

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL
CON EL MODELO CAF
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN_**

**FECHA:
JUNIO 2023**

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en 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.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “**Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública**” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO I: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

Subcriterio I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p>		
<p>1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>El INM RD cuenta con un marco estratégico institucional, definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando el cumplimiento de la cadena de valor. Esto se puede ver en su Plan Estratégico Institucional, vinculado a la END, a los ODS y al PNPSP.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Marco legal institucional. ▪ Plan Estratégico Institucional ▪ Marco Estratégico Institucional ▪ Página Web ▪ Modelo educativo 	
<p>2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p>	<p>El INM RD cuenta con un marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Marco de valores 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Estratégico Institucional ▪ Página Web 	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	<p>La misión, la visión y los valores están alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan estratégico 2020-2024 ▪ Plan Operativo Anual. 	
4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.	<p>La misión, visión, valores y objetivos se socializan con todo el personal y están publicados en lugares visibles en todo el instituto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de socialización PEI, POA ▪ Publicación en las instalaciones ▪ Página Web. ▪ Videoconferencias - Webinars 	
5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de	<p>Se revisa la misión y visión, tomando en cuenta los factores externos e internos, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taller y reunión de evaluación y construcción del PEI 2020-2024. ▪ Análisis de los factores internos y externos de la institución (FODA). 	

<p>vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>		
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>La prevención de comportamientos no éticos se gestiona identificando áreas potenciales de conflictos de intereses que pudieran derivar en actos de corrupción, y dando a los empleados los lineamientos para su prevención.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Código de ética Institucional ▪ Oficial de Ética Publica ▪ Portal de transparencia ▪ Comité de Compras 	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>Se llevan a cabo actividades de integración y formación que refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación formación de equipos de alto desempeño (actividad de integración). ▪ Actividad de reciclaje con las familias de los colaboradores ▪ Celebración institucional de cumpleaños 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes	Áreas de Mejora
----------	----------------	-----------------

Documento Externo
SGC-MAP

	(Detallar Evidencias)	
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Se han definido y se ha instruido de manera oportuna las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistencia técnica actualización estructura MAP. ▪ Consultoría actualización manuales de políticas, procesos, procedimientos, mapa de procesos. ▪ PEI actualizado y publicado ▪ Carta compromiso actualizada 	
<p>2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.</p>	<p>Se utilizan indicadores para evaluar el desempeño e impacto en la organización.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores PEI/POA ▪ Indicadores NOBACI ▪ Indicadores Calidad y Recursos Humanos (SISMAP y subsistemas) ▪ Indicadores TIC 	

<p>3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).</p>	<p>Se evidencian acciones para mejorar el sistema de gestión y rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Soportes adquisición de sistema de registro ▪ Procesos actualizados y estandarizados ▪ Foro página web para interacción con los grupos de interés. 	
<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>Contamos con una intranet institucional, Microsoft 365, OneDrive y SharePoint para la gestión de la información interna. Además se ha trabajado en la implementación de las Normas de Control Interno y contamos con matrices de riesgos que son evaluados trimestralmente, junto con los planes operativos, para ver la incidencia de estos en el logro de los objetivos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Imagen Intranet ▪ Metodología de Riesgos INMRD ▪ Carpetas compartidas con accesos ▪ OneDrive, SharePoint 	
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p>El instituto aplica cada año el Modelo de Gestión CAF.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Autodiagnóstico CAF 	

<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p>El INMRD asegura una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna en toda la organización, a través de todos los medios de comunicación de mayor alcance.</p> <p><u>Evidencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Redes Sociales (Twitter, Facebook, Instagram, YouTube, Issuu) ▪ Comunicados de prensa y/o <i>Clippings</i> ▪ Newsletter ▪ Página Web y publicaciones en el Portal de Transparencia ▪ Intranet institucional ▪ Correo institucional ▪ Grupo institucional de WhatsApp ▪ Mural ▪ Microsoft Team, SharePoint, OneDrive 	
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Contamos con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Así mismo el personal cuenta con el equipamiento necesario para ejecutar los procesos y proyectos que le son asignados, tanto en términos de tecnologías como de equipamiento y espacios de trabajo.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comités de trabajo : Comité de calidad, de seguridad y salud en el trabajo, de medioambiente y responsabilidad social, otros. 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos actualizados y documentados (manual de procesos) • Fotos salones y oficinas equipadas 	
8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	<p>Se han establecido y asegurados los lineamientos para la gestión de una comunicación afectiva tanto a lo interno como a lo externo de la institución a través de la utilización de medios masivos y de gran alcance para la población.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales <ul style="list-style-type: none"> ✓ Twitter @inm_rd ✓ Facebook @inmrd ✓ Instagram @inm_rd ✓ YouTube ✓ Issuu ✓ Pág. Web ✓ Correo electrónico • Intranet institucional • Newsletter mensual • WhatsApp institucional • Microsoft 365, OneDrive y SharePoint 	
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	<p>Se puede evidenciar el compromiso con la innovación y la cultura de mejora continua en la elaboración de planes de mejora, consultoría en la actualizaciones de manuales, metodología de riesgos, adquisición de sistemas acorde a las operaciones de la institución, evaluación de la calidad en el servicio, formación para fortalecer las capacidades del personal en diferentes áreas</p>	

	(tecnologías, calidad, comunicación, liderazgo e investigación). Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • CAF • Planes de mejora • Sistemas informáticos de gestión (DTIC y ENM) • Uso de recursos virtuales • Planes de formación • Actualización de manuales de calidad y riesgos 	
10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	Se comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a través de reuniones de personal, y correos electrónicos informativos, previo a su implementación. Evidencias: <ul style="list-style-type: none"> • Registro de reuniones de personal • Correos electrónicos 	

Subcriterio I.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que	En el Instituto Nacional de Migración a todos los niveles de la organización se exhiben acciones de cumplimiento con los objetivos y valores establecidos.	

<p>promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de socialización y actividades de integración en donde se involucra a la máxima autoridad ejecutiva. • Educación en el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo y comunicación • Comités de trabajo • Mesas de trabajo 	
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se promueve una cultura de respeto, liderazgo y apertura para contrarrestar cualquier situación, y se fomenta la igualdad de oportunidades.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Licencias por situaciones especiales ▪ Capacitación en todos los niveles de la organización. ▪ Buzones de denuncias y sugerencias 	
<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se comunican a través de diferentes vías a todos los empleados los cambios importantes que ocurren en la organización. Así mismo se toma en cuenta su opinión a través de la encuesta de clima.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Circulares/correos electrónicos y publicaciones sobre cambios en la organización ▪ Informe de encuesta de clima 2021-2022 	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos,</p>	<p>Se empodera y apoya al personal para el desarrollo de sus tareas haciendo un acuerdo de</p>	

<p>proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>responsabilidad a través del acuerdo de desempeño, que se evalúa trimestralmente para valorar el avance y retroalimentar oportunamente para mejorar su desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de desempeños • Minutas reuniones evaluación acuerdos 	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Se potencializa y fomenta a los empleados para la delegación de responsabilidades y tareas por parte de sus supervisores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designación de interinos • Participación en actividades interinstitucionales. • Capacitaciones para fortalecimiento de las capacidades 	
<p>6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).</p>	<p>Se realiza cada año detección de necesidades y planes de capacitación, atendiendo, adaptándonos y anticipándonos los cambios en el entorno</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detección de necesidades de capacitación • Plan anual de capacitaciones 	
<p>7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.</p>	<p>Se reconoce cada año el esfuerzo de los empleados con placas de reconocimientos y reconocimiento público por el cumplimiento de bueno y excelente</p>	

	<p>en el alcance de los objetivos de sus acuerdos de desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de empleados 	
--	---	--

Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</p> <p>1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.</p>	<p>Se analizan y monitorean las necesidades de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes para tomar en cuenta sus expectativas y atender a sus necesidades presentes y futuras.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones Consejo Nacional de Migración - Reunión para proceso de mejora de programas formativos de la Escuela Nacional de Migración con la colaboración de OIM, CESFRONT, Ministerio De Defensa. - Mesas de trabajo/consulta con actores clave vinculados a las investigaciones que realiza el INM RD a través de su Departamento de Investigación y Estudios Migratorios (DIEM). 	

