

“GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI)”

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver. 01

Santo Domingo, D. N.
2014

“GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI)”

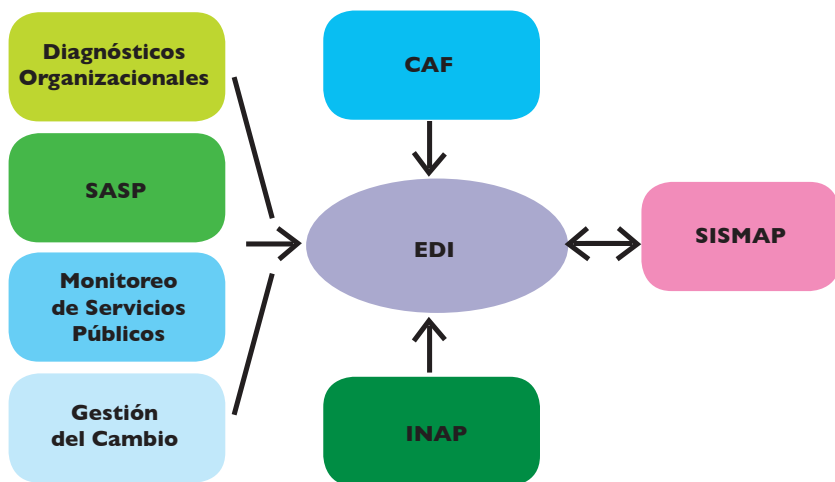
PRIMERA EDICIÓN
1,000 EJEMPLARES

Impreso en Rep. Dominicana
Printed in Dominican Republic

© Derechos Reservados
2014. Publicaciones **MAP**
Departamento de Comunicaciones
E-Mail: map@gob.do
<http://www.map.gob.do>
Santo Domingo, Rep. Dominicana

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver: 01

Sistema de Evaluación de Desempeño Institucional





ÍNDICE

PRESENTACIÓN	
I. MARCO REFERENCIAL.....	7
1.1 Importancia de Evaluar el Desempeño Institucional.....	7
1.2 La Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).....	8
1.3 Objetivos de la Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).....	8
1.4 Conceptos Relacionados a la EDI.....	9
II. MARCO LEGAL.....	12
III. LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI).....	13
IV. METODOLOGÍA PARA LA CALIFICACIÓN.....	14
4.1 Ámbitos de Evaluación del Desempeño:.....	14
4.2 Escala de Valoración:.....	16
V. ETAPAS DEL PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.....	18
5.1 Autoevaluación.....	18
5.2 Presentación de Informe.....	18
5.3 Revisión de Informe.....	18
5.4 Informe de Retroalimentación.....	18
5.5 Establecimiento del Compromiso.....	19
5.6 Publicación de Resultados de la Evaluación.....	19
VI. SEGUIMIENTO A LA EVALUACIÓN.....	19
6.1 Elaboración del Plan de Mejora.....	20
6.2 Equipo de Mejora.....	20
6.3 Implementación y Seguimiento del Plan de Mejora.....	20
VII. DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL ESPECIAL.....	21
VIII. GLOSARIO.....	22
IX. BIBLIOGRAFÍA.	23
X. ANEXOS.	24

PRESENTACIÓN

El Ministerio de Administración Pública, cumpliendo con su rol de propiciar y garantizar el más alto nivel de efectividad, calidad y eficiencia de la función pública del Estado, ha venido desarrollando desde hace algunos años, sistemas de evaluación y monitoreo de la gestión pública, como el Marco Común de Evaluación (CAF) y el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP), los cuales han pasado a ser insumos importantes en el desarrollo del Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).

La presente guía metodológica es una herramienta de apoyo, de vital importancia para la implementación de este sistema, ya que permite a las instituciones estatales conocer y llevar a cabo en forma efectiva el proceso de gestión institucional orientado a resultados, y con ello, contribuir en la construcción de una gestión pública sistematizada, eficiente y transparente. Su aplicación, al igual que los demás componentes del Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional, está a cargo de la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional (DEGI), del Viceministerio de Evaluación del Desempeño Institucional.

La guía en su estructura define claramente la evaluación del desempeño institucional público concebida por el MAP, su importancia, objetivos y otros conceptos relacionados. De igual manera, establece los tipos de indicadores para evaluar, el marco legal; así como, los ámbitos de evaluación y la escala de valoración correspondiente. También se definen las líneas de acción establecidas, las etapas de la evaluación y el seguimiento posterior para lograr implementar las acciones de mejora que se requieran para lograr los objetivos.

I. MARCO REFERENCIAL.

I.1 Importancia de Evaluar el Desempeño Institucional.

Entre las funciones que integran el proceso administrativo están la Planificación y el Control. Ambas constituyen dos de las cuatro fases del ciclo PDCA, para la mejora continua, de ahí la importancia de la gestión basada en resultados, ya que en opinión de muchos especialistas en el tema de gestión y de mejora continua, “Lo que no se mide o evalúa, no se puede controlar, y por tanto, tampoco se puede mejorar”.

En materia de administración, la gestión se puede considerar sinónimo de desempeño, de accionar, por lo que evaluar el desempeño o la gestión institucional es de suma importancia para la mejora continua de cualquier organización, ya que es un proceso objetivo, en el cual se toman como referencia parámetros pre-establecidos, a nivel de metas y objetivos, procesos, productos o servicios, que considera distintos aspectos y en el que intervienen muchos actores institucionales.

