia de importador de derivados del petróleo, incluyendo GLP, con terminal de almacenamiento propia.
	Licencia de importador de derivados del petróleo, incluyendo GLP, sin terminal de almacenamiento propia.
	Renovación de licencia de importador de derivados del petróleo, incluyendo GLP, sin terminal de almacenamiento propia.
	Licencia de operación de depósito de derivados del petróleo para la venta o consumo propio.
Renovación de licencia de operación de depósito de derivados del petróleo para la venta o consumo propio.	

Licencia de operación de terminal de almacenamiento de derivados del petróleo para la venta o consumo propio.
Renovación de licencia de operación de terminal de almacenamiento de derivados del petróleo para la venta o consumo propio
Licencia de transporte a domicilio y venta a granel de combustible Diesel (gasoil) y fuel oíl No. 6 (Bunker C), mediante unidades de tanque integrado.
Renovación de licencia de transporte a domicilio y venta a granel de combustible Diesel (gasoil) y fuel oíl No. 6 (Bunker C), mediante unidades de tanque integrado.
Licencia de transporte de combustibles de aviación JET A-1 y AVGAS 100LL para consumo propio.
Renovación de licencia de transporte de combustibles de aviación JET A-1 y AVGAS 100LL para consumo propio.
Licencia de importador de gas natural (GN, GNC y GNL).
Licencia de terminal de importador y almacenamiento de gas natural (GN, GNC y GNL).
Renovación de la licencia de terminal de importador y almacenamiento de gas natural (GN, GNC y GNL).
Licencia de planta de carga y compresión, y planta de descarga y descompresión de gas natural.
Renovación de la licencia de planta de carga y compresión, y planta de descarga y descompresión de gas natural.
Licencia de distribuidor de gas natural (GN, GNC y GNL).
Renovación de la licencia de distribuidor de gas natural (GN, GNC y GNL).
Licencia de transporte de gas natural (GN, GNC y GNL) por gasoducto virtual (camiones).
Renovación de la licencia de transporte de gas natural (GN, GNC y GNL) por gasoducto virtual (camiones).
Licencia de transporte de gas natural (GN, GNC y GNL) por gasoducto tradicional (redes).
Renovación de la licencia de transporte de gas natural (GN, GNC y GNL) por gasoducto tradicional (redes).
Licencia de operador de taller de conversión autorizado.
Renovación de la licencia de operador de taller de conversión autorizado.
Licencia para importación y distribución de equipos de conversión.
Renovación de la licencia de importación y distribución de equipos de conversión.
Licencia de importación y distribución de equipos para estaciones GNV.
Renovación de la licencia de importación y distribución de equipos para estaciones GNV.

	Licencia re-exportación de derivados del petróleo (Incluye GLP).
	Inclusión de unidad adicional de transporte de combustible.
	Renovación Anual de Distintivos Adhesivos (sticker) de unidades de transporte de combustible.
	Solicitud de Inspección Técnica Final de Culminación de Obra.
	Licencia de transporte de combustibles Diesel (Gasoil) y Fuel Oil No. 6 (Bunker C) para consumo propio mediante unidades de tanque integrado.
	Renovación de licencia de transporte de combustibles Diesel (Gasoil) y Fuel Oil No. 6 (Bunker C) para consumo propio mediante unidades de tanque integrado.
Dirección de Comercio Interno	Certificación de clasificación empresarial mipymes.
	Licencia que autoriza a operar como almacén general de depósito.
	Extensión de Almacén General de Depósito (AGD).
	Renovación de licencia que autoriza a operar como Almacén General de Depósito.
	Autorización de uso de local a ser destinado como Almacén General de Depósito
	Renovación de autorización para uso de local destinado como Almacén General de Depósito.
	Trámite de reconocimiento oficial y personalidad jurídica de las cámaras de comercio y producción nacionales, binacionales, regionales ante el poder ejecutivo vía el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes.
	Constancia de adecuación de las cámaras de comercio y producción a la Ley No. 50-87, que rige la materia.
	Certificado definitivo de reconocimiento oficial de Cámaras de Comercio y Producción Nacionales, Binacionales y Regionales.
	Copia certificada de documentos de cámaras de comercio y producción.
Dirección Jurídica	Certificación de resolución previamente retirada o de resolución que no conllevan cargos por servicios.
	Solicitud de Certificación
Dirección de Supervisión y Control de Estaciones de Expendio	Registro nacional de estaciones de expendio de combustibles
	Clasificación de plantas envasadoras de GLP y estación categoría III (GLP-GNV)
	Solicitud y realización de evaluación técnica de funcionalidad de terreno
	Solicitud de autorización para inicio de trámites de obtención de permisos.