	<p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minutas / registro / agendas de reuniones ▪ 1.4.1.1 Acta mesa de diálogo expertos medición. ▪ 1.4.1.2 Acta mesa de diálogo empresarios ▪ 1.4.1.3 Acta mesa de diálogo comercio informal. 	
<p>2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.</p>	<p>Se desarrollan y se mantienen relaciones con las autoridades, desde las áreas ejecutivas y legislativas.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones Consejo Nacional de Migración. ▪ Minuta de la última reunión de la Mesa Migración Laboral. ▪ Reuniones técnicas con los principales ministerios que intervienen en la gobernanza migratoria (Interior y Policía, Economía, Planificación y Desarrollo, Trabajo, Defensa). ▪ Minutas de reuniones sostenidas con instituciones gubernamentales para conocer necesidades de acciones formativas 	
<p>3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.</p>	<p>Se identifican las políticas relevantes para la organización para integrarlas a la gestión</p> <p><u>Evidencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de actualización y evaluación de normas legales. 	

<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p>	<p>La organización esta alineada con las políticas publicas y las decisiones políticas. Desarrolla programas de investigación acordes a las necesidades de información para la toma de decisiones. Ejemplo: Programa de medición periódica de la demanda de mano de obra extranjera (PMPDMOE), que implementa el DIEM.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vinculación del PEI y el POA con la END, el Plan Plurianual, los ODS. ▪ Miembro Consejo Nacional de Migración ▪ Diseño del PMPDMOE. 	
<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>El instituto gestiona y desarrolla asociaciones con grupos de interés a través importantes:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdos con sociedad civil y participación ciudadana. ▪ Acuerdos con organismos internacionales (OIM, UNICEF, ACNUR, BID, otros) ▪ Acuerdos interinstitucionales (INFOTEP, OGTIC, ERD, otros). 	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>La institución participa en actividades organizadas por asociaciones profesionales y organizaciones representativas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación de la ENM en la Mesa Nacional de Genero coordinada por el Ministerio de Educación. 	

<p>7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>Se promueve la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y se desarrolla un concepto de publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación de contenido en redes sociales y pagina web ▪ Participación de Feria del Libro 2022 ▪ Participación en Programas televisivos y radiales. ▪ Notas de prensa en periódicos físico y digital. ▪ Publicaciones oficiales 	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores</p>	<p>Se han identificados las condiciones que deben cumplirse para el alcance de los objetivos estratégicos a través del análisis de los factores externo e internos de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz FODA 	

<p>globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI 2021-2024 	
<p>2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.</p>	<p>Se tienen identificados a los grupos de interés, y se utilizan medios como los buzones de quejas y sugerencias, foro, redes sociales y encuestas para levantamiento de información de sus necesidades y expectativas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI 2021-2024 ▪ Foro página web ▪ Buzones de sugerencias ▪ Plan de acción ENM ▪ Matriz de seguimiento RRH 	
<p>3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.</p>	<p>La institución se mantiene al corriente de las reformas y cambios del sector para redefinir/revisar y actualizar en la planificación estratégica:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inclusión y participación del INMRD en Plan Plurianual (correos / plan de trabajo). ▪ Plan estratégico institucional 	
<p>4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.</p>	<p>Se analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis FODA ▪ Metodología y matrices de riesgos ▪ Informes de riesgos 	

Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.</p>	<p>Se traduce la misión y visión en la elaboración de los Planes Estratégicos y Planes Operativos anuales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI 2021-2024 ▪ POA 2022, 2023 	
<p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Se involucra a los distintos grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Agenda reuniones Consejo Nacional de Migración ▪ Agenda reuniones ENM / DGM ▪ Sesiones Mesa Técnica de Estadísticas Migratorias-Instituciones Sector Migración. Elaboración y validación de plan de trabajo ▪ Reuniones Programa de Medición con asociaciones de productores agropecuarios y actores del sector turismo. ▪ Reuniones Cooperación MEPYD. ▪ Reuniones con organismos internacionales: OIT, ACNUR, Banco Mundial, OIM y Banco Interamericano de Desarrollo y UNFPA. 	

<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>Se evidencian aspectos de sostenibilidad y gestión ambiental, ya que la institución cuenta con un Plan y políticas de medioambiente y responsabilidad, así mismo realiza cada año el IMN solidario.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de medioambiente y responsabilidad social. ▪ Política de igualdad laboral, diversidad y no discriminación. 	
<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Se asegura la disponibilidad de los recursos para la implementación efectiva de los planes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan presupuestario anual 2023 ▪ Plan Anual de compras 2023 ▪ Cooperación financiera de organismos Multilaterales – Acuerdos de cooperación 	

Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>INM implanta la estrategia y planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal que apoyan los procesos, proyectos y estructuras.</p>	

	<p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura organizativa aprobada ▪ Manual de Organización y Funciones ▪ Mapa y manual de procesos ▪ Planes operativos 	
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>Se elaboran planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes operativos por áreas con sus indicadores 	
<p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p>	<p>Se comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales</p> <p><u>Evidencia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taller PEI / POA ▪ Taller socialización procesos/NOBACI ▪ Comunicación de resultados informe de indicadores ▪ Noticias intranet / Pag. Web / WhatsApp institucional ▪ Newsletter institucional ▪ Revista Estudios Migratorios ▪ Presentaciones públicas de resultados de investigaciones. 	

<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	<p>Se realiza monitoreo o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de estos a través de las evaluaciones trimestrales de los planes operativos y evaluaciones bianuales del PEI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes trimestrales y semestrales de evaluaciones POA. ▪ Minutas evaluaciones trimestrales de acuerdos de desempeño. 	
---	--	--

Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.</p>	<p>Se identifican las necesidades de cambio y posibles innovaciones, aplicando el uso de tecnologías.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición sistema de registros y Admisiones para la ENM. ▪ Instalación de control de accesos a las instalaciones ▪ Implementación de Intranet para gestión de comunicación interna. 	
<p>2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de</p>	<p>Se construye una cultura impulsada por la innovación y se crea espacio para el desarrollo entre organizaciones.</p>	

<p>la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Noticias: Seminario Internacional: Migración, Remesas y Desarrollo realizado por el INMRD y otras organizaciones nacionales e internacionales (2021). ▪ Foros y webinars organizados por el INMRD sobre temática migratoria con organizaciones internacionales. 	
<p>3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.</p>		<p>No se evidencia el establecimiento de una política de innovación.</p>
<p>4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.</p>	<p>Se identifican acciones que promueven los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte de los empleados para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos / clientes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones de socialización de nuevos proyectos para escuchar sugerencias y comentarios. ▪ Registros participación del personal en la construcción de los planes de trabajo donde se les da espacio de aportar sus ideas, comentarios y sugerencias. 	
<p>5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p>Se asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto Anual 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Operativo 	
--	--	--

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	<p>Se analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Detección de necesidades de capacitación ▪ Planificación de recursos humanos 	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	<p>Desarrolla e implementa una política de gestión de recursos humanos basada en criterios objetivos para las gestiones del área y de personal.</p> <p>realiza la selección de su personal conforme a lo que se establece para estatutos simplificado: Resolución No. 40-2018 y Resolución No. 50-2009 que aprueba los cargos de estatuto simplificado y para ocupar los puestos que perteneces a Carrera Administrativa nos acogemos al Reglamento No. 524-09 de Reclutamiento y Selección de Personal en la Administración Pública del 21 de Julio de 2009 y Reglamento No. 525-09 de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y funcionarios de la Administración Pública del 21 de Julio de 2009.</p>	No evidencia la existencia de políticas o criterios estandarizados para el crecimiento salarial dentro de los niveles de la escala (desde el nivel mínimo hacia máximo).