Por ello, la Administración Pública, cuya finalidad es el bien común, la satisfacción de las expectativas y necesidades de la población, cada vez más está orientada a la gestión por resultados, a evaluar el desempeño de sus planes y programas, los procesos y procedimientos y los recursos utilizados para lograr dichos resultados, así como, el impacto de dicha gestión en los servicios a la ciudadanía.

1.2 La Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).

Es un proceso sistemático, sustentado en instrumentos técnicos y confiables, que muestra los esfuerzos de las organizaciones por lograr los resultados esperados en forma efectiva y eficiente, de frente a sus ciudadanos clientes y a la población en general, y abarca todos los aspectos que propendan a la mejora continua del desempeño.

1.3 Objetivos de la Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).

Los objetivos de la EDI son:

a. Mejorar la Gestión Pública a través de la Retroalimentación y Aprendizaje Organizacional. La retroalimentación que se genera de un proceso de evaluación del desempeño institucional constituye un medio para el aprendizaje organizacional y una herramienta útil para la toma de decisiones, lo cual contribuye a la mejora de la gestión.

b. Satisfacción de los Ciudadanos. La mejora en la gestión, así como la calidad de los servicios públicos, contribuye a que la población perciba a las instituciones como entes creadores de valor público, en lugar de simples administradores y por tanto, mejore la satisfacción ciudadana.

c. Responsabilización y Empoderamiento. Motivar el compromiso y responsabilización de las autoridades institucionales para lograr una gestión eficiente y eficaz, en beneficio de la ciudadanía y del Estado.

d. Rendición de Cuentas. Impulsar la transparencia en la gestión y eficiencia en el uso de los recursos públicos, mediante la rendición de cuentas, a través de información pública y la sociedad civil, sobre el desempeño de las instituciones.

1.4 Conceptos relacionados a la EDI.

Entre los conceptos que se manejan en la aplicación de esta guía citamos los siguientes:

- ☐ **Acuerdo/Compromiso de Desempeño:** Compromiso que firma la institución con el Ministerio de Administración Pública de cumplir con los indicadores de resultados y productos que establece el ministerio, en base a las disposiciones de la Ley No. 41-08 de Función Pública y sus normas complementarias.
- ☐ **Autodiagnóstico:** Autoevaluación que se realiza la institución para identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora con el objetivo de implementar acciones para la mejora continua.
- ☐ **Carta Compromiso:** Documento a través del cual las instituciones públicas informan al ciudadano / cliente sobre los servicios que gestionan, como acceder y obtener esos servicios y los compromisos de calidad establecidos para su prestación.
- ☐ **Contratos por Desempeño y Resultados:** Contrato firmado por los ministerios de Hacienda, Economía, Planificación y Desarrollo y de Administración Pública con la máxima autoridad de un organismo participante u órgano adscrito al mismo, para el cumplimiento de políticas, objetivos y metas que estén contempladas en los planes de desarrollo, presupuestos plurianual y anual, y que sean debidamente cuantificadas y verificables mediante indicadores de desempeño durante el período del acuerdo.
- ☐ **Diagnóstico Organizacional:** Estudio sobre la situación organizacional de la institución, en aspectos relacionados al funcionamiento de la estructura organizativa, los procesos, niveles de coordinación y comunicación interna, relaciones interorgánica, entre otros.
- ☐ **Líneas de Acción:** Se refiere a los tipos de Evaluación del Desempeño Institucional que establece el Reglamento No. 273-13.

- ☐ **Marco Común de Evaluación (CAF):** Conforme lo describe el Artículo 2 del Decreto No. 211-10, es una herramienta que permite a las instituciones del Sector Público autoevaluarse para detectar fortalezas y áreas de mejora, permitiendo la construcción de planes a fin de coadyuvar en la implementación de técnicas de gestión de la calidad y de mejorar su rendimiento.
- ☐ **Plan de Mejora Institucional:** Plan de acciones, que resultan de evaluar la gestión institucional, en la cual han sido detectadas debilidades en su funcionamiento, procesos, servicios, otros, que requieren ser superadas para poder lograr la mejora continua.
- ☐ **Órganos Rectores de los Contratos por Desempeño y Resultados:** De acuerdo al Decreto No. 522-11, lo constituyen los tres órganos rectores de políticas públicas que participan junto a las instituciones en el establecimiento, evaluación y monitoreo de indicadores de resultados y desempeño. Estos son: El Ministerio de Administración Pública, el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- ☐ **Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP):** Es un sistema integral concebido para eficientizar y transparentar la gestión de los recursos humanos en los organismos de la Administración, el cual cuenta con diferentes módulos correspondientes a los subsistemas técnicos de gestión de recursos humanos, tales como: reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y promoción, registro y control, capacitación y desarrollo, valoración, estructura organizacional, relaciones laborales y otros, establecidos en la Ley No. 41-08, de Función Pública, y sus reglamentos de aplicación.
- ☐ **Sistema de Evaluación del Desempeño Individual:** Sistema que tiene como propósito la medición del desempeño del servidor público y que está estrechamente vinculado con la evaluación del desempeño institucional, reglamentado por el Decreto No. 525-09, de aplicación de la Ley No. 41-08, sobre Función Pública.

