



PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2017-2021

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2017-2021

Santo Domingo
2017



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017-2021

Consultoría externa

Julián Valdés

Coordinación

Rita Licelot Cruz

Revisión

Julio Leonardo Valeirón
Dinorah de Lima
Daniel Morales
Luis Camilo Matos de León
Juan Miguel Pérez
Julián Álvarez Acosta
Dilcia Armesto Núñez
Alberto García

Colaboración

Cindy Luciano
Noel Rodríguez
Cinthia Acosta
Francisco Martínez

Corrección de estilo

Luis Emilio Segura

Diseño y Diagramación

Yeimy Rosa Olivier Salcedo
Natasha Mercedes Arias

Centro de Gestión de la Información y Documentación

Dilcia Armesto Núñez

Derechos Reservados

Ministerio de Educación de la República Dominicana

2017

Se permite reproducir parcialmente este documento siempre que se cite la fuente

ISBN: 978-9945-499-31-5

Santo Domingo, D.N.
República Dominicana

Participación

Julio Leonardo Valeirón Ureña
Alberto Ramón García Beato
Alexandra Elizo Valerio
Ana Ysabel Rodríguez Ramírez
Ángel María Gutiérrez Brazobán
Arles Mercedes Cruz Aquino
Cindy Luciano Mercedes
Cinthia Deydania Acosta Nina
Claudia Mirel Curiel Pérez
Dany Ricardo Capellán Núñez
Dilcia Dolores Armesto Núñez
Dinorah Altagracia De Lima Jiménez
Elaine Martes Sime
Eric Manuel Morel Adams
Esperanza Santos
Ezequiel de la Rosa del Orbe
Fanny Jeannette Hernández Ramos
Francia Albania Báez Valette
Francisco J. Martínez Cruz
Franklin Batista Lugo
Gregory Antonio Santo Martínez
Grisel Arminda Gómez Prats
Iván Armando Cavallo Canela
Jeniffer Altagracia Vílchez Mejía
Jhanyl Alexandra Moreta Morel
José Emilio De La Rocha Fajardo
José Luis Rosario
Juan Miguel Pérez Vargas
Julián Álvarez Acosta
Karolin Elizabeth Martínez Custodio
Koral Melissa Núñez Javier
Lisselotte Segura Peña
Luis Camilo Matos de León
Luis Emilio Segura
Luis José Pérez Núñez
Luis Rafael Alba Del Orbe
Manuel Ariel Galva Fernández
Martin Alexis Almanzar
Massiel Cohen Camacho
Miguel Frías Méndez
Miguelina Terrero Matos
Mily S. Grullón Guerra
Mirna Feliz Santos
Natasha Mercedes Arias

Rita Licelot Cruz Santelises
Ruth Alfakeni Azcona Díaz
Ruth Carolina Pion Vizcaíno
Santa Yokasta Cabrera Perdomo
Teresa Valdez
Víctor C. Vargas Rosario
Vilma B. González Rojas
Ybernia Altagracia Matos Fernández
Yeimy Rosa Olivier Salcedo
Yennifer Moreno Miranda



Danilo Medina Sánchez
Presidente de la República

Margarita Cedeño de Fernández
Vicepresidenta de la República

Andrés Navarro García
Ministro de Educación

Denia Burgos
Viceministra de Educación, Encargada de Servicios Técnicos y Pedagógicos

Freddy Radhamés Rodríguez
Viceministro de Educación, Encargado de Asuntos Administrativos y Financieros

Manuel Ramón Valerio Cruz
Viceministro de Educación, Encargado de Certificación Docente

Víctor Ricardo Sánchez
Viceministro de Educación, Encargado de Planificación y Desarrollo Educativo

Adarberto Martínez
Viceministro de Educación, Encargado de Supervisión y Evaluación de la Calidad Educativa

Luís de León
Viceministro de Educación, Encargado de Descentralización

Julio Leonardo Valeirón
Director Ejecutivo del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa

ÍNDICE

Presentación	ix
Introducción.....	1
1. Análisis situacional.....	3
1.1. Camino a la mejora educativa.....	3
1.2. La investigación y evaluación de la calidad educativa.....	3
1.3. Marco de políticas.....	4
1.4. Relaciones.....	9
1.5. Análisis de fuerzas	11
2. Marco estratégico.....	15
3. Ejes y objetivos	16
4. Resultados y productos.....	19
5. Programación de resultados	23
6. Programación de producción.....	27
7. Sistema de Monitoreo y Evaluación	34
7.1. Concepción coordinación	34
7.2. Fuentes de información.....	34
7.3. Indicadores	35
7.4. Periodicidad y reportes	35
8. Responsabilidades y programación	36
Referencias	37

PRESENTACIÓN

El Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) es la primera institución pública de carácter técnico que se dedica enteramente a la evaluación e investigación de la calidad educativa y a la divulgación proactiva de hallazgos que impulsen la mejora de la educación primaria y secundaria en el país. Para cumplir su misión, el IDEICE tiene el compromiso de determinar y rendir cuentas sobre la calidad de la educación y del desempeño de los diferentes actores, ámbitos, niveles y modalidades en que se organiza y opera el Sistema.

IDEICE se ha esforzado por proveer espacios de diálogo para la discusión de políticas públicas, y promover la constante búsqueda de innovaciones tecnológicas y científicas como elementos vitales para una escuela de calidad, que reduzca la vulnerabilidad de aquellos que merecen estudiar con dignidad, principalmente, los más pobres. Los informes de investigación que produce IDEICE constituyen la evidencia científica en las que se pueden respaldar la toma de decisiones sobre políticas públicas en el sector educativo preuniversitario. Hasta la fecha se ha logrado completar más de cincuenta (50) investigaciones nacionales y cinco (5) investigaciones internacionales.

En los últimos dos años, a fin de optimizar sus procesos, el Instituto se ha abocado a la búsqueda sin pausa de la excelencia institucional, a través de un proceso de re-ingeniería organizacional. Como parte de los esfuerzos, encaminados a apoyar el fortalecimiento institucional, se formuló un nuevo horizonte estratégico, el cual está alineado con los procesos de mejora continua de IDEICE y la formulación de la nueva planificación estratégica institucional, estableciendo vinculación, por supuesto, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y la planeación Plurianual del Sector Público, además de las directrices establecidas por el Ministerio de Educación de República Dominicana (MINERD). IDEICE emprendió la tarea de formular su Plan Estratégico (PEI) 2017-2021; este plan está organizado de la siguiente forma:

- 3 ejes estratégico
 - » 6 objetivos estratégicos
- 24 resultados
 - » 54 indicadores de resultados
- 48 productos
 - » 67 indicadores de productos

De manera específica, el área sustantiva de IDEICE, pretende descansar en tres (3) aspectos fundamentales:

- Investigación y Evaluación
- Políticas Públicas
- Innovación pedagógica

Dichos aspectos serán puestos en marcha bajo los siguientes enfoques:

- Aprendizajes escolares
 - » Logros de aprendizajes
 - » Avances de escolaridad
 - » Convivencia y clima escolar

- Liderazgo y gestión escolar
 - » Docente
 - » Escuela
 - » Sistema Educativo

- Escuela, sociedad y democracia
 - » Escuela y democracia
 - » Equidad e Inclusión en la escuela en RD
 - » Competencias fundamentales de la población general

En IDEICE estamos comprometidos con honrar la misión que la Estrategia Nacional de Desarrollo, como nuestro plan país a 2030 ha trazado: "...poner en marcha el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación que, mediante una adecuada reglamentación, asegure la realización de evaluaciones regulares, con objetividad, rigor técnico y transparencia, que sirvan de instrumento para corregir, modificar, adicionar, reorientar o suspender las acciones de la política educativa" (Ley 1-2012, p. 19; Línea de Acción 2.1.1.12).