	Solicitud de extensión de plazo (prórroga) para continuar trámites de obtención de permisos.
	Solicitud y carta de no objeción a construcción de establecimiento.
	Solicitud y carta de No Objeción a remodelación / modificación instalaciones / ampliación capacidad de almacenamiento.
	Solicitud de extensión de plazo (prórroga) de remodelación / modificación instalaciones / ampliación capacidad de almacenamiento
	Solicitud y realización de evaluación técnica de culminación de trabajos de remodelación / modificación instalaciones / ampliación capacidad de almacenamiento.
	Solicitud de modificación de registro por cambio de datos.
	Solicitud de modificación de registro por arrendamiento.
	Solicitud de certificación de documentos.
	Solicitud de renovación anual de licencia de operación de establecimiento (GLP y combustibles líquidos) (incluye solicitud de verificación documental, solicitud y realización de evaluación técnica).
	Solicitud de constancia de registro provisional.
	Solicitud y realización de evaluación técnica final.
	Solicitud de Licencia de Operación de Establecimiento de Expendio de Combustibles.
	Constancia de Registro Permanente
	Solicitud de No Objeción a traspaso de titularidad de licencia de operación de estación de expendio.
	Solicitud y realización de evaluación técnica Final para Reapertura.
	Solicitud de Reapertura (Cese de Suspensión Provisional).
Viceministerio de Desarrollo Industrial	Certificación de revisión de planos de locales industriales.

SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL.

Ejes Estratégicos y Principales Objetivos

1. Fomento y desarrollo de la cultura emprendedora y del emprendimiento.
 - Garantizar el efectivo funcionamiento de la Red Nacional de Emprendimiento.
 - Fomentar el surgimiento de nuevos proyectos de emprendimiento.
 - Diseñar e implementar un Sistema de Evaluación y Monitoreo del Emprendimiento en República Dominicana.
 - Fomentar una industria de soporte que brinde apoyo al emprendedor durante toda la cadena de valor.
 - Gestionar el conocimiento en el área de emprendimiento.
 - Promover políticas públicas que fomenten el desarrollo de nuevos mecanismos de financiamiento para los diferentes tipos de emprendedores.
 - Simplificación normas y regulaciones para crear y gestionar empresas.

2. Fomento del desarrollo empresarial integral de las Mipymes.
 - Ampliar la cobertura de servicios de la Ventanilla Única de Formalización.
 - Evaluar la eficiencia y cobertura de los Centros Mipymes.
 - Mejorar la calidad y competitividad de las Mipymes.
 - Fomentar la inclusión financiera de las Mipymes.

3. Fomento, regulación y fiscalización de la importación, comercialización y transporte de los combustibles.
 - Regular y controlar la comercialización de combustible en el mercado local.
 - Garantizar el transporte de combustibles en condiciones de seguridad para las personas y el medio ambiente.
 - Garantizar la seguridad en las operaciones de las estaciones de expendio de combustibles líquidos, GLP y GNV.
 - Garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones de supervisión, control y fiscalización del expendio de combustible en la Rep. Dom.
 - Transparentar la regulación de la fijación de los precios de los combustibles.