- **Sistema de Monitoreo y Seguimiento de la Administración Pública (SISMAP):** Sistema desarrollado para monitorear y dar seguimiento a los distintos indicadores que ha definido el MAP para evaluar el nivel de avance de la Administración Pública en los distintos temas que son de su rectoría. Está inspirado en el esquema de los organigramas para, de manera gráfica, ofrecer un panorama detallado de la situación de cada indicador; cada uno de los cuales están agrupados según los criterios del Barómetro de Servicio Civil.
- **Indicador:** Herramienta de medición que proporciona información cuantitativa o cualitativa respecto del desempeño o resultado de un proceso, producto o servicio referenciado a un nivel pre-establecido, en base a la cual se pueden tomar acciones preventivas o correctivas para mejorar dicho desempeño o resultado. La información que se puede medir a través de un indicador generalmente está relacionada a aspectos de eficiencia, eficacia, economía y calidad del servicio.
 - *Indicadores de Eficiencia:* Miden la relación entre el nivel de desempeño obtenido respecto a los insumos y recursos utilizados.
 - *Indicadores de Eficacia:* Miden el grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, a través de los productos o resultados obtenidos.
 - *Indicadores de Calidad:* Miden el grado de satisfacción de los ciudadanos/clientes con los atributos de los bienes y servicios que recibe.
 - *Indicadores de Economía:* Miden la capacidad de la institución para administrar adecuadamente los recursos de que dispone (generar ahorros, controlar los costos, otros).

Un indicador para que sea confiable y objetivo, debe tener los atributos siguientes:

- **Claridad:** Debe ser preciso, claro.
- **Relevancia:** Debe ser importante para el logro del objetivo.
- **Economía:** La información que lo genere debe estar disponible a un costo razonable.
- **Medible:** Debe ser de fácil monitoreo y comprobación.
- **Específico:** Debe reflejar la meta o los resultados esperados claramente.
- **Comparable:** Debe permitir hacer comparaciones con otros datos o datos anteriores.
- **Realista:** Debe ser alcanzable, tanto con los recursos con que se cuenta como con el tiempo programado.
- **Útil:** La información que provea debe ser de utilidad para los propósitos que se persiguen.

II. MARCO LEGAL.

La guía está sustentada en las siguientes normativas legales:

- Ley No.41-08, del 16 de enero de 2008, de Función Pública, que crea la Secretaría de Estado, hoy Ministerio de Administración Pública.
- Decreto No. 273-13 del 13 de septiembre de 2013, que establece el Reglamento para la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional (EDI), el cual, deroga y sustituye el Decreto No. 423-12 del 9 de agosto de 2012.
- Decreto No.522-11, del 31 de agosto de 2011, que regula la elaboración, negociación, aprobación, seguimiento y ejecución de los contratos por resultados y desempeño, previstos en el Artículo 14 de la Ley Orgánica de Presupuesto del Sector Público, No.423-06, del 17 de noviembre de 2006.
- Decreto No.373-11, del 13 de junio de 2011, que modifica el párrafo del Artículo 1, y los Artículos 2, 3, y 7, del Decreto No.558-06, del 21 de noviembre de 2006, que creó el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).

- Decreto No. 211-10, del 15 de abril de 2010, que declara de carácter obligatorio la aplicación del Modelo CAF (Marco Común de Evaluación) en la Administración Pública.
- Decreto No. 525-09, de 21 de julio de 2009, que aprueba el Reglamento de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios de la Administración Pública.
- Decreto No. 558-06, del 21 de noviembre de 2006, que crea el Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).

III. LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI).

El Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional tiene dos líneas de acción:

- a. Evaluación del Desempeño Institucional (EDI):** Es un proceso de evaluación anual de la institución, apoyado en el auto-diagnóstico CAF, en base al cual, el MAP dentro del marco de sus atribuciones y mediante un acuerdo compromiso con ésta, establecerá los indicadores de resultados y productos que evidencien el desempeño esperado, en términos de eficacia y eficiencia en la gestión y calidad de los servicios que brinda a la ciudadanía.
- b. Evaluación del Desempeño Institucional Especial:** Es un proceso integral, que consiste, en el monitoreo y evaluación de los resultados de indicadores económicos y de impacto, establecidos en los Contratos por Resultados y Desempeño firmados por la institución con los tres órganos rectores (Ministerio de Hacienda, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y Ministerio de Administración Pública). Puede abarcar todos los objetivos y programas de la institución, o programas específicos.

IV. METODOLOGÍA PARA LA CALIFICACIÓN.

4.1 Ámbitos de Evaluación del Desempeño:

La calificación correspondiente a la evaluación del desempeño institucional estará basada en siete (7) ámbitos de la gestión pública, que son: Políticas y Estrategias, Satisfacción Ciudadana, Profesionalización de la Función Pública, Fortalecimiento Institucional, Calidad en la Gestión, Gestión de Recursos y Transparencia en la Gestión, sobre aspectos contemplados en el Modelo CAF y los indicadores establecidos en el SISMAP, cuyos objetivos se definen a continuación:

Ámbito 1: Planeación Estratégica de la Gestión.

El objetivo de evaluar este ámbito consiste en determinar en qué medida la institución desarrolla una planificación estratégica y operativa, con base en su misión y enfocada al cumplimiento de los objetivos institucionales y de gobierno. Partiendo de dicho objetivo, los indicadores de resultados de este ámbito están relacionados al Plan Estratégico y Operativo institucional de mediano y corto plazo y su implementación.

Ámbito 2: Satisfacción Ciudadana.