Dr. Julio Leonardo Valeirón

Director Ejecutivo IDEICE



INTRODUCCIÓN

La globalización en el ámbito educativo presenta algunos retos y desafíos para las presentes y futuras generaciones, por lo que, es urgente, hacer algunas reflexiones en torno a esta situación. Así nos lo presenta J. Delors (1997: 12) quien explica de manera reflexiva los retos a los que se enfrenta la educación en la sociedad contemporánea.

Nuestros contemporáneos experimentan una sensación de vértigo al verse ante el dilema de la mundialización, cuyas manifestaciones ven y a veces sufren, y su búsqueda de raíces, referencias y pertenencias [...] La educación debe afrontar este problema porque se sitúa más que nunca en la perspectiva del nacimiento doloroso de una sociedad mundial, en el núcleo del desarrollo de la persona y las comunidades... La educación tiene la misión de permitir a todos sin excepción hacer fructificar todos sus talentos y todas sus capacidades de creación, lo que implica que cada uno pueda responsabilizarse de sí mismo y realizar su proyecto personal.

Igualmente, P. Senge (2006) explica que el futuro cercano será de las organizaciones que aprenden, capaces de tomar decisiones fundamentales basadas en la comprensión compartida de las interrelaciones y los patrones de cambios. Varios autores comentan la importancia de las estructuras formales para ofrecer un servicio de calidad (Bush, 2011; Bolman & Deal, 2013, Kotter, 2014).

Teniendo como norte una educación de calidad, que responda a los retos de la sociedad contemporánea, y como orientadoras de las experiencias educativas nacionales e internacionales, así como las mejores prácticas de gerencia pública, el IDEICE emprendió la tarea de formular su Plan Estratégico 2017-2021. El Instituto reconoce que es indispensable que los planes sean generados con la participación activa y decisoria del personal que tendrá a cargo su operatividad y ejecución (Fuentes Guevara, 2016).

Este documento del Plan Estratégico 2017-2021 del IDEICE se construyó -precisamente- con la participación de todo el personal de la institución y de los principales actores externos, colaboradores y beneficiarios de los servicios del IDEICE. Es producto, también, de una exhaustiva revisión documental y una serena lectura del contexto socioeducativo.

Su estructura comprende un análisis situacional, en el que se revisan las concepciones, los planes, las tendencias y las fuerzas sociales que confluyen para configurar el marco de oportunidades y retos del accionar del IDEICE. En la segunda parte se delinea el marco estratégico: el mandato, los servicios, los destinatarios, la misión, la visión y los valores que sirven de marco de lo que se quiere hacer y lograr. La tercera parte define los ejes y objetivos estratégicos del IDEICE para el período 2017-2021. La cuarta define y encadena los resultados que en términos de efectos e impactos se quieren lograr en los beneficiarios con los productos y servicios que deberá prestar el IDEICE para su consecución. Las partes quinta y sexta concretizan los resultados y productos en indicadores, metas y tiempos. Finalmente, la séptima parte describe el sistema de monitoreo y evaluación, que permitirá medir los avances en la generación de los productos y servicios, y en el logro de los resultados, así como tomar decisiones oportunas que permitan graduar las operaciones.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1. Camino a la mejora educativa

A finales de la década de los 80 y principios de los 90, el Sistema Educativo Dominicano tocó fondo. El presidente de entonces catalogó la situación como “crítica” (Decreto 209-91) y la Secretaría de Educación de turno la definió como una “tragedia” (J. Malagón, 1994: 121). Desde aquel entonces se inició un extenso proceso de movilización a lo interno y externo del sistema, en pro de la mejora de la educación dominicana.

El primer Plan Decenal de Educación, la reforma integral del currículo (Ordenanza 1-1995) y la Ley General de Educación (Ley 66-97) constituyeron los hitos que durante la década de los 90 marcaron el proceso de reforma educativa.

En el siglo XXI, han sido hitos importantes en el desarrollo del Sistema Educativo Dominicano: el aumento del presupuesto público para la educación hasta 4 % del PIB, el Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030, el proceso de revisión y actualización curricular, la mejora en la remuneración del trabajo docente, la implementación de la Jornada Escolar Extendida y la construcción y reconstrucción de miles de aulas.

Las políticas implementadas han impulsado ligeras mejoras en términos de cobertura y eficiencia interna, pero todavía insuficientes en relación con los resultados esperados y los promedios latinoamericanos.

Tabla 1. Indicadores seleccionados de cobertura y eficiencia interna del sistema educativo

AÑO	COBERTURA NETA	PROMOCIÓN	REPITENCIA	ABANDONO	SOBREDAD
Nivel Básico					
2011/2012	90.20	89.50	7.50	3.10	10.70
2012/2013	91.50	90.50	7.00	2.50	10.50
2013/2014	92.60	90.60	6.70	2.80	10.50
2014/2015	93.20	92.90	4.70	2.40	10.30
2015/2016	93.80	94.64	3.95	1.40	8.67
Nivel Medio					
2011/2012	53.20	84.70	9.80	5.50	19.30
2012/2013	54.10	85.80	9.30	4.90	15.60
2013/2014	57.50	84.60	9.90	5.50	15.00
2014/2015	59.00	85.70	7.80	6.50	14.00
2015/2016	--	88.69	7.60	3.71	8.14

Fuente: IDEC (2016a y 2016b).

1.2. La investigación y evaluación de la calidad educativa

La investigación y la evaluación en términos generales son acciones eventuales y escasas en todos los ámbitos de la vida nacional. No constituye una excepción el ámbito de las políticas públicas. En el sector educativo, una investigación realizada por el IDEICE el año 2014 (titulada Estudio línea de base de la evaluación e investigación de la calidad educativa) concluye que en el país:

- a) La producción de información que contribuya de manera efectiva a la mejora de los aprendizajes y la enseñanza en los centros educativos es todavía insuficiente y exige de nuevas estrategias para promoverla.
- b) La contribución de la evaluación e investigación de la calidad educativa a la producción de políticas efectivas de mejora de la educación es escasa e insuficiente.
- c) La ausencia de tradiciones importantes de investigación educativa, “que se asienten en equipos de trabajo permanentes que acumulen experiencia y conocimiento en un área de estudio” (IDEICE 2014, 24).
- d) La investigación educativa responde a proyectos coyunturales y efímeros, muchas veces vinculados a financiamiento externo y no a una agenda de investigación vinculada a políticas de largo plazo.

El estudio encontró que, no obstante, el Sistema Educativo contar con una amplia red en Distritos y Regionales educativos, y con personal capacitado, la poca información que se produce y usa está “muy sesgada hacia los asuntos administrativos y muy débil en los aspectos estrictamente pedagógicos y de gestión educativa” (IDEICE 2014, 26). De hecho, el estudio de una muestra arrojó que el desarrollo institucional y el desarrollo docente son las dimensiones que más producen y requieren información de evaluación e investigación de la calidad educativa para la toma de decisión en Distritos y Regionales. Se trata en estos casos de información administrativa relacionada con procesos de asignación de personal, con equipamiento o con infraestructura.

Por el contrario, Distritos y Regionales requieren menos información para orientar sus decisiones y políticas en la dimensión curricular. Esta dimensión, íntimamente ligada al aprendizaje de los estudiantes, comprende entre sus factores: el tiempo escolar, el desarrollo del currículo, la evaluación de los educandos y los recursos didácticos. Otras dimensiones de la evaluación e investigación de la calidad educativa que resultaron con bajo desempeño fueron la Participación de la Familia en el proceso educativo de sus hijos y las Pruebas Nacionales. En ambos casos el uso de información para la toma de decisiones apenas superó el 50 % de la muestra.