4. Modernización de los patrones de consumo de combustibles hacia combustibles más limpios.
 - Promover el uso de Gas Natural en el parque vehicular de la Rep. Dom.
 - Garantizar el adecuado cumplimiento de las normativas establecidas para la importación, distribución y expendio de GNV.

5. Fomento y regulación del desarrollo del mercado y el comercio interno.
 - Contribuir a un mayor acceso a mercados de las empresas lideradas por mujeres.
 - Lograr el desarrollo y la creación de empresas del sector gastronómico.
 - Aplicar efectivamente el régimen de sanciones y consecuencias en el comercio interno.
 - Contribuir al fortalecimiento del mercado interno.
 - Garantizar la adecuada regulación y cumplimiento de las normativas de operación en el comercio interno.

- Garantizar la correcta aplicación de la Ley 17-19 de Irradiación del Comercio Ilícito, Contrabando y Falsificación de Productos Regulados.
6. Fomento del comercio exterior y la correcta administración de los acuerdos comerciales.
- Activar mecanismo de acumulación bajo Acuerdo de Asociación Económica con la Unión Europea (EPA).
 - Garantizar el adecuado aprovechamiento de los acuerdos comerciales.
 - Contribuir con el desarrollo de las capacidades de las empresas dominicanas para el acceso a mercados.
 - Fomentar el incremento de las exportaciones de servicios no tradicionales.
7. Fomento del desarrollo de las zonas francas.
- Desarrollar estrategias que permitan el diseño de políticas de encadenamientos productivos.
 - Promover políticas para aprovechar auge de “nearshoring” en proyectos de contenido tecnológico.
 - Identificar retos y oportunidades de la industria nacional y zonas francas en el marco de la reactivación económica.
 - Fomentar la inversión de empresas en la Rep. Dom. Aprovechando la relocalización de empresas a nivel mundial (nearshoring).
 - Apoyar el fortalecimiento del sector Zonas Francas.
 - Enfrentar la falsificación de cigarros, que afecta la producción local y la imagen del cigarro dominicano.
 - Garantizar mayor rapidez y eficiencia en los servicios que se ofrecen en las zonas francas.
8. Promoción del desarrollo de los regímenes especiales.
- Fortalecer los regímenes especiales.
 - Asegurar disponibilidad de espacio físico en parques industriales y de zonas francas.
 - Declarar al tabaco y al cigarro como patrimonio cultural de la Rep. Dom.
9. Fomento del desarrollo de los sectores productivos y la industrialización.
- Apoyar el fortalecimiento de la infraestructura de capital y física de las industrias.
 - Fomentar la industrialización y la industria 4.0
 - Promover la actualización normativa del sector industrial dominicano (ordinario y de regímenes especiales).
 - Desarrollar las capacidades de las industrias manufactureras dominicanas para el acceso a mercados.
 - Fomentar los encadenamientos productivos.
 - Fomentar estrategias de P+L y economía circular en el sector manufacturero.
 - Promover la cohesión de la política de promoción internacional y la regulación tributaria.

10. Fortalecimiento y desarrollo institucional del MICM.

- Contribuir a la toma de decisiones en base a las informaciones disponibles relativas a los sectores de la industria, el comercio y las Mipymes.
- Incrementar las capacidades técnicas profesionales de los colaboradores del MICM.
- Garantizar la sistematización y uso de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos del ministerio.
- Lograr una gestión ajustada a estándares internacionales, que garantice la eficiencia, transparencia, y la innovación en los procesos.
- Adecuar la estructura organizativa de la institución, y funciones de acuerdo con las prioridades y objetivos definidos.
- Garantizar el correcto y eficiente funcionamiento de las áreas de la institución.
- Asegurar la inclusión de la perspectiva de género en la institución.
- Garantizar condiciones salariales acorde a las competencias y condiciones técnicas de los colaboradores.
- Normalizar el estatus laboral de los colaboradores de servicios especiales.
- Fortalecer la marca empleadora y sentido de pertenencia institucional.
- Mejorar las relaciones publicas con los medios de comunicación.
- Fortalecer la presencia del Ministerio en los entornos digitales.
- Fortalecer las relaciones con los distintos grupos de interés del MICM.

RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACION.

PRINCIPALES FORTALEZAS IDENTIFICADAS.

- Creación de Dashboard (tableros interactivos y dinámicos para manejo de datos) para diferentes áreas de la institución, como: Abastecimiento de combustibles, Categorízate, Mapa de Clústers, Análisis de Sistema Financiero, Intercambio Comercial (VICOMEX), DATACOMEXRD (panel interactivo de datos de Comercio Exterior), DATOS #ZONASFRANCASRD (Plataforma digital interactiva que muestra las estadísticas sociales, económicas, comerciales, logísticas, demográficas y educativas relacionadas con el sector de zonas francas), Impacto de regímenes especiales (VIZFRE), Crea tu negocio, MICM Network status report (DTIC), Ranking de precios internacionales de combustibles, Relanzamiento de la industria de tabaco, Ruta industrial, Servicios de intranet, Exportación nacional de tabaco (VIZFRE), Perfil económico de la industria de productos farmacéuticos, entre otros.
- Diseño e implementación de la aplicación Precios Justos, la cual ofrece a la población en general la comparación de precios de los productos básicos de la canasta familiar.
- Diseño del Directorio Manufacturero Local, el cual pone a disposición del público en general informaciones actualizadas de contacto y del subsector económico al que se dedican las industrias de manufactura local.
- Acciones ejecutadas para asumir el alza de los precios en el sector panadero y sector combustible, acorde a los lineamientos presidenciales emitidos, a los fines de minimizar el impacto de estos en la ciudadanía.

- Implementación del Sistema GeoMICM que permite un diagnóstico eficiente y ágil para la toma de decisión en trámite de permisos.
- Proyectos de impulso y capacitación para el desarrollo de sectores empresariales, tales como: proyecto diagnóstico y capacitación en responsabilidad social empresarial (dirigido a industrias de manufacturas), programa sistema de gestión ambiental 3Rs, programa de capacitación especializada para el sector industrial dominicano.
- Implementación del programa Fortalecimiento de la Calidad para el desarrollo de las Mipymes, a través de la implementación de normas de calidad de referencia internacional.
- Ejecución del programa empresarialidad femenina zona fronteriza, que impacto 1,646 con capacitaciones.
- Desarrollo de iniciativas que han impulsado los sectores de la economía permitiendo su crecimiento: Mipymes (21,568 certificaciones Mipymes otorgadas, 22,782 nuevas empresas formalizadas); Industrias manufactureras locales (crecimiento de un 23.0% durante el período enero-abril 2022); Exportaciones (crecimiento de 30.5% en el primer trimestre del 2022, tendencia que marca records); Zonas francas (166 empresas aprobadas y generación de 20,266 nuevos empleos directos). En adición Programas de impulso de los niveles de productividad de la industria, tales como: Programa universidad + industria, programa diseñada con la industria.

LIDERAZGO

- Liderazgo sólido en la gestión, así como en la dirección de la organización a través del desarrollo de la misión, visión y valores.
- Uso de herramientas tecnológicas robustas para la medición del rendimiento de la institución y la mejora continua.
- La implementación de los sistemas de gestión de calidad, antisoborno y cumplimiento regulatorio, basados en las normas ISO 9001, 37001 y 37301, respectivamente. Igualmente, la implementación del programa de Sostenibilidad Ambiental 3Ts.
- Gestión de riesgos y oportunidades fortalecida con un enfoque de análisis del desempeño interno y capacidades de la información, hacia las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos).
- Gestión efectiva del conocimiento, a través de la promoción y difusión de una cultura de aprendizaje.
- Relaciones proactivas de las autoridades, tanto a nivel interno (espacios para compartir planes y proyectos, así como para conocer las inquietudes y necesidades de los colaboradores), como a nivel externo.

PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

- Implementación de la metodología CAF para realizar su autoevaluación, lo cual permite a su vez, la identificación de puntos fuertes y oportunidades de mejora.
- Monitoreo y evaluaciones periódicas para medición del grado de ejecución de las estrategias, los objetivos y las metas contenidas en los diferentes planes.

- Gestión comunicacional efectiva con los grupos de interés, respecto a los objetivos, estrategias y planes, así como los resultados previstos /logrados. Esto también se evidencia de cara al personal interno, en los diferentes niveles organizacionales.
- Fortalecimiento de la herramienta de análisis FODA, como marco de referencia de cara a los asociados claves y/o grupos de interés; destacándose la gestión de riesgos y oportunidades.
- Se destaca la innovación y el uso constante y efectivo de la tecnología en la gestión de procesos, ventanilla virtual para entrega de servicios a los ciudadanos, Intranet dinámica para los colaboradores.
- Implementación y automatización del proceso del Gestión del Cambio vinculada a las lecciones aprendidas y buenas prácticas.
- Uso de softwares y plataformas para la automatización de los procesos como: la intranet de fácil acceso (destacándose la sección de repositorio de documentos, gestión del conocimiento, sistema de gestión y la solicitud de servicios internos), Sharepoint como herramienta colaborativa en línea para las matrices, Ventanilla Virtual, entre otros.

PERSONAS

- Acorde a la estrategia de la institución, se analizan periódicamente las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos.
- Se evidencia un plan robusto anual de capacitación y desarrollo, a partir del cual se realizan mediciones para evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas.
- Se evidencia que la institución ofrece las condiciones propicias para lograr un balance razonable vida-trabajo, al permitir la adaptación de las horas de trabajo, el trabajo a distancia, a tiempo parcial, licencias y otros.
- Se definen objetivos de desempeño con las personas, procurando el consenso entre directivos y empleados (acuerdos de desempeño) los cuales se evalúan sistemáticamente.
- Se evidencian planes de desarrollo de competencias individuales del personal, donde se incluyen habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, así como instrumentos de gestión pública.
- Se evidencia reconocimiento a las áreas y a los colaboradores por el cumplimiento de metas y objetivos.
- Uso de tecnología resaltando la herramienta moddle a los fines de incrementar las capacidades técnicas de los colaboradores (desarrollo de competencias).

ALIANZAS Y RECURSOS

- Acuerdos y alianzas con entidades claves de los diferentes sectores, a través de los cuales se han obtenidos resultados favorables para el logro de los objetivos institucionales, donde se destaca aquellas de carácter público-privadas con universidades y centros de estudios, para puesta en operación de los Centros Mipymes, capacitaciones especializadas para el viceministerio de desarrollo industrial entre otros.

- Se evidencian diferentes canales de contacto que permiten una comunicación eficiente y oportuna con los ciudadanos: buzones digitales y presenciales, encuestas de satisfacción, página web (foro y consultas públicas).
- Aprovechamiento de las oportunidades de transformación digital para incrementar el conocimiento de la organización y potenciar brechas tecnológicas.
- Gestión de la comunicación interna robusta que garantiza a los colaboradores el acceso a la información y el conocimiento relevantes.
- Elaboración de un Plan de emergencias y evacuación a los fines de preveer, mitigar y dar respuesta ante cualquier incidente de seguridad y de eventualidad de desastre natural que pueda impactar a los colaboradores, instalaciones físicas, los visitantes y usuarios de servicios.
- Uso de softwares colaborativos que facilitan la realización de tareas y proyectos.
- La implementación de la herramienta de monitoreo Security Information and Event Manager (SIEM), que permite una visión más amplia de los eventos que ocurren en el entorno de la infraestructura.
- Utilización de aplicativo para reporte de seguimiento a las compras, el cual permite a los colaboradores conocer el estado de los procesos de compras, optimizando el tiempo y la gestión de este proceso.
- Se destaca la implementación de mejoras de cara a los resultados de las encuestas realizadas.