El objetivo de evaluar este ámbito consiste en determinar en qué medida la gestión está orientada a la satisfacción ciudadana y a mejorar la percepción sobre los productos y/o servicios y la imagen institucional. Los indicadores de resultados de este ámbito están relacionados a los resultados de las mediciones que realiza la institución sobre dichos aspectos.

Ámbito 3: Profesionalización de la Función Pública.

El objetivo de evaluar este ámbito consiste en determinar en qué medida los niveles de aplicación de la Ley No. 41-08 de

Función Pública y sus normas complementarias, que realiza la institución en los aspectos relacionados a la Gestión de Recursos Humanos, en lo que respecta a la Planificación de RRHH, Organización del Trabajo, Gestión del Empleo, Rendimiento de los Empleados, Desarrollo del Personal, Sistemas de Compensación, Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales u otros subsistemas relacionados.

Entre los indicadores relacionados a estos aspectos están: El Plan de RRHH y su implementación, la Estructura de Cargos, vinculada a la estructura organizativa y presupuestaria con su respectivo Manual de Cargos, aprobados por los órganos correspondientes, la realización de los Concursos Públicos, la Evaluación Regular del Desempeño del Personal y las acciones que de ella se derivan, la aplicación de un Régimen Salarial adecuado y aprobado por el MAP, el Plan de Capacitación y su implementación, el Pago de Beneficios Laborales, la implementación de las normas de Salud Ocupacional y Riesgos Laborales, otros.

Ámbito 4: Fortalecimiento Institucional.

El objetivo de evaluar este ámbito consiste en determinar en qué medida la institución enfatiza en el desarrollo de sus capacidades organizacionales y sistemas de gestión. Los principales indicadores de este ámbito están relacionados a la Estructura Organizativa y su implementación, Manual de Organización y Funciones, el Mapa de Procesos y Gestión del Cambio.

Ámbito 5: Calidad en la Gestión.

El objetivo de evaluar este ámbito consiste en determinar en qué medida la institución está enfocada en implantar y promover una cultura de calidad en la gestión y los servicios. Los principales indicadores de este ámbito son: La implementación del Modelo CAF, los Planes de Mejora que lleva a cabo y la implementación de su Carta Compromiso de Servicios.

Ámbito 6: Gestión de los Recursos.

El objetivo de este ámbito es determinar e identificar si la institución está haciendo uso adecuado de sus recursos, en relación a los objetivos y metas planteados. Entre los indicadores de este ámbito se encuentran el presupuesto institucional y su vinculación con los planes estratégicos y operativos, los informes de gestión financiera, auditorías realizadas, las medidas internas para controlar el gasto, otros.

Ámbito 7: Transparencia en la Gestión.

El objetivo de este ámbito es determinar si la institución aplica una política de transparencia y prevención de la corrupción en la gestión, mediante la promoción de sus valores institucionales, implementación de un código de ética e implantación de sistemas de información pública. Entre los indicadores de este ámbito tenemos: La forma en que la institución promueve sus valores institucionales y facilita la información pública, el Código de Ética Institucional y su aplicación, el Comité de Ética y su funcionamiento.

4.2 Escala de Valoración por Ámbito de Desempeño:

La puntuación que se otorgue a una institución será en base los indicadores y productos establecidos en el Acuerdo/Compromiso de Desempeño que firme la institución con el Ministerio de Administración Pública, relacionado a los ámbitos de desempeño considerados, tomando como referencia una escala de valoración cualitativa/cuantitativa que va desde el 0 al 5, en la cual 0, representa el nivel mínimo y 5 el nivel máximo, tal como se explica a continuación:

ESCALA DE VALORACIÓN POR AMBITO DE DESEMPEÑO (CUALITATIVA/CUANTITATIVA)					
No se ha planteado ni tratado en ningún nivel	Se han realizado intentos pero las acciones tomadas no son suficientes o las pertinentes (Poco avance)	En desarrollo/La institución realiza acciones para su actualización o implementa acciones correctivas (Cierta avance)	Consensuado por las partes/ En proceso de aprobación o validación por Órgano Rector/Aprobado o Validado por el Órgano Rector, pero requiere ser actualizado o validado nueva vez (Mucho avance)	Aprobado por el Órgano Rector/Se realizan gestiones para puesta en marcha (Avance significativo)	Implementado/En proceso de Implementación (Objetivo logrado)
≤ 10	Entre 11 y 60	Entre 61 y 70	Entre 71 y 80	Entre 81 y 90	Entre 91 a 100
NINGÚN AVANCE= 0	DEFICIENTE = 1	ACEPTABLE = 2	BUENO = 3	MUY BUENO = 4	EXCELENTE= 5

V. ETAPAS DEL PROCESO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL.

5.1 Autoevaluación.

El proceso de autoevaluación se hará durante el primer trimestre de cada año, en base al Autodiagnóstico que establece el modelo CAF.

5.2 Presentación de Informe de Autoevaluación.

La institución evaluada, deberá elaborar un “Informe de Autoevaluación”, y remitirlo al Ministerio de Administración Pública para su revisión. En dicho informe hará un detalle de los puntos fuertes y las áreas de mejora identificados en el proceso de autodiagnóstico.

5.3 Revisión del Informe.

La Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, responsable de la parte operativa del proceso de evaluación, en coordinación con las áreas del Ministerio de Administración Pública, hará una revisión del informe y sus resultados; así como de los aspectos a incluir en el informe de retroalimentación que se remitirá a la institución.