1.3. Marco de políticas

La Ley General de Educación (Ley 66-97) considera la calidad de la educación como “el marco de referencia del sistema educativo dominicano” y definió como parámetros determinantes de la misma:

- a) El rendimiento de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes;
- b) El grado de coherencia alcanzado entre los fines educativos, las estrategias para alcanzarlos y los resultados;
- c) El nivel de eficiencia de los procesos administrativos y de gestión global del sistema. El Consejo Nacional de Educación reglamentará los parámetros a que se refiere este acápite;
- d) La inversión de recursos, su racionalidad y adecuación que garanticen la puesta en práctica de la acción educativa;
- e) El peso de la innovación, la investigación y la experimentación educativas;
- f) Las características socioeconómica, afectiva, física y social del alumno;
- g) Las características personales y profesionales de los educadores, la calidad de vida y las facilidades de que dispongan;

- h) La programación académica, los contenidos curriculares y los materiales didácticos, deben estar en constante actualización;
- i) Los procesos de aprendizaje y las estrategias metodológicas puestas en marcha;
- j) Las condiciones físicas desde el punto de vista del ambiente en que se desarrolla la actividad educativa, incluyendo aulas, laboratorios, bibliotecas, canchas deportivas, áreas de recreación, servicios de agua potable e iluminación y equipamiento;
- k) El grado de compromiso y la intervención de la familia, el hogar y la comunidad en el proceso educativo;
- l) La orientación educativa y profesional;
- ll) La investigación educativa que se aplica para identificar los problemas del sistema y adoptar los correctivos a los mismos.

La Ley General de Educación también estableció un Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación como “medio para determinar la eficiencia y eficacia global del Sistema Educativo” (Art. 60). A dicho Sistema le estableció como funciones:

- a) Disponer de informaciones objetivas del rendimiento escolar particular y general;
- b) Establecer, además de la evaluación sistemática y continua del rendimiento de los educandos, mediciones periódicas mediante un sistema de pruebas nacionales de término en los niveles y ciclos que el Consejo Nacional de Educación considere pertinente;
- c) Evaluar sistemáticamente todos los parámetros determinantes de la calidad de la educación;
- d) Utilizar la investigación y los resultados de las evaluaciones para mejorar la calidad de la educación.

Posterior a la Ley General de Educación, el Plan Decenal de Educación 2008-2018 formuló como su cuarta política educativa, “Establecer claros estándares de calidad y un sistema de evaluación que permita monitorear el desempeño del Sistema Educativo, que estimule la movilización de la escuela, la familia y la comunidad en favor de una mejor educación y garantice al país que los certificados y títulos otorgados estén avalados por los aprendizajes previstos”.

Aunque el Plan Decenal considera las Pruebas Nacionales como “el instrumento principal para la medición del producto del sistema”, se plantea también desarrollar estándares de calidad “para evaluar los factores determinantes de la calidad que define la Ley General de Educación”. A tal fin, fórmula para la Política Educativa 4 el objetivo estratégico que procura “lograr el desarrollo de un Sistema de Evaluación del Desempeño para los diversos actores educativos, centrado en los logros de aprendizaje de los estudiantes”. Los dos resultados esperados para este objetivo estratégico son:

Resultado 4.1. *“Sistema de Evaluación del Desempeño funcionando para los diversos actores educativos y realizando acciones iniciales relevantes”.*

Resultado 4.2. *“Sistema de Evaluación (Pruebas Nacionales y otras pruebas que se diseñen para el propósito) con estándares e indicadores y administrado por una unidad descentralizada”.*

Cuadro 1. Políticas del Plan Decenal de Educación 2008-2018

1. Movilizar las voluntades públicas y privadas con el objetivo de asegurar que la población de 5 años reciba un año de Educación Inicial y 8 años de Educación Básica inclusiva y de calidad.
2. Consolidar, expandir y diversificar un Nivel de Educación Media y una modalidad de Educación de Adultos de calidad, con el objetivo de crear ciudadanía y como paso al mercado laboral y/o a la educación superior.
3. Revisar periódicamente, difundir y aplicar el currículo garantizando la comprensión lectora y el desarrollo lógico matemático en el nivel básico y promover una cultura de su cumplimiento desde una perspectiva de formación en valores que oriente el desarrollo humano integral, consolidando todas las demás dimensiones de la ciencia en los niveles educativos, así como la integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) a los procesos educativos
4. Establecer claros estándares de calidad y un sistema de evaluación que permita monitorear el desempeño del sistema educativo, que estimule la movilización de la escuela, la familia y la comunidad en favor de una mejor educación y garantice al país que los certificados y títulos otorgados estén avalados por los aprendizajes previstos.
5. Crear las condiciones necesarias y movilizar la sociedad dominicana y las comunidades educativas para asegurar el estricto cumplimiento del horario y calendario escolar a fin de posibilitar el aprendizaje de los estudiantes.
6. Priorizar la formación de recursos humanos de altas calificaciones para el sector educativo y promover la permanencia y crecimiento profesional del personal ya contratado.
7. Promover la equidad educativa con apoyo a los estudiantes provenientes de los sectores sociales más vulnerables.
8. Estimular la participación de la familia, la comunidad e instituciones no gubernamentales en el desarrollo de las políticas, los programas y los proyectos educativos.
9. Promover el mejoramiento continuo del sistema educativo para mantener siempre una estructura ágil, flexible, abierta a la participación y centrada en la escuela.
10. Movilizar los sectores públicos y privados, nacionales e internacionales, en procura de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de cobertura, calidad y equidad educativas indispensables para enfrentar los retos económicos, políticos y sociales del siglo XXI.

Fuente: Plan Decenal de Educación 2008-2018

Por otra parte, la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley 1-12), que definió la visión de nación que quieren los dominicanos al año 2030 y las políticas públicas para su logro, decidió como su primer objetivo general del Segundo Eje Estratégico el logro de una “educación de calidad para todos y todas” (Objetivo General 2.1).

Cuadro 2. Ejes de la Estrategia Nacional de Desarrollo

Primer Eje:	Un Estado Social Democrático de Derecho
Segundo Eje:	Una sociedad con Igualdad de Derechos y Oportunidades
Tercer Eje:	Una Economía Sostenible, Integradora y Competitiva
Cuarto Eje:	Una Sociedad de Producción y Consumo Ambientalmente Sostenible que se Adapta al Cambio Climático

Fuente: Estrategia Nacional de Desarrollo.

Este objetivo general, a su vez, se desglosa en dos objetivos específicos. El primero se plantea “Implantar y garantizar un sistema educativo nacional de calidad, que capacite para el aprendizaje continuo a lo largo de la vida, propicie el desarrollo humano y un ejercicio progresivo de ciudadanía responsable, en el marco de valores morales y principios éticos consistentes con el desarrollo sostenible y la equidad de género” (Objetivo Específico 2.1.1).

Cuadro 3. Objetivos Específicos del Objetivo General 2.1 de la END 2030

2.1.1. Implementar y garantizar un sistema educativo nacional de calidad, que capacita para el aprendizaje continuo a lo largo de la vida, propicie el desarrollo humano y un ejercicio progresivo de ciudadanía responsable, en el marco de valores morales y principios éticos consistentes con el desarrollo sostenible y la equidad de género

2.1.2. Universalizar la educación desde el nivel inicial hasta completar el nivel medio, incluyendo niños y niñas sin documentación

Fuente: Estrategia Nacional de Desarrollo.