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedimientos y políticas de recursos humanos (reclutamiento, compensación y beneficios, asignación de responsabilidades). ▪ Actas de concursos ▪ Publicaciones abiertas de vacantes 	
<p>3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.</p>	<p>Se implementa una política de recursos humanos basada en los principios de las normativas vigentes para el sector (Ley 41-08).</p> <p>En ese mismo sentido, el INM se preocupa porque exista un equilibrio entre el trabajo y la vida laborar de sus empleados, por lo que se mantiene abierto y atento a las necesidades de su personal para responder oportunamente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas de recursos humanos acorde a las normativas vigentes ▪ Otorgamiento de permisos para estudios ▪ Acciones de personal 	
<p>4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.</p>	<p>Se gestionan los procesos de selección del personal a través de concursos públicos o publicación de vacantes por diferentes medios, se aplican pruebas a los postulantes para validar sus habilidades y actitudes.</p> <p>En este mismo orden el INM apoya el desarrollo profesional de sus colaboradores a través de sus planes de capacitación y de oportunidades y facilidades para que se puedan capacitar.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de capacitación anual ▪ Licencias por estudios ▪ Apoyo presupuestario para Maestrías y finalización de grados 	
5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	<p>Se apoya y se fomenta una cultura basada en el desempeño. Se aplica la Evaluación del Desempeño por Metas, Competencias y Régimen Ético y Disciplinario, cuyos resultados son tomados para reconocer a los empleados sobresalientes anualmente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluaciones de desempeños ▪ Premiaciones por logro de objetivos 2022-2023. 	
6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.	<p>Con la finalidad de garantizar la incorporación de una perspectiva global y acertada, el Instituto Nacional de Migración procedió con la contratación de una experta en el diseño de las políticas sobre el tema de igualdad laboral, diversidad y no discriminación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Política de igualdad laboral, diversidad y no discriminación. 	

Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>El INM cuenta con un plan de capacitación anual para el desarrollo de las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de capacitación anual ▪ Evaluaciones del desempeño ▪ Registro/certificaciones de capacitaciones 2022-2023 	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>La institución atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concursos públicos según normativas ▪ Publicación de vacantes ▪ Plan de capacitación anual según detección de necesidades 	
<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p>	<p>Se permiten y se promueven nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (trabajo en equipo, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitaciones presenciales y en línea ▪ Mesas de trabajo ▪ Promoción de capacitaciones de organismos externo para facilitar el acceso a los colaboradores ▪ Comités de trabajo 	

<p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p>	<p>Se establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de capacitación ▪ Diplomas/certificados de participación. ▪ Proyectos de inversión pública ▪ Participación en charlas, seminarios. 	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>	<p>Se apoya a los nuevos empleados de manera general a través del procedimiento de inducción, y se les entregan las bases para el trabajo o puesto que debe desempeñar.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de inducción ▪ Realización de Coaching Ejecutivo y de grupo 	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se promueve la movilidad interna, a través de promociones de empleados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concursos, traslados y promociones 	
<p>7) Desarrolla y promueve 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>Se desarrolla y promueve métodos modernos de formación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diplomas/certificados de participación 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Webinars y conferencias ▪ Foros internacionales 	
8) Planifica 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>Se planifican las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés y ética</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación en riesgos ▪ Comunicación efectiva ▪ Socialización y selección oficial de ética ▪ Taller de Derechos, Deberes de los Servidor Públicos y Régimen Ético y Disciplinario de la Ley No. 41-08 de Función Pública y su Reg. No. 523-09 de Relaciones Laborales. ▪ Charla sobre Código de Pautas Éticas del Sistema Nacional de Compras y Contrataciones Públicas. 	
9) 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 del monitoreo y el análisis costo/beneficio.		No se evidencia

Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	Se promueve una cultura de dialogo y comunicación abierta y se fomenta y apoyan los aportes de nuevas ideas y el trabajo en equipo....	

	<p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minutas de reuniones internas ▪ Minutas de reuniones de seguimiento de los acuerdos. ▪ Minutas de reuniones de los comités internos 	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	<p>Se crean mecanismos para propiciar el aporte de ideas y sugerencias de los empleados</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buzones de sugerencias físicos y en página web ▪ Encuestas de clima ▪ Reuniones internas 	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	<p>Se involucra a los empleados en el desarrollo de los planes, estrategias, diseño de procesos e implementación de actividades de mejora.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comité de calidad ▪ Comité de salud y seguridad laboral ▪ ASP-INMRD ▪ Comité de Medioambiente y Responsabilidad Social 	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	<p>Se procura el consenso entre directivos y empleados sobre objetivos y la manera de medir su consecución.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración y evaluación de PEI/POA 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación del desempeño de todos los colaboradores 	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el clima laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	<p>Se realiza anualmente la encuesta de clima laboral y se divulga sus resultados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe encuesta de clima ▪ Correos electrónicos sobre el resultado de la encuesta de clima a todos los servidores martes 10/5/2022 ▪ Informe encuesta sobre satisfacción de sistemas internos 	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	<p>La organización asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima ▪ Comité de Salud y Seguridad ▪ Actividades del Comité de Salud ▪ Señalización de todas las áreas de la institución (salidas de emergencia, punto de reunión, etc.). 	
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las	<p>Se asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados.</p> <p>Evidencias:</p>	

<p>personas en licencia por maternidad o paternidad).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Licencias por maternidad y paternidad ▪ Permisos y licencias por motivos diversos (estudios, diligencias médicas y personales, otros). ▪ Habilitación para trabajo remoto de ser necesario (Anydesk, TeamViewer). 	
<p>8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p>Se evidencian acciones de apoyado a empleados más desfavorecidos con la compra de recetas médicas por condiciones de salud, y apoyo económico para culminar estudios de grado.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Facturas, indicaciones y desembolsos 	
<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Se han proporcionado métodos para recompensar a las personas de una forma monetaria y no monetaria.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bono por logro de objetivos (desempeño) ▪ Actividad de socialización / celebración cumpleaños mensual / días de las madres / día del padre/ día de las secretarias / etc. 	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:

Documento Externo
SGC-MAP

Subcriterio 4.I. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>La organización identifica los socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público, y construye relaciones sostenibles.</p> <p>Evidencias:</p> <p>Sector público o representantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DGM, INFOTEP ▪ Acuerdos con sociedad civil y participación ciudadana. ▪ Mesa Nacional de Migrantes (MENAMIRD) ▪ Organizaciones de la Diáspora Venezolana <p>Sector privado nacional e internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ OIM, UNICEF, ACNUR, UNFPA, FLACSO ▪ Universidad Pontificia Comillas, Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Universidad Iberoamericana (UNIBE) ▪ Oficina Nacional de Estadística (ONE), Ministerio de la Mujer ▪ Dominican Studies Institute (CUNY-DSI), entre otros. ▪ Relación de proveedores del estado ▪ Entrevistas con medios de comunicación 	
<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto</p>	<p>Se desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo.</p> <p>Evidencias:</p>	

<p>socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>Sector público o representantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DGM, INFOTEP ▪ Acuerdos con sociedad civil y participación ciudadana. ▪ Mesa Nacional de Migrantes (MENAMIRD) ▪ Organizaciones de la Diáspora Venezolana <p>Sector privado nacional e internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ OIM, UNICEF, ACNUR, UNFPA, FLACSO ▪ Universidad Pontificia Comillas, Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Universidad Iberoamericana (UNIBE) ▪ Oficina Nacional de Estadística (ONE), Ministerio de la Mujer ▪ Dominican Studies Institute (CUNY-DSI), entre otros. ▪ Relación de proveedores del estado 	
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>Se define el rol y responsabilidad de cada socio a través de los acuerdos firmados y planes de trabajo. Se monitorean los resultados e impactos a través de una matriz de seguimiento donde se plasman las actividades a realizar con su tiempo estimado de ejecución, así como las responsabilidades de las partes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes de trabajo ▪ Matriz de seguimiento ▪ Reuniones de seguimiento a los planes de trabajo de las consultorías subcontratadas. 	

<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>Se identifica y revisa las necesidades de la institución y formulan las iniciativas para el desarrollo y gestión de los acuerdos de colaboración necesarios cuando sea apropiado.</p> <p>Contamos con alianzas con universidades privadas. Además, trabajamos en conjunto con actores del sector privado en mesas de trabajo para la consecución de objetivos en común.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenios firmados ▪ Planes de trabajo 	
<p>5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.</p>	<p>Se seleccionan proveedores socialmente responsables, para asegurar los principios y valores de la institución, respetando el contexto de la contratación pública y en cumplimiento de las normativas vigentes</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal de compras y contrataciones ▪ Expedientes de compras ▪ Lista de proveedores 	

Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.</p>	<p>Se garantiza la transparencia mediante políticas de comunicación, y se proporcionan datos abiertos de la organización.</p>	

Documento Externo
SGC-MAP

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Política de comunicación ▪ Portal de transparencia ▪ Página web ▪ Revista INM ▪ Newsletter 	
<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p>	<p>Se incentiva la participación y colaboración de los ciudadanos/clientes para que expresen sus necesidades y requisitos a través de diferentes medios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buzones de sugerencias ▪ Redes sociales ▪ Foro pág. web ▪ Sondeo en Redes Sociales ▪ Encuestas capacitaciones 	
<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>Se ha definido el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buzones de quejas y sugerencias ▪ Redes Sociales ▪ Procedimiento para la gestión de las quejas y sugerencias ▪ Informe y matriz de gestión de quejas y sugerencias. 	