5.4 Informe de Retroalimentación.

En base a la revisión del informe que realice la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, el MAP procederá a enviar un informe de retroalimentación destacando las fortalezas institucionales y haciendo las sugerencias y recomendaciones pertinentes para la mejora de la gestión institucional, así como señalando los indicadores que habrán de ser establecidos en el Acuerdo/ Compromiso de Desempeño correspondiente para lograr la referida mejora institucional.

5.5 Establecimiento del Compromiso.

Con el objetivo de mejorar la gestión institucional y obtener los resultados esperados, se establecerá un “Acuerdo/Compromiso de Desempeño”, firmado entre el Ministro de Administración Pública y la máxima autoridad de la institución de que se trate, en el cual se establecen los indicadores de resultados esperados en el marco de las normativas legales correspondientes, las condiciones que se requieren para llevar a cabo dicho proceso y otros compromisos específicos acordados entre las partes. Como base de este acuerdo, la institución con el apoyo de la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, elaborará e implementará un Plan de Mejora Institucional para lograr alcanzar los indicadores de resultados acordados.

5.6 Publicación de Resultados de la Evaluación.

Los resultados de los indicadores evaluados se verán reflejados en el Sistema de Monitoreo de la Administración Pública y en las publicaciones periódicas que realiza el Ministerio de Administración Pública del ranking de las instituciones, a través de los medios de comunicación nacionales.

VI. SEGUIMIENTO A LA EVALUACIÓN.

A partir de los resultados de la evaluación es necesario que la institución emprenda las acciones pertinentes para lograr alcanzar los niveles de desempeño esperados, por lo que habrá de elaborar e implementar el plan de mejora correspondiente.

6.1 Elaboración del Plan de Mejora.

En base a los resultados de la evaluación de su desempeño, corresponde a la institución elaborar su Plan de Mejora Institucional, que es un documento que le permite de una manera organizada, planificar las acciones de mejora que se deben implementar para mejorar la gestión y lograr los resultados de desempeño esperados. El mismo debe contener los objetivos del plan, las actividades prioritarias que se han de ejecutar, los responsables de su ejecución, los recursos necesarios, los tiempos de ejecución y los medios de verificación que permitan comprobar que la acción ha sido ejecutada como se planificó.

6.2 Equipo de Mejora.

Para poder cumplir efectivamente con los objetivos del Plan de Mejora que derive de la Evaluación del Desempeño Institucional es requisito indispensable que entre los integrantes del Equipo de Mejora estén representantes claves de las unidades de Recursos Humanos, Planificación y Desarrollo y Administrativo Financiero.

6.3 Implementación y Seguimiento del Plan de Mejora.

Antes de implementar el Plan de Mejora, el equipo de mejora, debe hacer un análisis de las posibles causas que han impedido alcanzar el objetivo y las distintas alternativas para superarlas. Luego, se elabora un cronograma de trabajo en base a las acciones de mejora que la institución considera prioritarias para la gestión.

El seguimiento de la implementación del plan de mejora deberá hacerlo periódicamente, a lo interno, la institución y a lo externo, el Ministerio de Administración Pública, a través de la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional.

VII. DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL ESPECIAL.

La Evaluación del Desempeño Institucional Especial es una evaluación integral y específica, que consiste en el monitoreo y evaluación de los resultados de indicadores relacionados a los planes, programas y gestión financiera de la institución participante, establecidos en los Contratos por Resultados y Desempeño firmados por la institución con los tres órganos rectores (Ministerio de Hacienda, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo y Ministerio de Administración Pública).

Puede abarcar todos los objetivos y programas de la institución, o programas específicos y podrá involucrar, según fuere necesario, las áreas internas del Ministerio de Administración Pública, a especialistas debidamente calificados o a entidades especializadas. Se realizará en el tiempo y de conformidad con las disposiciones previamente acordadas en el Contrato por Resultados y Desempeño con la institución de que se trate.

VIII. GLOSARIO.

EDI: Evaluación del Desempeño Institucional.

MAP: Ministerio de administración Pública.

DEGI: Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional.

SASP: Sistema de Administración de Servidores Públicos.

SISMAP: Sistema de Monitoreo y Seguimiento de la Administración Pública.

PDCA: Ciclo de mejora continua en una organización que se compone de 4 etapas: Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar

IX. BIBLIOGRAFIA.

Decreto No. 273-13 del 13 de septiembre de 2013, que establece el Reglamento para la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Institucional (EDI), el cual, deroga y sustituye el Decreto No. 423-12 del 9 de agosto de 2012.

Decreto No. 522-11, del 31 de agosto de 2011, que regula la elaboración, negociación, aprobación, seguimiento y ejecución de los contratos por resultados y desempeño, previstos en el Artículo 14 de la Ley Orgánica de Presupuesto del Sector Público, No.423-06, del 17 de noviembre de 2006.

Decreto No. 211-10, del 15 de abril de 2010, que declara de carácter obligatorio la aplicación del Modelo CAF (Marco Común de Evaluación) en la Administración Pública.

Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Vice-ministerio de Planificación. Dirección General de Desarrollo Económico y Social, República Dominicana (2012), "Guía Metodológica para Auditar la Calidad de los Indicadores del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP)", serie Monitoreo y Evaluación I.

Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo, Vice-ministerio de Planificación. Dirección General de Desarrollo Económico y Social (2011), "Guía Técnica para la Construcción de un Indicador de Desempeño", Serie Planificación 2, República Dominicana.