Reconociendo las competencias del IDEICE en el logro de la calidad de la educación, la END 2030 propuso como una de las líneas de acción del Objetivo Específico 2.1.1. “Fortalecer el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de Calidad Educativa (IDEICE), como organismo autónomo, con independencia técnica, financiera y de gestión, para poner en marcha el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación que, mediante una adecuada reglamentación, asegure la realización de evaluaciones regulares, con objetividad, rigor técnico y transparencia, que sirvan de instrumento para corregir, modificar, adicionar, reorientar o suspender las acciones de la política educativa” (Línea de Acción 2.1.1.12). De modo que el principal instrumento de planificación del país asignó al IDEICE una tarea puntual y específica.

Por otra parte, la calidad de la educación fue tema central del marco de política para la planificación educativa dominicana, consensuado por todos los sectores sociales del país: el Pacto Nacional para la Reforma Educativa 2014-2030. Se trata del único de los pactos previstos por la END (en su Artículo 35) que ha sido concertado.

El Pacto por la Educación propone medidas concretas para elevar la calidad de la educación preuniversitaria y acciones claras para propiciar mayor eficacia en la gestión del sistema educativo. Entre las mismas se dispone “Asegurar que todas las decisiones de política educativa estén sustentadas en investigaciones y estudios aplicados” (punto 7.3), una implicación clara del IDEICE.

Finalmente, en la Cumbre para el Desarrollo Sostenible, que se llevó a cabo en República Dominicana, 2015, junto a los demás Estados Miembros de la ONU aprobaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Entre los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el cuarto se propone “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”. Las metas del Cuarto ODS plantean una agenda de trabajo e investigación al IDEICE, a fin de contribuir a su consecución al año 2030.

Cuadro 4. Metas del Cuarto Objetivo de Desarrollo sostenible

- 4.1. Velar por que todas las niñas y todos los niños terminen los ciclos de la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados escolares pertinentes y eficaces
- 4.2. Velar por que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y a una enseñanza preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria
- 4.3. Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria
- 4.4. Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
- 4.5. Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional
- 4.6. Garantizar que todos los jóvenes y al menos una proporción sustancial de los adultos, tanto hombres como mujeres, tengan competencias de lectura, escritura y aritmética
- 4.7. Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios
- 4.8. Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las personas discapacitadas y tengan en cuenta las cuestiones de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos
- 4.9. Aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países de África, para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, en países desarrollados y otros países en desarrollo
- 4.10. Aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas, mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

Fuente: ONU 2015.

1.4. Relaciones

El IDEICE ha logrado construir una extensa madeja de relaciones con instancias del gobierno, organizaciones de la sociedad civil y organismos nacionales e internacionales. De todas ellas, 32 tienen lazos muy estrechos de relación y niveles más altos de coordinación.

2. PODER EJECUTIVO	1. MINISTERIO DE EDUCACIÓN
1) Ministerio de Economía 2) Oficina Nacional de Estadística 3) Tesorería de la Seguridad Social 4) Contraloría General de la República 5) SIGEF 6) MAP 7) INAP 8) Unidad de Viajes de la Presidencia de la República 9) Centro de Capacitación en Política y Gestión Fiscal (CAPGEFI) 10) INFOTEP	1) Ministerio de Educación 2) Dirección de Planificación del MINERD (2) 3) Dirección de Tecnología del MINERD 4) Dirección de Evaluación del MINERD 5) Dirección de Relaciones Internacionales MINERD 6) Dirección de RRHH del MINERD 7) Departamento de Estadísticas del MINERD 8) Comunicaciones del MINERD 9) ISFODOSU (2) 10) INAFOCAM 11) Escuela de Directores 12) Regionales 13) Distritos Educativos 14) Escuelas 15) Docentes
3. SOCIEDAD CIVIL Y ORGANISMOS INTERNACIONALES	4. MEDIOS DE COMUNICACIÓN
1) Universidades (2) 2) Departamento de investigación de diversas universidades 3) Escuelas de educación de las universidades 4) OCDE-PISA 5) ICES-IEA 6) Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad Educativa 7) Cooperativas a las que pertenecen los empleados	

Según se puede observar en la Tabla 2, las principales relaciones del IDEICE son con instancias del Ministerio de Educación. El relacionamiento estrecho con estas instancias resulta clave para lograr el impacto que pretende el IDEICE en las políticas educativas. No obstante, resalta la ausencia de instancias de Servicios Técnicos Pedagógicos, especialmente la Dirección General de Currículo, las direcciones de los niveles y la Dirección de Jornada Escolar Extendida. Se perciben en el relacionamiento con el MINERD, la preponderancia de entidades no misionales, ligadas a procesos burocráticos y administrativos.

La relación con el MINERD requiere de un equilibrio que puede resultar difícil de conseguir en cuanto, aunque cercana, no debe mermar la autonomía e independencia investigativa. En opinión de un funcionario del Sistema Educativo entrevistado para este análisis, precisamente esa autonomía puede ser uno de sus grandes aportes a las instancias del MINERD:

El IDEICE es fundamental en la toma de decisiones de cualquier tipo de gerencia del Ministerio, porque la mayoría de las veces los acompañamientos internos, los seguimientos y monitoreo son hechos por las mismas personas que hacen la facilitación de los procesos. Entonces no pueden ser juez y causa [parte] al mismo tiempo. El tra-

bajo del IDEICE permite una cierta transparencia, también una mirada que permite una rendición de cuentas sobre los procesos, los niveles de avance y si esos niveles de avance se corresponden con las inversiones, para darse cuenta de qué tan efectiva o ineficaz ha sido una inversión... Eso para todas las instancias, para todos los niveles, tiene que ver directamente con los puntos que van a ir generando mejora y mayor calidad de la educación

Las instituciones del Poder Ejecutivo en el Cuadrante 2 ocupan el segundo lugar en importancia. A parte del Ministerio de Economía y la Oficina Nacional de Estadística, las relaciones con el Poder Ejecutivo tienen un carácter procedimental relacionado con asuntos de gestión administrativa y gestión humana.

Las organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales ocupan el tercer puesto en orden de importancia de las relaciones del IDEICE. Destaca su estrecha relación con las universidades, especialmente con departamentos de investigación y formación de docentes, que están muy relacionados con su misión institucional. Pero resalta también la ausencia de potenciales aliados que inciden desde la sociedad en las políticas educativas, como la Asociación Dominicana de Profesores, el Centro Cultural Poveda, EDUCA, etc.

Las relaciones con los medios de comunicación resultan de tan poca importancia, que ninguno fue mencionado por las unidades. Eso explicaría en parte la baja difusión de los trabajos de la entidad.

Tabla 3. Posicionamiento del IDEICE

DESCRIPTORES	NUNCA	RARAS VECES	MUCHAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SIN INFORMACIÓN
La organización es reconocida por los actores claves de su entorno	0.0%	8.9%	4.4%	46.7%	33.3%	6.7%
Actores relevantes del sistema educativo y el país tienen un nivel de conocimiento apropiado sobre el rol y las funciones del IDEICE	0.0%	11.1%	22.2%	35.6%	24.4%	6.7%
Los actores externos responden positivamente a las convocatorias del IDEICE	2.2%	2.2%	15.6%	48.9%	24.4%	6.7%
Se reciben consultas e invitaciones de otros actores para ser parte de procesos	2.2%	4.4%	13.3%	42.2%	33.3%	4.4%
Relaciones sistemáticas con todos o la mayoría de actores vinculados a los procesos en marcha, principalmente con los entes rectores	0.0%	0.0%	22.2%	42.2%	24.4%	11.1%
Presencia y participación en espacios de coordinación a diferentes niveles	0.0%	6.7%	15.6%	48.9%	22.2%	6.7%
Se percibe que las otras instancias del MINERD expresan satisfacción sobre su interacción con el IDEICE	2.2%	4.4%	4.4%	42.2%	37.8%	8.9%

En la encuesta aplicada al personal del IDEICE se le preguntó sobre el posicionamiento de la entidad. El 11 % considera que actores relevantes del país y del sistema educativo tienen un nivel de conocimiento insuficiente del rol y las funciones del IDEICE. Un porcentaje similar dice desconocer si se tienen relaciones sistemáticas con los actores del sector. No obstante, en opinión del 80 % del personal, el IDEICE es reconocido por los actores claves de su entorno y las instancias del MINERD expresan satisfacción sobre su interacción con el IDEICE.