<p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>Se desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carta Compromiso al ciudadano ▪ Página web ▪ Videos divulgativos sobre el quehacer del instituto. 	
---	--	--

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p>	<p>Se alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan estratégico 2020-2024 ▪ POA 2023 ▪ Programación presupuesto 2022-2023 	
<p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>Se evalúan las decisiones financieras integrando los riesgos y oportunidades financieras a partir del análisis estos.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de riesgos DAF 	
<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>Se asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, etc. y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal de transparencia ▪ Portal Compras y Contrataciones ▪ Publicación presupuesto y ejecución presupuestaria. ▪ SIGEF ▪ Comité de compras 	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>Se asegura la gestión eficaz de los recursos financieros, a través del análisis de ofertas para las compras de equipos y materiales a través de los sistemas de control utilizados.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ SIGEF ▪ Rendición de Cuentas ▪ Memoria Institucional. ▪ Informes comité de compras ▪ Informes de adjudicación de las compras menores y compras por debajo del umbral 	

<p>5) Introduce 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>El PEI y los POAS se elaboran en apego a las directrices del MEPyD, alineados con la Ley 12-01 de Estrategia Nacional de Desarrollo. Los proyectos que ejecuta la institución son gestionados según las directrices del MEPyD, SNIP y UEPEX.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Estratégico 2021-2024 ▪ POA 2023 ▪ Comunicaciones con la Unidad Ejecutora de Proyectos Externos ▪ SIGEF ▪ PACC ▪ Procesos de compra a MIPYME Mujer 	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>Están delegadas y/o descentralizadas las responsabilidades financieras. Se evidencia a través de su proceso y sus procedimientos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organigrama institucional ▪ Ficha de proceso y procedimientos de la DAF. 	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		

Documento Externo
SGC-MAP

<p>1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.</p>	<p>Se han desarrollado sistemas para la gestión, almacenamiento y evaluación de la información. La gestión, almacenamiento y conservación de la información y el conocimiento se hace a través de los servidores que cuentan con el equipamiento para almacenar y salvaguardar la información diariamente, tanto en discos duros internamente como en la nube.</p> <p>Por otro lado se cuenta con un coordinador de gestión de archivos físicos y un procedimiento de gestión de los archivos, para salvaguardar la resiliencia de la institución.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Servidores con sus discos específicos para respaldo diario de información. ▪ Intranet, Microsoft 365 (OneDrive, SharePoint). ▪ Procedimiento gestión de archivos 	
<p>2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.</p>	<p>Se garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada y usada eficazmente.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de redes sociales ▪ Síntesis periodísticas ▪ Informes de buzones 	
<p>3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el</p>	<p>Se aprovechan las oportunidades de transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización.</p>	

<p>conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.</p>	<p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Almacenamiento digital en la nube ▪ Intranet ▪ Foros ▪ Boletines internos 	
<p>4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.</p>	<p>Se establecen redes de aprendizaje para gestionar información externa relevante y obtener aportes relevantes</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Redes sociales ▪ Acuerdos interinstitucionales ▪ Foro en la página web 	
<p>5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.</p>	<p>Se monitorea la información y el conocimiento de la organización utilizando carpetas compartidas y los servidores, en ambos casos con accesos controlados para su seguridad.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carpetas compartidas ▪ Servidores 	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Se desarrollan canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intranet institucional ▪ Carpeta digital OneDrive 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pagina Web ▪ Newsletter ▪ WhatsApp institucional ▪ Revista interna ▪ Murales 	
7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.	<p>Se garantiza el acceso e intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicaciones impresas y digitales ▪ Página web ▪ Newsletter ▪ WhatsApp institucional ▪ Centro de Documentación ▪ OAI 	
8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	<p>Se evidencia la retención de conocimiento en la organización mediante la documentación en el intranet, disco duro departamental y OneDrive. También mediante la realización de copias de seguridad diarios.</p> <p>Así mismo, algunos empleados clave realizan talleres y charlas informativas/educativas sobre sus conocimientos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relación de copias de seguridad. ▪ Carpetas departamentales. 	No se evidencia una política para la gestión del conocimiento.

	<ul style="list-style-type: none"> Listado de participantes/fotos de las charlas/talleres informativos/educativas 	
--	--	--

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	<p>Se diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> POA, Plan Estratégico 2021-2024 Cumplimiento de las normas de la OPTIC Mesa de Ayuda Adquisición de equipos y software Certificaciones NORTIC's 	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No se evidencia el monitoreo y/o evaluación sistemática de las tecnologías (costo-efectividad).
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	<p>Se identifican y utilizan tecnologías para el análisis de datos y se implementan datos abiertos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Software SPSS Portal de transparencia 	
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube)	Se utiliza la tecnología para apoyar la colaboración y la participación.	

<p>y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo simultaneo a través de OneDrive ▪ Mensajería interna a través de Microsoft Teams ▪ Foro en página web ▪ Almacenamiento en la nube 	
<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>Se aplican las TIC para mejorar los servicios internos y externos para mejorar los servicios y satisfacer las necesidades de los usuarios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de admisión y registro Escuela Nacional de Migración ▪ Aplicación a capacitaciones en línea ▪ Foro y buzón de sugerencias en línea ▪ Redes sociales 	
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>Se implementan normas y medidas para la protección de los datos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Firewall y backup's ▪ Políticas de seguridad ▪ NORTIC's ▪ Acuerdo sobre ciberseguridad 	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y</p>	<p>El INMRD cuenta con un Icono en la pagina web para la accesibilidad de usuarios con discapacidades.</p>	<p>No se evidencian políticas para la gestión de residuos de cartuchos</p>

<p>usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pantallazo del icono de accesibilidad para discapacitado en la página web. 	
---	--	--

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p>		
<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Se garantiza la provisión y el mantenimiento sostenible de las instalaciones</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitudes de mantenimiento vehículos, mobiliarios ▪ Plan de mantenimiento equipos (electrónicos, planta física). ▪ Contrato de mantenimiento de áreas verde 	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Se llevan a cabo acciones orientadas a las proporcionar condiciones de trabajo e instalaciones seguras para satisfacer las necesidades de los clientes/ciudadanos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalaciones de rampas, señalizaciones de emergencia, escaleras para personas con condiciones especiales. 	

3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.		No se evidencia la existencia de una política de ciclo de vida o política de activos / No se evidencia una política de reciclado seguro.
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.	<p>La institución facilita el uso de las aulas de la Escuela Nacional de Migración a otras instituciones públicas y privadas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedimiento de solicitud de uso de salones. ▪ Formulario de solicitud. 	
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	<p>Se llevan a cabo acciones para garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimientos de vehículos. ▪ Plan de medioambiente ▪ Política de uso de los vehículos, combustible y viajes institucionales. 	
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	<p>Se han llevado a cabo acciones para garantizar la accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Foto de adecuación de las instalaciones (parqueo, rampas y baños para personas con necesidades especiales). ▪ Instalaciones con acceso a transporte público 	
--	--	--

CRITERIO 5: PROCESOS.

Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	<p>Se han identificado, mapeado y documentado los procesos asociados al INMRD.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mapa y fichas de procesos ▪ Manual de procesos y procedimientos 	
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	<p>Se llevan a cabo acciones para gestionar los procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de los procesos y documentos institucionales a través de la plataforma de OneDrive y la Intranet institucional. 	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los	<p>Se han evaluado los procesos, identificando los riesgos y factores críticos de éxitos para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización.</p>	<p>No se evidencia el análisis o evaluación periódica de los procesos / riesgos y factores de riesgos / crítico no se han realizado auditorias.</p>

Documento Externo
SGC-MAP

<p>ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de procesos actualizado 2023 ▪ Metodología y matrices de riesgos asociados a los procesos 	
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>Se han identificado a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de procesos y procedimientos ▪ Manual de calidad ▪ Fichas de procesos 	
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>Se evidencian acciones para simplificar procesos y de ser necesario, se proponen proponiendo cambios en los requisitos legales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Simplificación proceso de evaluación trimestral del POA. ▪ Automatización de solicitudes de servicios o asistencias técnicas de la DTIC (software Engine). 	
<p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se impulsa la innovación a través de la participación en benchlearning para aprender de las buenas prácticas de otras organizaciones, además dando oportunidad de desarrollo de ideas de los colaboradores y asegurándonos de que se</p>	

	<p>capaciten en el uso de tecnologías e innovaciones del sector.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cursos y talleres, foros, encuentros e intercambios internacionales, etc. ▪ Fotos, listas de asistencia, invitaciones, material de apoyo, presentaciones, etc. De foros y encuentros. ▪ Programación de acciones formativas 	
<p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>Se han establecido indicadores del nivel de servicios e indicadores en los procesos y carta de servicios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carta compromiso ▪ Indicadores en los procesos ▪ Indicadores PEI/POA ▪ Acuerdo CAF 	
<p>8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (<i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).</p>	<p>Se revisa y mejora constantemente los procesos internos para garantizar la protección de los datos en el cumplimiento con las normas NORTIC evaluadas por la OGTIC.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Certificaciones NORTIC 	

Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	<p>Se involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad a través de encuestas internas y los compromisos asumidos a través de la Carta compromiso.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas evaluación de servicios ▪ Carta Compromiso al Ciudadano 	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	<p>El Instituto lleva a cabo acciones para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda con enfoque en el principio de una sola vez.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición de sistema de registro (MAE) para la ENM. ▪ Uso de plataformas virtuales (Zoom/Teams/Moodle) para las capacitaciones, reuniones. 	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	<p>Con la finalidad de garantizar la incorporación de una perspectiva global y acertada, el Instituto Nacional de Migración procedió con la contratación de una experta en el diseño de las políticas sobre el tema de igualdad laboral, diversidad y no discriminación.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Política de igualdad laboral, diversidad y no discriminación 	
<p>4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tableros de anuncios en Braille y audio).</p>	<p>Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización a través de medios digitales e impresos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> Horarios flexibles Capacitaciones en línea, publicadas en las redes sociales Uso de Recursos audiovisuales Publicaciones impresas y digitales Redes Sociales Página web 	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La Organización:</p> <p>1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.</p>	<p>Se coordinan los procesos dentro de la organización y se alinean con los procesos de otras organizaciones a través de la alineación con la END, por ejemplo, y el cumplimiento de las normativas para los diferentes procesos en el sector público (DIGEPRES, MEPYD, COMPRAS, MAP, etc.). Además de convenios y planes de trabajo con otras organizaciones afines.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> PEI/POA 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistemas de gestión del sector (SIGEF, SISMAP, NOBACI, SASP, Portal transaccional, otros). ▪ Coordinación ONE-INM RD para el fortalecimiento de las estadísticas migratorias. Se crea la Mesa Técnica sobre Estadísticas Migratorias donde participan las instituciones productoras de datos en el sector migración. ▪ Proyecto Banco Mundial-RD. ▪ Planes de trabajos de convenios firmados. 	
<p>2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>Por un lado, se llevan a cabo acciones para desarrollar sistemas compartidos con otros socios de la cadena de prestación de servicios como la mesa técnica de estadísticas migratorias.</p> <p>Por otro lado, de utilizan los sistemas compartidos del estado para cargar datos de la organización, en cumplimiento con las normativas, y que en algunos casos otras instituciones también pueden visualizar y utilizar.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Propósitos de la Mesa Técnica de Estadísticas Migratorias. Presentación de la iniciativa en Foro Regional de Estadísticas Migratorias, 2022-2023. ▪ Intercambio de datos (SISMAP, NOBACI, SIGEF, PORTAL COMPRAS) ▪ Portal de transparencia 	
<p>3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.</p>	<p>Se realizan mesas de trabajo interorganizacionales y/o con grupos de interés de acuerdo con diferentes</p>	

	<p>intereses organizacionales, entre ellos mejora o resolución de situaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minutas de mesas de trabajo. ▪ Taller sobre planificación de capacitaciones, extranjería y estadísticas con instituciones afines. 	
<p>4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.</p>	<p>Se desarrollan acciones para que las unidades de involucren en el desarrollo o ejecución de procesos comunes en conjunto.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comités de trabajo ▪ Datos compartidos en Intranet y OneDrive ▪ Matrices de compartidas en línea que se trabajan entre distintas áreas en conjunto. 	
<p>5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.</p>	<p>Se evidencian acciones dirigidas a facilitar el intercambio de datos y servicios compartidos con socios clave en diferentes sectores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taller sobre planificación de capacitaciones, extranjería y estadísticas con instituciones afines. ▪ Contratos, convenios, planes de trabajo con otras organizaciones. ▪ Sistema regional estadística OIM ▪ Reuniones ENM/DGM 	

<p>6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.</p>	<p>Se hacen asociaciones en diferentes niveles (públicos y privadas) para fortalecer las capacidades de la institución en la prestación de los servicios que ofrece.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acuerdo OGTIC ▪ Mesa técnica INM/ONE ▪ Acuerdos con organizaciones del sector público y privado ▪ Planes de trabajo interinstitucionales 	
--	--	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

I. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:</p>		
<p>l) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).</p>	<p>Se realizan encuestas de satisfacción y se monitorean las redes sociales y medios de comunicación para conocer más sobre la imagen de la organización y su reputación, así como la cobertura positiva y negativa de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas CCC 	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de monitoreo de medios de comunicación. 	
2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	<p>Se orienta al ciudadano sobre el enfoque del personal a su atención pidiendo su opinión al respecto en las escuetas de evaluación del servicio que evalúan todos estos aspectos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas SERQUAL ▪ Carta Compromiso al Ciudadano 	
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	<p>Se involucran a las partes interesadas en los procesos de trabajo y de tomas de decisión de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones Consejo Nacional de Migración ▪ Reuniones DGM-ENM ▪ Mesa de Estadísticas Migratorias / ONE 	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	<p>Según el ultimo informe del la DIGEIG, cumplimos en un 97.19% en transparencia, apertura e información proporcionada por la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe DIGEIG sobre el portal de transparencia. 	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.	<p>Se evalúa la integridad de la organización y la confianza generada en los clientes a través de las</p>	

	<p>encuestas de satisfacción y la carta compromiso al ciudadano.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados evaluación Carta Compromiso al Ciudadano ▪ Resultados encuesta de servicios públicos 	
--	---	--

2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p>La institución cuenta con un nivel de confianza general por encima del 85% de satisfacción en sus servicios, según la última encuesta SERQUAL.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados encuesta SERVQUAL 	
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	<p>La institución cuenta con acceso a transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y espera flexibles y divulgados a través de las redes sociales y la página web y carta compromiso.</p> <p>Según la última encuesta de satisfacción, la institución obtuvo un 89.35% de satisfacción en este aspecto de forma presencial y 100% de forma virtual.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de servicios SERVQUAL 	

<p>3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).</p>	<p>En la última encuesta de evaluación de servicios, la satisfacción general de los ciudadanos en cuanto a la calidad de los servicios es de 93%.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de servicios SERVQUAL 	
<p>4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).</p>	<p>Se identifican acciones de diferenciación de servicios teniendo en cuenta necesidades específicas del cliente:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Listado de acciones formativas ENM. 	
<p>5) Capacidad de la organización para la innovación.</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de un 89.78% con relación a la innovación (modernización) de las instalaciones y los servicios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de servicios SERVQUAL 	
<p>6) Agilidad de la organización.</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de un 86.19% con relación a la capacidad de la organización para dar respuesta.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de servicios SERVQUAL 	
<p>7) Digitalización en la organización.</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de un 89.78% de la modernización de las instalaciones y equipos, que</p>	

	<p>está en relación con la digitalización de la organización.</p> <p>Por otro lado, del total de las capacitaciones que se imparten a través de la escuela, un gran porcentaje se hace de manera virtual.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de servicios SERVQUAL ▪ Planificación ENM 	
--	---	--

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

I. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	<p>Según la última encuesta de servicios, el 86.19% de los usuarios están satisfechos con la capacidad de respuesta de la institución.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de resultados encuesta SERVQUAL 	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	<p>Se evidencia mediante la matriz de quejas y sugerencias el seguimiento oportuno y cumplimiento del plazo estipulado de respuesta.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de quejas y sugerencias ▪ Fotos Facebook y correo electrónico ▪ Encuestas de satisfacción. 	