X. ANEXOS.

1. Metodología para la calificación de los ámbitos en la Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).
2. Esquema de Desarrollo anual del Sistema EDI.
3. Tabla de puntuación Evaluación del Desempeño Institucional (EDI).

ANEXOS

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver: 01

“METODOLOGÍA PARA LA CALIFICACIÓN DE LOS ÁMBITOS EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI)”.

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver. 01

Santo Domingo, D. N.
2013

ÍNDICE

I. ESCALA DE VALORACIÓN POR ÁMBITO DE DESEMPEÑO.	3
II. CALIFICACIÓN POR ÁMBITO DE DESEMPEÑO.....	4
2.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN.	4
2.2. SATISFACCIÓN CIUDADANA.....	5
2.3. PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.	5
2.4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.....	6
2.5. CALIDAD EN LA GESTIÓN.....	7
2.6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.....	7
2.7. TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN.....	8
III. VALORACIÓN FINAL.....	9

I. ESCALA DE VALORACIÓN POR ÁMBITO DE DESEMPEÑO.

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver: 01

La puntuación que se otorgue a una institución será en base a los indicadores y productos que se establezcan en el Acuerdo/Compromiso de Desempeño que firme la institución con el Ministerio de Administración Pública relacionado a los ámbitos de desempeño considerados, en una escala de valoración cualitativa/cuantitativa que va desde el 0 al 5, en la cual 0, representa el nivel mínimo y 5 el nivel máximo; cada nivel corresponde a una valoración que se clasifica como se explica a continuación:

- El Nivel **NINGÚN AVANCE = 0**, refleja que el indicador en cuestión no se ha planteado ni tratado en ningún nivel o es inexistente, y en términos cuantitativos su valor es ≤ 10 .
- El Nivel **DEFICIENTE = 1**, refleja que con el indicador en cuestión se han realizado intentos, pero las acciones tomadas no son suficientes o las pertinentes y en términos cuantitativos su valor oscila entre 11 y 60.
- El Nivel **ACEPTABLE = 2**, refleja que el indicador en cuestión está en desarrollo/la institución realiza acciones para su actualización o implementa acciones correctivas y en términos cuantitativos, su valor oscila entre 61 y 70.
- El Nivel **BUENO = 3**, refleja que en el indicador en cuestión ha sido consensuado por las partes/En proceso de aprobación o validación por el órgano rector/Está aprobado por el órgano rector, pero requiere ser actualizado, y en términos cuantitativos, su valor oscila entre 71 y 80.
- El Nivel **MUY BUENO = 4**, refleja que el indicador en cuestión ha sido aprobado por el órgano rector y se realizan acciones para su puesta en marcha, y en términos cuantitativos su valor oscila entre 81 y 90.
- El Nivel **EXCELENTE = 5**, refleja que el indicador en cuestión ha sido implementado o en proceso avanzado de implementación, y en términos cuantitativos, su valor oscila entre 91 y 100.

ESCALA DEVALORACIÓN POR ÁMBITO DE DESEMPEÑO (CUALITATIVA/CUANTITATIVA)

No se ha planteado ni tratado en ningún nivel	Se han realizado intentos pero las acciones tomadas no son suficientes o las pertinentes (Poco avance)	En desarrollo/La institución realiza acciones para su actualización o implementa acciones correctivas (Cierta avance)	Consensuado por las partes/ En proceso de aprobación o validación por Órgano Rector/Aprobado o Validado por el Órgano Rector; pero requiere ser actualizado o validado nueva vez (Mucho avance)	Aprobado por el Órgano Rector/Se realizan gestiones para puesta en marcha (Avance significativo)	Implementado/En proceso de Implementación (Objetivo logrado)
≤ 10	Entre 11 y 60	Entre 61 y 70	Entre 71 y 80	Entre 81 y 90	Entre 91 a 100
NINGÚN AVANCE= 0	DEFICIENTE = 1	ACEPTABLE = 2	BUENO = 3	MUY BUENO = 4	EXCELENTE= 5

II. CALIFICACIÓN POR ÁMBITO DE DESEMPEÑO

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver. 01

2.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN. (Valor 100 puntos)

El objetivo de análisis en este ámbito consiste en medir cómo la Institución gestiona su planificación estratégica y operativa y la vinculación de ésta con los planes y objetivos con los objetivos de gobierno, tomando en cuenta variables e indicadores como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.1.1.1. Planificación estratégica y operativa institucional.	1.- Plan Estratégico y Operativo en Implementación.						
	2.- Impacto de la Planeación (resultados de las metas y objetivos estratégicos y operativos).						

2.2. SATISFACCIÓN CIUDADANA. (Valor 150 puntos)

El objetivo de este ámbito consiste en medir la percepción de los ciudadanos/clientes sobre la imagen institucional y el grado de satisfacción con los productos y servicios que brinda la institución, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.2.1. Percepción ciudadana de la imagen institucional.	1.- Resultados de mediciones de la Percepción ciudadana de la Institución.						
	2.- Resultados de medición de la Satisfacción de los clientes /ciudadanos con los productos y/o servicios.						

2.3.4. Escala Salarial (Régimen de Beneficios).	Escala Salarial (Régimen de Beneficios) en implementación.							
2.3.5. Concursos Públicos.	1.- Concursos Públicos realizados.							
	2.- No. de personas de nuevo ingreso vinculados por concursos.							
2.3.6. Evaluación del Desempeño.	1.- Sistema de Evaluación del desempeño implementándose.							
	2.- No. de servidores promovidos y ascendidos de acuerdo a procedimiento establecido.							
2.3.7. Capacitación.	1.- Plan de Capacitación en implementación.							
	2.- No. de servidores capacitados.							
2.3.8. Pago de Beneficios Laborales.	Régimen de Beneficios Laborales en implementación.							
2.3.9. Carrera Administrativa	% de personal en Carrera Administrativa.							