A partir de estas respuestas se colige que el Instituto se encuentra muy bien posicionado entre un reducido círculo del Sistema Educativo, pero que más allá del mismo su conocimiento y reconocimiento es limitado. Esa fue la opinión también de prácticamente todos los entrevistados externos para la elaboración de este Plan.

1.5. Análisis de fuerzas

1.5.1. Fuerzas externas

Frente al contexto socioeducativo actual, el IDEICE emprendió la tarea de identificar los factores políticos, sociales, económicos, culturales y ecológicos que representan oportunidades y retos para el cumplimiento de su mandato, y le demandan esfuerzos de adaptación.

Las principales fuerzas externas impulsoras, que representan oportunidades para el IDEICE, fueron identificadas principalmente en términos del posicionamiento del tema educativo en la agenda pública y en la agenda del gobierno, como de la importancia que le reconoce el actual Ministro de Educación a la investigación y evaluación educativas para la generación de políticas educativas basadas en evidencias. Tal entorno ha generado una gran demanda de investigaciones de calidad de parte de las instancias del Sistema Educativo. El sector no gubernamental ha aportado organizaciones que realizan investigación educativa y las organizaciones internacionales se han alineado a las políticas estatales, y se muestran disponibles para apoyar la investigación en el sector educativo.

Tabla 4. Fuerzas impulsoras externas que representan oportunidades

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
El auge del tema educativo en la agenda pública y su prioridad en la agenda del gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> - Altas expectativas de mayor preponderancia del IDEICE en cuanto a voz y relevancia en la sociedad dominicana. - El IDEICE ya no es solo un organismo interno al Ministerio y sus instituciones descentralizadas, ahora es, o puede ser, un actor nacional desde una postura académica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Una política rigurosa de divulgación y relaciones públicas y comunicación - Desarrollar agendas de intercambio permanente con los medios de comunicación.
Importancia que reconoce el actual Ministro de Educación a la investigación como fundamento para la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Los esfuerzos de investigación y las actividades de la institución son valorados por las autoridades educativas. - Existen mayores oportunidades de incidir en la mejora del sistema educativo. - Demandas nuevas e inmediatas de evidencias para la toma de decisiones en materia de políticas educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La unidad de Planificación en conjunto con el director han de dar el seguimiento necesario para explotar la coyuntura actual y potenciar el trabajo del IDEICE - Prepararnos proactivamente y desarrollar sistema de alerta.
Carencia de información explicativa confiable sobre problemas esenciales del sistema educativo e Interés de las altas instancias del MINERD en el desarrollo de investigaciones educativas que aporten evidencias.	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda masiva de investigaciones en el sector educativo de varias fuentes. - Necesidad de aportar evidencia científica de calidad que aporten a la ejecución de políticas públicas educativas pertinentes en el país. - Esto permite que el IDEICE se posicione, si cumple con su misión de manera innovadora, como una referencia indispensable de consulta, no solo en la comunidad educativa, sino en la comunidad académica y política de RD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar procesos eficientes que permitan la consecución de estos entregables de manera ágil y con los mayores niveles de calidad. - Liderar todo lo relativo a la investigación y la evaluación de la calidad entre los institutos, dar seguimiento a las necesidades de las áreas substantivas y proponiendo planes estratégicos de respuesta. - Producción de conocimientos de excelente calidad. - Incrementar y desarrollar el número de investigaciones y evaluaciones de calidad producidas en el Instituto. - Desarrollo de una cultura investigativa en toda la comunidad académica nacional.

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
La presencia de entidades no gubernamentales con propósitos parecidos a los del IDEICE.	- La presencia en el escenario educativo de think tanks de origen privado (EDUCA, INICIA, etc.), hace que la naturaleza pública del IDEICE pudiese asumir una dimensión todavía de mayor fortaleza en el servicio público.	- Un plan de acción que posicione al IDEICE como una referencia ética y científica a la vez, en defensa del interés común. - Profundizar la imagen institucional como líder en el sector educativo preuniversitario, en lo relativo a los estudios sobre calidad de la educación -Desarrollar agendas de intercambio permanente.
Disposición de organismos internacionales para apoyar la investigación educativa.	- Apoyo y disposición de los organismos internacionales para la realización de investigaciones y evaluaciones dentro del IDEICE. - Oportunidades de vinculación en el marco de convenios y proyectos de colaboración nacional e internacional. - Apoyo de PNUD a la gestión estratégica y operativa de IDEICE.	- Mantener, fomentar y dar seguimiento a las relaciones con los organismos que apoyan el desarrollo de investigaciones y evaluaciones en el país. - Tener referencias y evidencias de otras instituciones que se relacionan con el quehacer investigativo en el país y la región. - Continuar con el aprendizaje de la relación con el PNUD para aportar al país de manera más eficiente.

Unánimemente, el IDEICE identificó la posibilidad de reducciones presupuestarias como la principal fuerza externa restrictiva para el cumplimiento de su mandato. Como causa de este hecho pudiera estar tanto una crisis económica del país y la consecuente reducción de los ingresos del gobierno, un cambio de prioridades de las autoridades educativas o del gobierno, las deficiencias en la plataforma de introducción del POA o la simple imposición caprichosa de topes presupuestarios.

Se considera también como importante restricción externa la discrecionalidad con la cual es gestionada la importancia de la investigación y evaluación educativa, lo que hace que un cambio de autoridades pueda significar su relegación del puesto prioritario que tiene para el actual ministro. Además, el ineficiente burocratismo estatal y la escasa capacidad y tradición de investigación de calidad del país.

Tabla 5. Fuerzas restrictivas externas que representan amenazas

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
Cambios en el entorno económico nacional que resulten en restricciones presupuestarias.	- Limitaciones en los planes de desarrollo estratégico del Instituto. - Demoras en la fluidez de los procesos. - Reestructuración de la distribución del gasto, originando desajustes en los planes originales. - Limitados recursos para la ejecución de los programas, lo que conlleva a deficiencias en el desarrollo de los procesos y limitación en su cobertura y expansión. - Recursos insuficientes para la investigación, lo que deviene en baja calidad y visión limitada. - Compromisos sin ejecutar por falta de recursos económicos.	- Eficientizar los procesos. - Adaptar el IDEICE al cambio presupuestario y planificar las operaciones del mismo con un monto menor, procurando optimizar los recursos a disposición. - Alianzas, acuerdos estratégicos con entidades. - Diseñar mecanismos para obtener fondos adicionales de organismos multilaterales dedicados a la producción de conocimientos. - Ganar espacios de confianza en la Oficina de Planificación del MINERD. - Disponer de autonomía presupuestaria.
Cambio de ministro de Educación y de la visión en que impulsa la investigación y evaluación como fundamento de las políticas educativas.	- Las decisiones y misión del instituto podrían verse afectadas bajo criterios proselitistas. - Cambian las prioridades en el sistema y surgen nuevos requerimientos para ser atendidos en cortos períodos de tiempo. - Podría afectar los planes y cambios de personal.	- Crear planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo que permitan la continuidad de los proyectos programados. - Ajustar los tiempos de los compromisos vigentes a los cambios que pueden ser previstos.