PROCESOS

- Simplificación y revisión de tiempos de respuesta al usuario (reducción de 5 a 3 días en servicios de clasificación y renovación empresarial para Mipymes); simplificación de requisitos de 14 a 5 pasos para el otorgamiento y renovación de permiso para uso de local como almacén general de depósito) lo que garantiza facilidad y agilidad en el proceso, reducción de tiempos en el trámite de recolección de documentos, entre otros).
- Sistema de Gestión de indicadores que permite la medición del desempeño de los procesos de la institución.
- Uso efectivo de la matriz de riesgos, mediante la cual se analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Implementación de una ventanilla virtual para la formalización de empresas, lo cual evidencia que la institución promueve la accesibilidad a los productos y servicios que se ofrecen, evidenciándose con ello la interoperabilidad (procesos interorganizacionales).
- Aprovechamiento de Mesa de Trabajo para la búsqueda de solución de problemas.
- Innovación y optimización de procesos a través del diseño e implementación de tableros dinámicos (Dashboards,) lo cual permite obtener informaciones confiables de manera oportuna y en tiempo real, lo cual facilita la toma de decisiones tanto para el cliente interno como el externo.
- Se resalta el desarrollo de acciones de cara a la diversidad y la gestión de género.

RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

- Aplicación de encuestas de satisfacción de la calidad de los servicios públicos para la medición de la percepción de los ciudadanos respecto a la calidad de los servicios que se prestan en la institución, las cuales evidencian un progreso sustancial, en comparación con años anteriores.
- Tendencias de mejora continua en las mediciones realizadas por la Dirección de Ética e Integridad Gubernamental, concernientes a la transparencia.
- Se evidencian mediciones positivas de cara al desempeño de la organización, a través de la evaluación del desempeño institucional EDI, cuya valoración es de 93%.
- Se destacan el seguimiento continuo y oportuno de las mediciones de evaluación correspondiente a los errores y cumplimiento de compromisos de indicadores (salidas no conformes).
- Resultados satisfactorios sobre el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.
- Estándares de calidad robustos para la prestación de los servicios, evidenciados mediante la Carta Compromiso al Ciudadano, cuya valoración es de 99%.

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- Como resultado de la aplicación de la encuesta de clima laboral se evidencia que la imagen y el rendimiento de la organización son favorables.
- Reconocimiento al MICM por el alto ranking obtenido en el Sub-indicador de Plan de Capacitación en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP), entregado por el INAP.
- Se evidencia que el 92% de colaboradores conforme su evaluación de desempeño excede de la meta establecida en el indicador definido.
- Como resultado de la obtención de la Certificación de Sostenibilidad 3Rs de cara al tema de responsabilidad social, se evidencia la participación de los colaboradores en diversas actividades relacionadas al tema.
- Reconocimiento al desempeño individual y por áreas de cara al cumplimiento de metas y objetivos.

RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Ejecución de acciones en procura de cumplir con la cuota de responsabilidad social, como son charlas, jornadas de vacunación, actividades deportivas y culturales, entre otras.
- La certificación Sostenibilidad 3R's mención plata, en implementación de prácticas de sostenibilidad 3R's, lo cual demuestra el compromiso de la institución con el medioambiente. De igual forma, el MICM también funge como Punto NUVI, gracias a acuerdos de colaboración con la AIRD.
- Apoyo a la participación social de los ciudadanos clientes y otros grupos de interés.
- Proyectos de alianzas con otras organizaciones en pro del medio ambiente y recursos naturales, lo cual evidencia el compromiso con la responsabilidad social.

- Se destacan las mediciones de cara a los indicadores de alto impacto en el tema de sostenibilidad ambiental, como la cantidad de desechos recolectados (plástico, cartón, papel) y el impacto generado.

RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

- Se realizan mediciones a través de cada uno de los sistemas de monitoreos de los entes reguladores de cumplimiento de las organizaciones en cada uno de los indicadores definidos.
- Se evidencia 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.
- Realización de benchmarking a los fines de implementación de buenas prácticas y análisis comparativos.
- Resultados favorables respecto a la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).

ÁREAS QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

LIDERAZGO

No se identificaron mejoras.

PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

No se identificaron mejoras.

PERSONAS

No se identificaron mejoras.

ALIANZAS Y RECURSOS

No se identificaron mejoras.

PROCESOS

No se identificaron mejoras.

ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

RESULTADOS EN LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

No se identificaron mejoras.

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

No se evidencian indicadores sobre el nivel de participación del personal en actividades de mejora.

No se evidencian mediciones de la percepción de los colaboradores sobre la responsabilidad social de la organización.

RESULTADOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

No se muestran evidencias de mediciones de la percepción que tiene la sociedad sobre el impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos / clientes más allá de la misión institucional.

RESULTADOS CLAVE DEL RENDIMIENTO.

No se identificaron mejoras.

CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

(Experiencias y aprendizajes, inconvenientes, etc., durante el proceso).

Luego de haber agotado el proceso de Autoevaluación, el MICM demuestra su apego a la mejora continua, reflejada en los resultados a nivel interno y externo. En tal sentido, nos sentimos muy satisfechos con la puntuación obtenida y los retos que esto representa como institución.

La revisión de la totalidad de los criterios y subcriterios permiten una revisión organizada y sistemática, lo cual implica que debemos conocer las responsabilidades que recaen en el Comité de Calidad y en ciertos colaboradores.

La Dirección de Control de Gestión ha mostrado el compromiso asumido, cumpliendo con la agenda de trabajo programada para completar el proceso de la autoevaluación bajo la metodología CAF.

Como lecciones aprendidas citamos a continuación:

- El Marco Común de Evaluación (CAF), nos ha permitido tener una visión integral de la institución para conocer la situación actual de cada una de las actividades y procesos que intervienen en la prestación de los servicios.
- La guía de autodiagnóstico CAF representa un reto para toda la institución, ya que requiere la sinergia de todas las áreas para el logro de los objetivos.
- Como instrumento de análisis, el Marco Común de Evaluación (CAF) nos ha ayudado a identificar fortalezas para potenciar habilidades y capacidades, y compartirlas como buenas prácticas con otras instituciones. Además, nos permitió identificar aquellos aspectos en los que debemos mejorar e implementar en la institución, para continuar el camino hacia la excelencia.
- Se identifica la necesidad de promover dentro de la institución una cultura de autoevaluación permanente de los procesos institucionales, basada en el monitoreo y evaluación sistemática que permita a las áreas identificar sus oportunidades de mejora.

- Se requiere que los enlaces de áreas lideren con más fuerza y compromiso, con el objetivo de proveer los insumos solicitados y cumplir con los plazos de entrega internos.
- Es determinante que durante el proceso de autoevaluación CAF, se cuente con los recursos humanos requeridos para trabajar con las áreas de la institución y facilitar la colaboración permanente y el intercambio de información constante.
- Para cada uno de los criterios y subcriterios se identificaron oportunidades de mejora que debemos implementar para fortalecer y desarrollar la institución de manera integral, a través del sistema de gestión de la calidad.

RESUMEN DE PUNTUACIONES:

Institución:		
Criterios	Puntos Totales Actual	Puntos Totales Propuesto
1: Liderazgo (140 puntos)	139	140
2: Estrategia y Planificación (140 puntos)	137	140
3: Personas (100 puntos)	96	100
4: Alianzas (100 puntos)	96	100
5: Procesos (120 puntos)	116	120
6: Resultados orientados a los Clientes/ Ciudadanos (100 puntos)	95	100
7: Resultados en las Personas (100 puntos)	91	100
8: Resultados en la Sociedad (100 puntos)	98	100
9: Resultados Clave de Rendimiento (100 puntos)	92	100
Puntuación Total (sobre 1000 puntos)	959	1000