2.3. PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (Valor 225 puntos)

El objetivo de este ámbito consiste en medir si el modelo de gestión de Recursos Humanos que aplica la Institución está enfocado en la profesionalización que resulta de la aplicación de la Ley 41-08, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.3.1. Planificación de Recursos Humanos.	1.- Plan Operativo de RR, HH., en Implementación.						
	2.- Presupuesto de Recursos Humanos.						
2.3.2. Estructura de Cargos.	Estructura de cargos Implementada.						
2.3.3. Manual de Cargos.	Manual de Cargos en implementación.						

2.4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. (Valor 175 puntos)

El objetivo de este ámbito consiste en medir la gestión de las capacidades institucionales, en lo relativo al desarrollo de la estructura organizativa, los procesos y mecanismos de gestión del cambio, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.4.1. Estructura Organizativa.	Estructura Organizativa Aprobada Implementada.						
	1.- Manual de Organización y funciones.						
	2.- Mapa de Procesos.						
2.4.2. Procesos.	3.- Simplificación de Procesos.						
	1.- Mecanismos de Gestión del Cambio en implementación.						
2.4.3. Gestión del Cambio.	2.- Automatización de Procesos.						

2.5. CALIDAD EN LA GESTIÓN. (Valor 150 puntos)

El objetivo de este ámbito es medir si la institución está aplicando herramientas de calidad para la mejora continua de su gestión, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.5.1. Implementación del Modelo CAF.	Institución Evaluándose con el modelo CAF e implementando mejoras.						
2.5.2. Carta Compromiso.	Carta Compromiso publicada en implementación.						

2.6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS. (Valor 100 puntos)

El objetivo en este ámbito está enfocado en medir la gestión de los recursos económicos y financieros en relación a los objetivos y metas programados en los planes estratégico y operativo institucionales, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.6.1. Presupuestación.	1.- Presupuesto Plurianual institucional vinculado al plan Estratégico y Operativo.						
	2.- Ejecución del Gasto.						

2.7. TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN. (Valor 100 puntos)

El objetivo de este ámbito está enfocado en medir implementación de políticas de prevención de la corrupción que promuevan el manejo ético, adecuado y transparente de los bienes y servicios de la institución, tomando en cuenta variables e indicadores, como los siguientes:

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	CALIFICACIÓN FINAL					
		NIVELES					
		0	1	2	3	4	5
2.7.1. Acceso a la información Pública.	1.- OAI funcionando.						
	2.- Página web institucional.						
	1.- Valores institucionales.						
2.7.2. Promoción de valores éticos – morales.	2.- Código de ética institucional en implementación.						
	3.- Comité de ética conformado y operando.						

NOTA: Las variables e indicadores en cada ámbito de gestión pueden ser ampliadas o ajustadas, acorde a los objetivos de desempeño que determinen las áreas del MAP.

III. VALORACIÓN FINAL.

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver. 01

La puntuación final a alcanzar por la institución será en base a los indicadores y productos logrados en cada ámbito de desempeño establecido en el Acuerdo/Compromiso de Desempeño firmado con el MAP en una escala de valoración que va desde ≤ 100 puntos hasta 1000 puntos, en la cual 100, representa el nivel mínimo y 1000 el nivel máximo; cada nivel corresponde a una valoración que se explica a continuación:

- ☐ **NINGÚN AVANCE (Entre 0 y 100 puntos):** Es el nivel mínimo logrado por una institución. Significa que la institución ha realizado muy poco o ningún esfuerzo por obtener los indicadores de resultados comprometidos. Por tanto, su desempeño es de baja significación para la gestión por resultados.
- ☐ **DEFICIENTE (Entre 110 y 600 puntos):** Significa que, a nivel global, la institución no ha realizado los esfuerzos ni las acciones suficientes para obtener los indicadores de resultado esperados, por lo cual no ha logrado alcanzar siquiera el 50% de ellos. Por tanto demuestra poca orientación a la gestión por resultados
- ☐ **ACEPTABLE (Entre 610 y 700 puntos):** Significa que la institución ha venido implementando acciones consistentes para obtener los resultados esperados, pero a nivel global, apenas ha podido sobrepasar el 50% en el cumplimiento de los indicadores comprometidos. Por tanto, demuestra que la institución ha iniciado el camino hacia la gestión por resultados.
- ☐ **BUENO (Entre 710 y 800 puntos):** Significa que la institución ha realizado esfuerzos e implementado acciones, para obtener los resultados esperados y ha logrado por encima del 75% de los indicadores comprometidos, pero los resultados no son los esperados o son estacionarios y por tanto, requiere realizar mayores esfuerzos para mejorar dichos resultados. Demuestra que la institución está avanzando hacia la gestión por resultados.
- ☐ **MUY BUENO (Entre 810 y 900):** Significa que la institución, en forma sistemática, está cumpliendo por encima de 85% de los indi-

cadore de resultados comprometidos, y por tanto, su desempeño se orienta a la gestión por resultados. Demuestra que la institución está enfocada en la gestión por resultados.