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
Una administración pública esencialmente conformada por un campo burocrático muy poderoso y con capital simbólico importante.	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad a la hora de vincular el campo burocrático al proceso de producción, divulgación y consumo de los hallazgos científicos que pudiera generar el IDEICE. - Retrasos considerables en las actividades. - Dificultad en los procesos de contratación de personal y servicios. - Imposición de procedimientos que luego se descontinúan e impiden el desarrollo de programas importantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar estrategias de vínculo, co-producción y acompañamiento con la comunidad de actores y operadores del sistema educativo nacional. - Ganar espacios de conocimiento y confianza en organismos fiscalizadores y dispensadores de recursos.
Una comunidad académica nacional deficitaria en términos de calidad investigativa.	Dificultad a la hora de encontrar socios o contratantes para la realización de las investigaciones comisionadas.	Crear investigaciones propias, uniéndonos estratégicamente a instancias internacionales de las cuales aprender.

1.5.2. Fuerzas internas

Las fuerzas internas se refieren a las capacidades de respuesta de la organización. Las fuerzas impulsoras internas son condiciones que se destacan favorablemente y resultan claves para el logro de la misión y visión. Mientras las fuerzas restrictivas internas son condiciones que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

El inventario realizado resaltó cuatro fuerzas impulsoras claves de su desempeño: ser un equipo multidisciplinario, competente y comprometido; el trabajo en equipo; un buen clima laboral; y la horizontalidad en las relaciones.

Tabla 6. Fuerzas impulsoras internas que favorecen el desempeño

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
Un equipo multidisciplinario, competente y comprometido.	<ul style="list-style-type: none"> - Investigaciones multidisciplinarias. - Conocimiento de las tareas a realizar. - Cumplimiento de las tareas de manera oportuna. - Los aportes del Instituto trascienden el ámbito educativo nacional y de la región. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la cultura institucional de formación y capacitación del personal. - Ser un referente de calidad en el área de investigaciones y evaluaciones en el país y la región.
Trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> - Agilidad en los procesos - Colaboración interna - Ambiente de aprendizaje - todo el personal involucrado en que el instituto alcance sus metas 	Mantener los lazos de comunicación, respeto y empatía, en un adecuado nivel de acuerdo al orden jerárquico institucional.
Buen clima laboral.	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación laboral. - Actitud de apertura para la colaboración - Los empleados en todos los niveles, sienten que son tomados en cuenta y reciben buen trato 	Continuar con el ambiente de hospitalidad y respeto, procurando que los empleados no confundan el buen trato con el hacer lo que quieren.
Relaciones horizontales.	<ul style="list-style-type: none"> - Los directivos de la institución son personas a las que se puede acceder en cualquier circunstancia. - La dirección Ejecutiva tiene una comunicación directa con todo el personal. - Autonomía editorial favorable al trabajo. - Proporción semejante de ambos sexos, lo que evidencia que no existe discriminación por sexo. 	<ul style="list-style-type: none"> - RR-HH debe reglamentar/documentar una política de comunicación interna para evitar los excesos. - Asumirse cada vez más como servicio público y menos como gobierno (político), para fortalecer la calidad de la intervención pública del IDEICE. - Continuar con la práctica de equidad de género en la contratación del personal.

El burocratismo del aparato estatal parece haberse trasladado también al interno del Instituto, en razón de que fue señalado abrumadoramente como la principal fuerza restrictiva interna que impacta su desempeño. A este se une el débil desarrollo institucional, que propicia perplejidad, choque de roles, inestabilidad, etc. También el pobre desempeño en el cumplimiento adecuado y oportuno de las tareas, propiciado por la cultura de poco esfuerzo de la empleomanía pública, así como la limitada planta física para el trabajo holgado del personal y la insuficiente socialización de los procesos que desarrolla cada unidad.

Tabla 7. Fuerzas restrictivas internas que afectan el desempeño

FUERZAS	REPERCUSIONES	POSTURA ESTRATÉGICA
Un trabajo investigativo muy dependiente de instancias burocráticas administrativas.	Las tareas de las unidades se hacen traumáticas para el desempeño de las unidades debido a la lentitud de los procedimientos financieros y de RRHH.	<ul style="list-style-type: none"> - Agilizar los procesos administrativos-financieros y de recursos humanos. - Generar un proceso de confianza y esfuerzos pedagógicos que establezca mayores niveles de cooperación y acompañamiento de la parte administrativa con la parte técnica del IDEICE. - Diseñar un mecanismo de contratación más adecuado al existente, en el marco de las normativas vigentes. - Establecer de forma más clara los roles y procedimientos de cada unidad y estandarizar procesos en vez de responder a cuestiones circunstanciales.
Débil desarrollo institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de: <ul style="list-style-type: none"> • manual de procesos • manuales de procedimientos • manual de funciones con organigrama oficial • manual de cargos • reglamento interno • misión, visión, valores y principios claramente definidos • políticas • planes a largo plazo - Todo esto ocasiona a su vez: <ul style="list-style-type: none"> • La orquestación como equipo en una visión y metas expresamente compartidas • Una conciencia común de marca • Confusiones de roles, duplicidades, desconocimiento, desorientación, errores laborales que pueden producir disfunciones en las relaciones entre empleados • Personal fuera de carrera administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir los manuales de procesos, procedimiento, funciones y cargos. - Replantear la Misión, visión valores y principios institucionales. - Formular un plan estratégico a mediano plazo. - Proceder a cumplir con los requisitos necesarios para la incorporación del personal del IDEICE a la carrera administrativa.
Perduran resabios de una cultura de pobreza del empleado público: el mínimo esfuerzo, relaciones verticales de jefes – subalternos	<p>Se afecta el clima laboral y la productividad.</p> <p>Desidia en la elaboración del Plan Operativo Anual</p> <p>No se cumplen adecuadamente tareas asignadas</p> <p>Atrasos y mala ejecución de tareas</p>	<p>Supervisión</p> <p>Plan de desarrollo de recursos humanos más efectivo</p>
Infraestructura física muy limitada	<p>Falta de parqueos</p> <p>Espacios compartidos</p> <p>Distracciones y merma de la productividad</p> <p>Aislamiento creciente de los miembros de algunas unidades</p>	<p>Adquirir un local propio con miras a la proyección futura del IDEICE</p> <p>Espacios dignos para la investigación</p> <p>Garantizar un espacio físico exclusivo. En su defecto, promover una cultura de trabajo en donde prime el silencio</p>
Cultura de incomunicación	<p>Mutuo desconocimiento de la etapa de desarrollo en que se encuentran los diversos programas</p> <p>Falta de apoyo entre unidades</p> <p>Requerimiento inoportuno de colaboración</p>	<p>Diseñar una política interna de comunicación</p>

2. MARCO ESTRATÉGICO

En el entendido de que una vez que las personas de una organización crean una imagen compartida del futuro, los equipos actúan de manera congruente con esa imagen y, en consecuencia, la organización se convierte en esa imagen (Stavros, Cooperrider, & Kelley; 2003); se realizó un ejercicio basado en el trabajo de revisión de la misión, visión y valores institucionales de IDEICE.

2.1. Mandato

El IDEICE es un “*órgano público descentralizado, adscrito al Ministerio de Educación, que tiene a su cargo la gestión de la evaluación y la investigación de la calidad educativa con un sentido de pertinencia, relevancia, eficacia, eficiencia y equidad, como base para la toma de decisiones y la mejora continua del Sistema Educativo*” (Ordenanza 03-2008).