<p>3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.</p>	<p>Hasta el momento no se han presentado errores o desviaciones en los estándares de calidad asumidos. La institución se acoge a los establecido de la Carta Compromiso al Ciudadano para la corrección de errores en el cumplimiento de los estándares de calidad asumidos. En la última evaluación, los estándares de calidad se cumplieron con un resultado de 94% para cada atributo comprometido.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reporte de evaluación de la CCC ▪ Carta Compromiso al Ciudadano 	
<p>4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).</p>	<p>Actualmente la institución tiene un cumplimiento por encima del 90% en los estándares de servicios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reporte de evaluación de la CCC 	

2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.</p>	<p>La comunicación se maneja de doble vía con los grupos de interés, a través de los medios digitales que utiliza la institución.</p> <p>Actualmente la institución comparte contenido e interactúa con los grupos de interés a través de las 4 redes sociales más importantes (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube). Además, contamos con una página web, correo institucional, newsletter mensual, WhatsApp institucional e Issuu, en donde</p>	

	<p>tenemos registradas 59 publicaciones (investigaciones o estudios) del INMRD.</p> <p><u>Evidencia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe semestral Resultados Redes Sociales y medios. 	
<p>2) Disponibilidad y exactitud de la información.</p>	<p>La institución publica en el portal de transparencia de manera mensual, trimestral, semestral y anual los diferentes resultados que evidencian el rendimiento de la organización, como los informes POA y de ejecución presupuestaria. Se evidencia en el 97.19% obtenido en uso y actualizaciones del portal.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes DIGEIG 	
<p>3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.</p>	<p>La institución publica en el portal de transparencia de manera trimestral y semestralmente los diferentes resultados que evidencian el rendimiento de la organización, como los informes POA y de ejecución presupuestaria. Se evidencia en el 97.19% obtenido en uso y actualizaciones del portal.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes POA ▪ Informes financieros ▪ Informes técnicos ▪ Informes DIGEIG 	

<p>4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.</p>	<p>La institución responde a todas las solicitudes que entran por el SAIP, respetando los lineamientos establecidos por la ley sobre información pública o las redirecciona a las instituciones correspondientes si no nos aplican. Así mismo se colocan en el portal las de carácter público y se facilita al ciudadano por otras vías si así lo requiere.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Número y gestión de las solicitudes a través del portal del SAIP ▪ Portal de transparencia 	
<p>5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de 89% por parte de los usuarios en el horario de atención (8:00 am a 4:00 pm).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta SERVQUAL 	
<p>6) Tiempo de espera.</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de 86% en el tiempo de espera, según los resultados de las encuestas de satisfacción.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas SERVQUAL 	
<p>7) Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>Se evidencia una satisfacción de 84% en el tiempo que tarda la institución para prestar el servicio, según los resultados de las encuestas de satisfacción.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas SERVQUAL 	

8) Costo de los servicios.	N/A	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	<p>Los resultados de la gestión se publican en el portal de transparencia y las publicaciones oficiales de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal de transparencia. ▪ Informes CCC 	

3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	<p>Desde el DIEM se han desarrollado iniciativas para las diferentes líneas de investigación en donde se evidencia un alto involucramiento de los grupos de interés correspondientes. Este es el caso de la Mesa Técnica de Estadísticas Migratorias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Propuestas derivadas de las discusiones de las mesas. ▪ Minutas y registros de sesiones de mesas realizadas 	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	<p>Se evidencia la actualización del formato de la matriz de quejas y sugerencias y su respectivo seguimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de gestión de quejas y sugerencias. 	

<p>3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>Aumento del tráfico en la página web e interacción en las redes sociales en relación con el año anterior para dar respuesta a solicitudes, comentarios o quejas y sugerencias de los ciudadanos.</p> <p>Así mismo son más las capacitaciones que se llevan a cabo en línea.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de redes sociales. ▪ Registro a capacitaciones en línea. 	
<p>4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).</p>	<p>Según la encuesta de evaluación de servicios públicos, el 79.07% de los usuarios de las capacitaciones el INMRD son hombre y el 20.93% mujeres de manera presencial y 40.43% hombres y 59.57% mujeres en capacitaciones virtuales.</p> <p>Por otro lado, se han llevado a cabo acciones enfocadas a género y diversidad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en la mesa de género del Ministerio de la Mujer. ▪ Encuesta de servicios públicos 	
<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. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la</p>	<p>La metodología de mesas de trabajo que implementa el INM desde el DIEM ha resultado exitosa para la discusión continua y sistemática entre los actores, a lo que se atribuye la toma de decisiones oportunas para el buen desarrollo de los</p>	

<p>convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.</p>	<p>proyectos, la participación estable de los funcionarios institucionales formalmente designados y el compromiso de alcance de logros objeto de las mesas.</p> <p>Se ha creado un comité docente en el que, entre otras cosas, tiene la responsabilidad de incluir dentro de plan de acción el levantamiento y seguimiento a los grupos de interés relacionados.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados o propuestas derivadas de las mesas de trabajo. ▪ Plan de acción – Comité Docente 	
--	---	--

4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.</p>	<p>El INMRD cuenta con la Carta Compromiso al Ciudadano, en donde detalla todo lo que los ciudadanos deben conocer sobre los productos y/o servicios de la institución. Además a través de medios electrónicos como la pagina web, las redes sociales y de manera presencial en las instalaciones.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carta compromiso al ciudadano/a ▪ Redes Sociales INMRD ▪ Portal de transparencia 	

<p>2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.</p>	<p>En la última evaluación de la DIGEIG, el indicador de transparencia obtuvo un 97.19%, evidencia de la transparencia en las informaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes del portal de transparencia 	
--	---	--

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
<p>1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).</p>	<p>Se evidencia el cumplimiento en los resultados de las encuestas de clima y encuestas sobre satisfacción de sistemas internos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima. ▪ Encuesta de satisfacción de sistemas internos. 	

<p>2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>El personal se involucra en la toma de decisiones a través de su participación en las planificación operativa y estratégica y en el involucramiento en</p>	

	<p>comités de trabajo en donde se les da participación. Así mismo se aplica anualmente encuestas de clima.</p> <p>Evidencias</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima ▪ Invitación y registros a talleres de trabajo institucional. ▪ Comités de trabajo 	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	<p>En el INMRD se fomenta la participación de las personas en todas las actividades de mejora.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima ▪ Lista de participantes en las actividades de integración ▪ Lista de participantes e informe de resultado del Team Building realizado 	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	<p>En la última encuesta de clima, los colaboradores opinan que la institución tiene una orientación de un 81% hacia la austeridad y combate a la corrupción.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	<p>Se aplica la encuesta de clima organizacional cada año y se comparten los resultados.</p> <p>Evidencia:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima ▪ Informe de resultados 	
6) La responsabilidad social de la organización.	<p>Cada año el INM realiza actividades de responsabilidad social en diferentes contexto. A la fecha se ha realizado: 1 de limpieza de playas, 4 de INM Solidario y se apoya a jóvenes estudiantes en su primera experiencia laboral permitiéndoles realizar su pasantía y/o 60 horas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotografías de actividades ▪ Acuerdo con Don Bosco ▪ Programa de pasantía para jóvenes investigadores - DIEM 	
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	<p>El INM se mantiene abierta a los cambios del entorno para innovar y ajustarse a estos, ya sea a través de la mejora en sus procesos o a la adquisición de nuevas tecnologías.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima ▪ Aplicación de modelos de calidad ▪ Participación en actividades para conocer buenas prácticas de otras organizaciones (benchlearning, webinarios y seminarios). 	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	<p>En este aspecto, los colaboradores consideran que la institución es 82.50% aceptable en uso de la tecnologías.</p>	