- ☐ **EXCELENTE (Entre 910 y 1000 puntos):** Es el máximo nivel logrado por la institución. Significa que ha podido cumplir en forma efectiva con todos los indicadores comprometidos o por lo menos el 95% de ellos, y por consiguiente su desempeño está orientado hacia la excelencia en la gestión: eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia.

ESCALA DE VALORACIÓN FINAL					
Nivel mínimo ≤ 100 NINGÚN AVANCE= 0	Poco avance Entre 110 y 600 DEFICIENTE = 1	Cierto avance Entre 610 y 700 ACEPTABLE = 2	Mucho avance Entre 710 y 800 BUENO = 3	Avance significativo Entre 810 y 900 MUY BUENO = 4	Objetivo logrado Entre 910 a 1000 EXCELENTE= 5

ESQUEMA DE DESARROLLO ANUAL DEL SISTEMA EDI.

PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO

AUTOEVALUACIÓN CAF
(REMISIÓN INFORME AUTODIAGNÓSTICO ANTES
DEL 15 DE MARZO)



SEGUNDO Y TERCER TRIMESTRE DEL AÑO

INFORME DE
RETROALIMENTACIÓN
Y ESTABLECIMIENTO DE
ACUERDO/COMPROMISO
CON INDICADORES DE
DESEMPEÑO.

ELABORACIÓN E
IMPLEMENTACIÓN DEL
PLAN DE MEJORA



ÚLTIMO TRIMESTRE DEL AÑO

EVALUACIÓN
DEL DESEMPEÑO
INSTITUCIONAL (EDI)

PREPARACIÓN Y
PRESENTACIÓN DE
INFORME FINAL DE
EVALUACIÓN

MODELO TABLA DE PUNTUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL (EDI)

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver. 01

I. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN (Valor 100 puntos)

1.1. Planificación estratégica y operativa institucional	
1.1.1 Plan Estratégico y Operativo en Implementación	
1.1.2 Impacto de la Planeación (Resultados de las metas y objetivos estratégicos y operativos)	
Promedio Variable	
Total Ámbito	

2. SATISFACCIÓN CIUDADANA. (Valor 150 puntos)

2.1. Percepción ciudadana de la imagen institucional.	
2.1.1 Resultados de mediciones de la Percepción ciudadana de la Institución.	
2.1.1 Resultados de medición de la Satisfacción de los clientes /ciudadanos con los productos y/o servicios.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	

3. PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (Valor 225 puntos)

3.1. Planificación de Recursos Humanos.	
3.1.1 Plan Operativo de RR. HH., en Implementación.	
3.1.2 Presupuesto de Recursos Humanos.	
Promedio Variable	
3.2. Estructura de Cargos.	
Estructura de cargos Implementada.	
Promedio Variable	
3.3. Manual de Cargos.	
Manual de Cargos en implementación.	
Promedio Variable	
3.4. Escala Salarial (Régimen de Beneficios).	
Escala Salarial (Régimen de Beneficios) en implementación.	
Promedio Variable	
3.5. Concursos Públicos.	
3.5.1 Concursos Públicos realizados.	
3.5.2 No. de personas de nuevo ingreso vinculadas por concursos.	

Promedio Variable	
3.6. Evaluación del Desempeño.	
3.6.1 Sistema de Evaluación del desempeño implementándose.	
3.6.2 No. de servidores promovidos y ascendidos de acuerdo a procedimiento establecido.	
Promedio Variable	
3.7. Capacitación.	
3.7.1.- Plan de Capacitación en implementación.	
3.7.2.- No. de servidores capacitados.	
Promedio Variable	
3.8. Pago de Beneficios Laborales.	
Régimen de Beneficios Laborales en implementación.	
Promedio Variable	
3.9. Carrera Administrativa.	
% de personal en Carrera Administrativa.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	

4. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. (Valor 175 puntos)	
4.1. Estructura Organizativa.	
Estructura Organizativa Aprobada Implementada.	
Promedio Variable	
4.2. Procesos.	
4.2.1.- Manual de Organización y funciones.	
4.2.2.- Mapa de Procesos.	
4.2.3.- Simplificación de Procesos.	
Promedio Variable	
4.3. Gestión del Cambio.	
4.3.1.- Mecanismos de Gestión del Cambio en implementación.	
4.3.2.- Automatización de Procesos.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	

5. CALIDAD EN LA GESTIÓN. (Valor 150 puntos)	
5.1. Implementación del Modelo CAF.	
Institución Evaluándose con el modelo CAF e implementando mejoras.	
Promedio Variable	
5.2. Carta Compromiso.	
Carta Compromiso publicada en implementación.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS. (Valor 100 puntos)	
6.1. Presupuestación.	
6.1.1. Presupuesto Plurianual institucional vinculado al plan Estratégico y Operativo.	
6.1.2. Ejecución del Gasto.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	
7. TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN. (Valor 100 puntos)	
7.1. Acceso a la información Pública.	
7.1.1.- OAI funcionando.	
7.1.2.- Página web institucional.	
Promedio Variable	
7.2. Promoción de valores éticos – morales.	
7.2.1.- Valores institucionales.	
7.2.2.- Código de ética institucional en implementación.	
7.2.3.- Comité de ética.	
Promedio Variable	
Total Ámbito	



Se terminó de imprimir
en Santo Domingo, R. D.
en el mes de marzo de 2014,
bajo la supervisión de
la División de Publicaciones del MAP

DOCUMENTO CONTROLADO
SGC-MAP
GUI-DEGI-002 Ver: 01