2.2. Servicios

- » Investigación educativa
- » Evaluación educativa
- » Gestión del Sistema de Evaluación e Investigación Educativa
- » Difusión de estadísticas y estudios educativos
- » Promoción de espacios de análisis de políticas educativas
- » Fomento de la investigación educativa
- » Apoyo técnico

2.3. Destinatarios inmediatos

- » Hacedores, decisores y ejecutores de políticas educativas
- » Estructuras e instancias del Ministerio de Educación
- » Comunidad educativa
- » Academias, académicos e investigadores
- » Organizaciones no gubernamentales
- » Organismos internacionales

2.4. Misión

Desarrollar procesos de evaluación e investigación científicamente fundamentados, que aporten evidencias sobre la calidad educativa, para la mejora continua del Sistema Educativo Dominicano.

2.5. Visión

Entidad dominicana generadora de contenido documentado, y articuladora del debate sobre calidad educativa, reconocida por hacedores y ejecutores de políticas educativas, por agentes de cambio y actores nacionales e internacionales como fuente fidedigna de conocimiento pertinente para la gestión educativa informada y de calidad.

2.6. Valores

- » Rigor científico
- » Veracidad
- » Compromiso
- » Pluralidad
- » Criticidad
- » Liderazgo

3. EJES Y OBJETIVOS

Eje 1. Evaluación e investigación educativa

Objetivo estratégico 1

Las investigaciones y evaluaciones educativas del IDEICE se amplían en número y alcance, generan conocimientos e información, al tiempo que impactan la calidad de la gestión y las políticas educativas.

Eje 2. Gestión de la evaluación e investigación educativa en República Dominicana

Objetivo estratégico 2

Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.

Objetivo estratégico 3

Promovidos espacios de análisis de las políticas, programas, proyectos e iniciativas educativas entre instancias estatales, organizaciones sociales, académicos, gestores educativos y estudiantes.

Objetivo estratégico 4

Fomentada la investigación en el ámbito educativo, a través de programas de capacitación e incentivos dirigidos a estudiantes, docentes e investigadores.

Eje 3. Desarrollo y posicionamiento institucional

Objetivo estratégico 5

La gestión humana, financiera, física y de servicios del IDEICE funcionan articulada y eficientemente, en base a funciones, planes, procesos y procedimientos bien definidos y conocidos por sus ejecutores.

Objetivo estratégico 6

El IDEICE se posiciona entre los actores del sistema educativo y la opinión pública como la fuente de consulta más importante sobre evaluación e investigación de la calidad educativa.

Alineamiento de ejes, objetivos y resultados

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS
Eje 1 Evaluación e investigación educativa	Objetivo 1 Las investigaciones y evaluaciones educativas del IDEICE se amplían en número y alcance, generan conocimientos e información, al tiempo que impactan la calidad de la gestión y las políticas educativas	R1.1. Las decisiones educativas se generan a partir de evidencias, con la contribución de investigadores del IDEICE
		R1.2. Se introducen mejoras en la calidad de las políticas educativas, a partir de las investigaciones del IDEICE
		R1.3. Se introducen mejoras en la calidad de la gestión educativa, a partir de los hallazgos del IDEICE
		R1.4. Se introducen innovaciones en las políticas y gerencia educativa, en busca de la mejora de la calidad de la educación
		R1.5. Generadores de políticas educativas e investigadores utilizan la data de Estudios Internacionales para formular propuestas de mejora
		R1.6. Propuestas de investigación elaboradas con data de Estudios Internacionales
		R1.7. Actores educativos implementan mejoras que inciden en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, a partir de informes de Estudios Internacionales
		R1.8. Mejora en la calidad de la gestión administrativa y pedagógica de los centros autoevaluados
Eje 2 Gestión de la evaluación e investigación educativa en República Dominicana.	Objetivo 2 Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.	R2.1. Mesa Técnica para la coordinación de la Evaluación e Investigación de la Calidad de la Educación conformada.
		R2.2. Las entidades de evaluación e investigación del sector educativo cuentan con un espacio para coordinar sus acciones.
		R2.3. Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.
	Objetivo 3 Promovidos espacios de análisis de las políticas, programas, proyectos e iniciativas educativas entre instancias estatales, organizaciones sociales, académicos, gestores educativos y estudiante.	R3.1. Los actores del sector intercambian sobre las situaciones que inciden en la implementación de las políticas educativas, las identifican, documentan y plantean posibles soluciones.
		R3.2. Los actores e investigadores del Sistema Educativo se encuentran y construyen conocimiento y consenso basado en evidencia, en torno a los avances, buenas prácticas y desafíos de la calidad educativa
	Objetivo 4 Fomentada la investigación en el ámbito educativo, a través de programas de capacitación e incentivo dirigidos a estudiantes, docentes e investigadores.	R4.1. Mejora el desempeño de los docentes, como base para la mejora en la calidad de los aprendizajes.
		R4.2. Jóvenes conocen y aplican estrategias de investigación educativa.
		R4.3. Trabajos de investigadores dominicanos promovidos por el Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa.

EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	RESULTADOS
<p>Eje 3 Desarrollo y posicionamiento institucional.</p>	<p>Objetivo 5 La gestión humana, financiera, física y de servicios del IDEICE funcionan articuladas y eficientemente, en base a funciones, planes, procesos y procedimientos bien definidos y conocidos por sus ejecutores</p>	<p>R5.1. La estructura organizacional y las funciones de cada unidad del IDEICE bien definidas, reducen los conflictos internos de competencia y las duplicidades.</p> <p>R5.2. Marco institucional del IDEICE actualizado y regularizado.</p> <p>R5.3. Constituido el Consejo del IDEICE.</p> <p>R5.4. Personal del IDEICE conoce sus funciones y las asume de forma autónoma y responsable.</p> <p>R5.5. Personal del IDEICE tiene una visión clara y compartida sobre los valores, misión y visión del IDEICE.</p> <p>R5.6. Aumentan los niveles de estabilidad laboral y autonomía de criterio del personal del IDEICE.</p> <p>R5.7. Se produce una mejora anual del desempeño del personal en el orden del 10 %.</p> <p>R5.8. Mejoran los niveles de eficiencia interna del IDEICE.</p> <p>R5.9. Mejora la comprensión de los procedimientos administrativos internos.</p> <p>R5.10. Las compras y contrataciones se efectúan en los plazos acordados con los proveedores.</p> <p>R5.11. Instalaciones del IDEICE más limpias y funcionales.</p> <p>R5.12. Personal informado sobre el procedimiento para la requisición de servicios protocolares.</p> <p>R5.13. Personal informado sobre las actividades internas y externas de la institución.</p>
	<p>Objetivo 6 El IDEICE se posiciona entre los actores del sistema educativo y la opinión pública como la fuente de consulta más importante sobre evaluación e investigación de la calidad educativa</p>	<p>R6.1. Personal del IDEICE conoce y aplica la política y estrategia comunicacional.</p> <p>R6.2. Personal del IDEICE conoce y aplica las principales estrategias y técnicas de comunicación.</p> <p>R6.3. Las investigaciones y actividades del IDEICE son reseñadas regularmente en los medios tradicionales de comunicación.</p> <p>R6.4. Los cibernautas mencionan cada vez más las investigaciones e informaciones del IDEICE y las convierten en tendencia a nivel nacional.</p> <p>R6.5. REVIE promovida a revista indexada.</p> <p>R6.6. Los actores educativos, investigadores y creadores de opinión pública y ciudadanos en general incrementan su conocimiento y uso de los productos del IDEICE.</p>