	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 	
9) La agilidad de la organización.	<p>La encuesta de clima evidencio un 81% en Normatividad y proceso, que indican la agilidad de la organización.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 	

2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
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.	<p>Según la encuesta de clima en aspectos relacionados a la capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización, se evidencia lo siguiente:</p> <p>Liderazgo y Participación – 85.51% (2020) 68% (2022) Disponibilidad y Recursos -88.65% (2020) 79.33% (2022) Comunicación – 83.66 (2020) 78% (2022)</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	

<p>2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>En este sentido, la encuesta refleja un 88.83 en 2020 y 81% en 2022 en la orientación de la institución hacia la de normatividad y procesos.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
<p>3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.</p>	<p>En relación con el reparto de las tareas, la encuesta refleja un 62% (2022) y 51.48% (2020) de satisfacción en cantidad de trabajo y un 82.50% (2022) y 73.38% (2020) en enfoque a resultados y productividad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 ▪ Informe de Resultados de las Evaluaciones del desempeño por competencias realizadas 	
<p>4) La gestión del conocimiento.</p>	<p>La gestión del conocimiento se realiza a través de diferentes medios como pagina web, correo electrónico, carpetas compartidas y recientemente a través de la intranet institucional.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carpetas compartidas ▪ Intranet ▪ Página Web/correo electrónico 	

<p>5) La comunicación interna y los métodos de información.</p>	<p>Según las encuestas de clima la comunicación interna y los métodos de información son 83.68% (2020) y un 78% (2022) efectiva</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
<p>6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.</p>	<p>Las encuestas de clima evidencian un 68% (2020) y 77.20% (2021) en reconocimiento laboral.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
<p>7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>	<p>El INM se mantiene abierta a los cambios del entorno para innovar y ajustarse a estos, ya sea a través de la mejora en sus procesos o a la adquisición de nuevas tecnologías. En este aspecto, los colaboradores consideran que la institución es tiene una inclinación de un 66.38% (2020) y 70% (2022) a los cambios y a la mejora.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2022 ▪ Aplicación de modelos de calidad 	

3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

<p>1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.</p>	<p>Las encuestas de clima reflejan los siguientes resultados en este sentido:</p> <p><i>Relación con los empleados/colegas/colaboradores: 86.70% (2020) y 85% (2022)</i> <i>Calidad de Vida Laboral: 86.49% (2020) y 84% (2022)</i> <i>Trabajo en equipo: 76.60% (2020) y 81.50% (2022)</i></p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
<p>2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).</p>	<p>La institución les da importancia a los temas sociales relacionados con el personal. Esto se puede evidenciar con la flexibilidad para permisos de naturaleza diversificada para los empleados, el acceso a un buen seguro de salud complementario. La encuesta de clima aplicada en 2022 refleja los siguientes resultados:</p> <p><i>Balance Trabajo Familia : 73.60%</i> <i>Calidad de Vida Laboral: 84%</i></p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2022 	
<p>3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.</p>	<p>La encuesta de clima reflejo un 70% positivo en el manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización (equidad y género).</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2022 	

<p>4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>La encuesta de clima aplicada en 2020, un 95.74% respondió que la institución da respuesta oportuna a las observaciones sobre limpieza y seguridad y un 100% en condiciones de seguridad e higiene para realizar el trabajo.</p> <p>En el 2020, en la dimensión de calidad de vida laboral, el personal estuvo 84% satisfecho con las condiciones de trabajo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	

4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Opinión del personal respecto a:</p>		
<p>1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.</p>	<p>Según la encuesta de clima 2020, la institución promueve el movimiento como forma de crecimiento dentro del sistema de carreras en un 40.43%. En el 2022 el mismo indicador fue de un 56%.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	

2) Motivación y empoderamiento.	<p>Para el 2020 el resultado de esta dimensión en la encuesta de lima fue de 85.53%. Para el 2022 fue de 68%.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	<p>Para el 2020 el resultado de esta dimensión (capacitación especializada y desarrollo) en la encuesta de lima fue de 62.97% y 79.20% para el 2022.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

I. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	<p>Los resultados de los indicadores relacionados con la retención/lealtad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Índice de Rotación de personal a 2021 = 1.17 %. - Índice de absentismo 2021 = 13% - 5 quejas expresadas a través de la encuesta de clima 2022. - 1 queja recibida a través de Libre Acceso a la Información 	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de quejas y sugerencias ▪ Informe encuesta de clima 2022 	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	<p>En la encuesta de clima 2020, a dimensión de mejora y cambio que implica la participación de los colaboradores en estos, el resultado fue de un 66.38% positivo y 70% para el 2022</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	<p>En el año 2020-2022 se recibió un (1) dilema ético.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe comité de ética 	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	<p>Al menos 2 veces al año los colaboradores se involucran en actividades relacionadas a la responsabilidad social. La primera es por la jornada en torno a responsabilidad medioambiental (limpieza de playa) y la segunda por donaciones voluntarias a organizaciones que benefician a personas desfavorecidas o necesitadas (hogares de ancianos, infantiles, etc.), a través del INM Solidario que se realiza anualmente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotografías jornadas de medioambiente ▪ Fotografías donaciones INM Solidario. 	

<p>5) 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>La institución ha capacitado al personal que trabaja de cara al cliente en calidad del servicio.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados encuesta de servicios públicos ▪ Informe de buzones 	

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.</p>	<p>Esto se puede evidencia a través de los resultados de evaluación de personal.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultados acuerdos de desempeño. ▪ Informe de indicadores 	
<p>2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.</p>	<p>En la encuesta de clima del 2022, los resultados para el uso de las tecnologías fueron de un 74.56% positivo y 82.50%, indicando esto que se utilizan las tecnologías en los puestos de trabajo y se reciben capacitaciones en este sentido.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta de clima 2020 ▪ Encuesta de clima 2022 	

<p>3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.</p>	<p>En este sentido, esta información está contenida en el informe anual de capacitaciones.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de capacitación
--	--

<p>4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>Anualmente se realiza la entrega de placas y certificados de reconocimientos a los colaboradores con desempeño de muy bueno y excelente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotografías de entrega de reconocimientos 	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Documento Externo
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Opinión de la sociedad respecto a:</p> <p>1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.</p>	<p>Se llevan a cabo acciones que tienen un impacto en la calidad de vida de ciudadanos a través de la participación de los colaboradores en actividades humanitarias con el INM Solidario. Además el instituto impulsa y apoya el desarrollo social a través de su nuevo proyecto para promover la investigación científica y el análisis crítico de las migraciones en jóvenes investigadores.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotografías de entrega suministros INM Solidario ▪ Noticias sobre proyecto <i>Pasantes en Investigación (PPIM, 2022)</i>. ▪ Convocatoria PPIM, 2022. 2023 ▪ Acuerdo firmado con Plaza Educativa Don Bosco Hainamosa 	
<p>2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p>	<p>La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local se puede evidenciar a través de la medios de la opinión de los ciudadanos analizando las publicaciones de los medios de comunicaciones y las redes sociales. También se puede evidenciar a través de la participación de los ciudadanos en las diferentes actividades del Instituto (videoconferencias, publicaciones, etc.) en relación con la temática migratoria, que es un tema de alta relevancia social.</p> <p><u>Evidencias</u></p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de análisis de medios de comunicaciones y Redes Sociales. ▪ Listado de publicaciones sobre la temática migratoria ▪ Registros videoconferencias y seminarios 	
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.	<p>Se pueden evidenciar acciones dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales a través del INM Solidario. Así mismo, la Escuela Nacional de Migración presta sus instalaciones para la realización de actividades a otras organizaciones afines.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotografías INM Solidario ▪ Solicitudes externas para préstamo de salón 	
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.	<p>Se evidencian acciones en relación con la toma de decisiones y la participación de la institución en temas de seguridad y movilidad cuando a temáticas migratorias se refiere (tránsitos, flujos, protección de derechos humanos, etc.).</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones Consejo Nacional de Migración ▪ Publicaciones sobre investigación y estudios migratorios. 	
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el	<p>Se evidencia que la Institución es evaluada mensualmente por la Dirección General de Ética en relación con alguno de estos aspectos</p>	

<p>comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.</p>	<p>(transparencia, comportamiento ético, apertura, etc.). En la última evaluación la institución cumple con un 97.19% en el ranking de transparencia.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes monitoreo DIGEIG 	
<p>6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.</p>	<p>La institución cuenta con un Plan de Medioambiente a través del cual se gestionan actividades encaminadas a reducir la huella de carbono del instituto y la sostenibilidad medioambiental.</p> <p>Además se pueden evidenciar otras acciones de concientización en este sentido: Campaña de concientización a través de la entrega de los lápices Sprout, 100 % sostenibles y biodegradables, no generan residuos que perjudican al medio ambiente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adquisición de productos y materiales reciclados y/o productos biodegradables. ▪ Uso de medios electrónicos para reducir el uso del papel. ▪ Campaña de concientización lápices Sprout ▪ Campaña Hiramigra 	<p>No se evidencian mediciones (número de impresiones x usuario, políticas de reciclaje, etc. // Comentarios o reputación sobre sostenibilidad y uso de recursos).</p>
<p>7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>	<p>La opinión general de la institución se mide a través del seguimiento de los medios de comunicaciones y redes sociales. Además a través de los buzones de quejas y sugerencias habilitados a estos fines, y a través de los cuales no se ha reportado ninguna incidencia o queja sobre estos aspectos.</p>	

	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de medios de comunicación y redes sociales ▪ Informes de quejas y sugerencias 	
--	---	--

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>La institución contrata los servicios de mantenimiento de maquinarias y equipos de transporte con los distribuidores autorizados para garantizar que los mismos conserven los estándares del fabricante.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ordenes de mantenimiento de equipos de transporte ▪ Ordenes de mantenimiento y reparación de generadores eléctricos. ▪ Fichas técnicas para contratación con empresas socialmente responsables. 	
<p>2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>	<p>La interacción del INM RD con las altas autoridades vinculadas al tema migratorio es constante a través del Consejo Nacional de Migración.</p> <p>Con relación a las reuniones con otros grupos de interés, desde el área de Investigaciones se da una interacción continua en donde se discuten los diversos proyectos, dar seguimiento a los trabajos</p>	

	<p>en marcha o planificar nuevas iniciativas. La interacción con personas en general se da también de manera frecuente a través de actividades de difusión de productos y noticias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reuniones del CNM. ▪ Reuniones interinstitucionales. ▪ Comunicación externa (publicaciones impresas y digitales, informaciones, eventos, noticias, entre otras). ▪ Actas y resoluciones del consejo 	
<p>3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p>	<p>La cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación es importante para el INM, razón por la cual se monitorean los medios impresos y digitales, y se toma en cuenta de forma subjetiva si emiten juicio de valor positivo, neutro y/o negativo:</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cobertura de publicaciones 	
<p>4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).</p>	<p>Con la finalidad de garantizar la incorporación de una perspectiva global y acertada, el Instituto Nacional de Migración procedió con la contratación de una experta en el diseño de las políticas sobre el tema de igualdad laboral, diversidad y no discriminación.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Política de igualdad laboral, diversidad y no discriminación 	

<p>5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>	<p>Se desarrollan acciones en donde se involucra el personal y se fomentan actividades filantrópicas, como el INM Solidario. Así mismo el proyecto de pasantías para jóvenes investigadores busca promover el desarrollo social, dándole la oportunidad a estos jóvenes de que adquieran experiencia y conocimientos que va a contribuir en su desarrollo como profesionales.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Campañas INM Solidario ▪ Proyecto Pasantes de Investigación 	
<p>6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).</p>	<p>Se realiza intercambio de conocimientos e información a través de diferentes actividades que generan impacto en los públicos de interés.</p> <p><u>Evidencias:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Listado de investigaciones, estudios y libros sobre las migraciones (Más de 50 publicaciones en ocho años) ▪ Puestas en circulación propias ▪ Participación en foros, eventos internacionales e intercambios con especialistas nacionales y extranjeros ▪ Talleres técnicos y especializados en materia migratoria. 	
<p>7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo</p>	<p>Se puede evidenciar que el INM cuenta con un Plan de Salud y seguridad en el Trabajo dirigido a los ciudadanos/clientes y empleados.</p>	

de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de seguridad y salud en el trabajo ▪ Convocatorias y asistencias a charlas y actividades. ▪ Actas reuniones comité 	
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).	<p>Se puede evidenciar que el INM cuenta con un Plan de acción a favor del medioambiente.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de Medioambiente y sostenibilidad. ▪ Matriz de seguimiento a actividades a favor de la responsabilidad social y medioambiental. 	

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	<p>Se mide de manera trimestral los resultados de los servicios ofrecidos y su respectiva calidad.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de indicadores POA ▪ Informe de capacitaciones ▪ Informe Carta Compromiso al Ciudadano 	

2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		No se evidencian indicadores en términos de resultados o impacto en la sociedad y los beneficiarios.
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	<p>Hasta la fecha se han realizado 4 evaluaciones comparativas con otras instituciones de naturaleza similar a la Escuela Nacional de Migración.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minutas de reuniones 	
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.	<p>Se evidencia mediante una matriz de seguimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de seguimiento 	
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.		No se evidencia el grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	<p>Adquisición de un Software para la gestión de las Admisiones y Registros de los participantes en las acciones formativas de la Escuela Nacional de Migración.</p> <p>Lanzamiento Intranet Institucional para la gestión de las comunicaciones internas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Admisión y Registro ▪ Intranet institucional 	

<p>7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.</p>	<p>Los resultados de la implementación de las reformas públicas con las que cuenta el estado dominicano y que se han implementado en el INM en cumplimiento de las normativas para el sector y en el esfuerzo por la mejora continua se pueden evidenciar en las calificaciones de los indicadores que en su mayoría se mantienen por encima del 95% de cumplimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A junio 2023 ▪ SISMAP =97% ▪ NOBACI= 96% ▪ SISCOMPRAS=99% ▪ OGTIC = 76% ▪ Portal de Transparencia = 97.19% 	
---	---	--

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>Eficiencia de la organización en términos de:</p>		
<p>I) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.</p>	<p>Se puede evidenciar a través de la ejecución adecuada del presupuesto (entre 92%-98% de ejecución anual), la planificación de los recursos humanos y los planes enfocados a mejorar las condiciones del recurso humano de la institución, así como, las acciones para el mantenimiento en buen estado de las instalaciones, a través de los mantenimientos periódicos programados y el uso adecuado de los mobiliarios y equipos por parte del todo el personal.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de ejecución de Presupuesto ▪ Planificación Anual de Recursos Humanos ▪ Plan de mantenimientos 	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	<p>Se puede evidenciar la estandarización y actualización de todos los procesos y procedimientos al 2022, la creación de planes de trabajo para enfocar algunas actividades que hacen las áreas, el uso de OneDrive e Intranet para la gestión de documentación internas, entre otros.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manual de procesos actualizado ▪ Planes de comunicación ▪ Intranet y OneDrive 	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	<p>Se puede evidenciar la participación de a institución en benchlearning de otras organizaciones</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Benchlearning premio nacional a la calidad 	
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	<p>Se evidencia mediante una matriz de seguimiento.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Matriz de seguimiento de los planes de trabajo acordados. 	
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la	<p>Se puede evidenciar a través del uso cada vez mas frecuentes de plataformas virtuales para reuniones e interacciones con todo el personal, adquisición de</p>	

<p>prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p>	<p>sistemas y software y la reducción de costos y de tiempo en logística por el montaje de acciones formativas en línea.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema de Admisiones y Registro ▪ Uso de plataformas virtuales ▪ Formación en línea 	
<p>6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.</p>		<p>No se evidencia el grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización</p>
<p>7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>		<p>No se evidencia la participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.</p>
<p>8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.</p>	<p>Se puede evidenciar una buena la ejecución presupuestaria en los últimos dos años.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de ejecución financiera 	
<p>9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).</p>	<p>Los niveles de eficiencia en los costos y ejecución de las compras son monitoreados a través del indicador “Contrataciones Públicas” dentro del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública.</p> <p>Así mismo se realizan los informes técnicos del comité de compras, en donde se evalúa la efectividad de costo-beneficios para la contratación de un servicio o producto.</p> <p>Evidencias:</p>	

	<ul style="list-style-type: none">• Reporte del portal de SISCOMPRA• Informes comité de compras	
--	--	--

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.