4. RESULTADOS Y PRODUCTOS

LÍNEAS DE ACCIÓN	PRODUCTOS/SERVICIOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	RESULTADOS
Objetivo Estratégico 1				
Las investigaciones y evaluaciones educativas del IDEICE se amplían en número y alcance, generan conocimientos e información, al tiempo que impactan la calidad de la gestión y las políticas educativas				
Incrementar el número de investigadores y propiciar procesos especializados de capacitación.	P1.1. Equipo de investigadores del Departamento de Investigaciones Nacionales suficiente y capacitado.	Departamento de Investigaciones Nacionales.	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica Dirección Administrativa Departamento de Recursos Humanos	R1.1. Las decisiones educativas se generan a partir de evidencias, con la contribución de investigadores del IDEICE.
Documentar problemáticas existentes tanto externas como internas al proceso de implementación de las políticas públicas para poder plantear posibles soluciones y motivar al diálogo con actores externos de dichas políticas.	P1.2. Investigaciones educativas enfocadas en la medición y ponderación del alcance de las políticas públicas.	Departamento de Investigaciones Nacionales	Dirección Técnica	R1.2. Se introducen mejoras en la calidad de las políticas educativas, a partir de las investigaciones del IDEICE.
Programa de informática para la sistematización de los procesos de medición de la calidad educativa.	P1.3. Sistema de monitoreo de la aplicación y cobertura de las políticas educativas.	Departamento de Investigaciones Nacionales.	Dirección Técnica División de TIC.	
Aumentar el número y calidad de las investigaciones educativas del Departamento de Investigaciones Nacionales.	P1.4. Investigaciones educativas enfocadas en aspectos específicos del sistema educativo.	Departamento de Investigaciones Nacionales	Dirección Técnica	R1.3. Se introducen mejoras en la calidad de la gestión educativa, a partir de los hallazgos del IDEICE.
Aumentar el número de investigaciones con participación de la institución.	P1.5. Investigaciones educativas realizadas en alianza con academias o centros de investigación educativa.	Departamento de Investigaciones Nacionales	Dirección Técnica	
Innovar nuevas formas de conocimiento, que involucren nuevos procesos y nuevos actores, en los distintos territorios en los que ocurra la cosa educativa en RD.	P1.6. Hallazgos educativos generados a partir de la conjugación de formas de conocimiento convencionales y no convencionales.	Departamento de Investigaciones Nacionales	Dirección Técnica	R1.4. Se introducen innovaciones en las políticas y gerencia educativa, en busca de la mejora de la calidad de la educación.
Desarrollar y llevar a cabo las aplicaciones de estudios internacionales (pilotos y principales).	P1.7. Data nacional colectada y procesada con estándares internacionales de calidad y comparabilidad.	Departamento de Estudios Internacionales.	Todos los departamentos del IDEICE.	R1.5. Generadores de políticas educativas e investigadores utilizan la data de Estudios Internacionales en la formulación de propuestas de mejora.
				R1.6. Propuestas de investigación elaboradas con data de Estudios Internacionales.
Elabora informes nacionales a partir de los resultados de los estudios internacionales.	P1.8. Informes nacionales de resultados de estudios internacionales.	Departamento de Estudios Internacionales.	Departamento de Divulgación Dirección Técnica Departamento de Comunicación.	R1.7. Actores educativos implementan mejoras que inciden en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, a partir de informes de Estudios Internacionales.
Ampliar la cobertura del Programa de Autoevaluación de Centro.	P1.9. Centros autoevaluados, con sus respectivos informes.	Departamento de Programas Especiales	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica	R1.8. Mejora en la calidad de la gestión administrativa y pedagógica de los centros autoevaluados.
Objetivo Estratégico 2				
Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa				
Visitas de sensibilización a funcionarios del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación.	P2.1. Promoción y motivación	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica	R2.1. Mesa Técnica para la coordinación de la Evaluación e Investigación de la Calidad de la Educación conformada.
Reuniones exploratorias con academias, institutos de investigación e instancias del Ministerio de Educación.	P2.2. Convocatoria y coordinación	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica	

LÍNEAS DE ACCIÓN	PRODUCTOS/SERVICIOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	RESULTADOS
Elaboración de borradores para ser analizados y consensados en la Mesa Técnica.	P2.3. Establecidas líneas prioritarias de investigación y evaluación educativas.	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica Departamento de Investigaciones Nacionales Departamento de Estudios Internacionales	R2.2. Las entidades de evaluación e investigación del sector educativo cuentan con un espacio para coordinar sus acciones.
	P2.4. Establecidos mecanismos de colaboración entre los miembros de la Mesa.	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica Departamento de Investigaciones Nacionales Departamento de Estudios Internacionales	
	P2.5. Establecidos mecanismos de intercambio de información entre los miembros de la Mesa.	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica Departamento de Investigaciones Nacionales Departamento de Estudios Internacionales	
Elaboración y consenso en el marco de la Mesa Técnica.	P2.6. Propuesta de estructuración del Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa como red de entidades.	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica	R2.3. Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.
Objetivo Estratégico 3				
Promovidos espacios de análisis de las políticas, programas, proyectos e iniciativas educativas entre instancias estatales, organizaciones sociales, académicos, gestores educativos y estudiantes.				
Convocar en cada mesa solo a los actores claves relacionados con el área, política o iniciativa educativa en discusión.	P3.1. Mesas de diálogo y debate educativo.	Dirección Técnica	Departamento de Investigaciones Nacionales. Departamento de Estudios Internacionales. Departamento de Programas Especiales. Departamento de Divulgación Científica. División de Informática.	R3.1. Los actores del sector intercambian sobre las situaciones que inciden en la implementación de las políticas educativas, las identifican, documentan y plantean posibles soluciones.
La participación activa de todo el IDEICE, la co-responsabilidad de las instancias del MINERD, la convocatoria a toda la comunidad educativa, a investigadores, académicos y expertos nacionales e internacionales.	P3.2. Congreso Internacional IDEICE.	Departamento de Divulgación	Todas las unidades	R3.2. Los actores e investigadores del Sistema Educativo se encuentran y construyen conocimiento y consenso basado en evidencias, en torno a los avances, buenas prácticas y desafíos de la calidad educativa.
	P3.3. Talleres en torno a los informes nacionales.	Departamento de Estudios Internacionales.	Departamento de Divulgación Departamento Administrativo Dirección Técnica Departamento de Prensa	
Objetivo Estratégico 4				
Fomentada la investigación en el ámbito educativo, a través de programas de capacitación e incentivo dirigidos a estudiantes, docentes e investigadores				
Fortalecer y ampliar la cobertura del programa del Docente Innovador e Investigador.	P4.1. Investigación-acción ejecutadas por los docentes.	Departamento de Programas Especiales.	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica	R4.1. Mejora el desempeño de los docentes, como base para la mejora en la calidad de los aprendizajes.
Ampliar la cobertura del programa del joven investigador.	P4.2. Investigaciones realizadas por jóvenes investigadores.	Departamento de Programas Especiales.	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica	R4.2. Jóvenes conocen y aplican estrategias de investigación educativa.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PRODUCTOS/SERVICIOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	RESULTADOS
Diseñar las reglas del Fondo y realizar el lanzamiento.	P4.3. Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa	Departamento de Programas Especiales.	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica	R4.3. Trabajos de investigadores dominicanos promovidos por el Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa.
Objetivo Estratégico 5				
La gestión humana, financiera, física y de servicios del IDEICE funcionan articulada y eficientemente, en base a funciones, planes, procesos y procedimientos bien definidos y conocidos por sus ejecutores				
Contratar empresa consultora. Someter propuesta al Ministerio de Administración Pública.	P5.1. Manual de organización y funciones.	Departamento de Planificación	Todas las unidades del IDEICE	R5.1. La estructura organizacional y las funciones de cada unidad del IDEICE bien definidas, reducen los conflictos internos de competencia y las duplicidades.
Consultas al personal del IDEICE. Concitar apoyo del Ministro de Educación y miembros del Consejo. Diseñar propuesta.	P5.2. Nueva ordenanza del Consejo Nacional de Educación sobre el IDEICE.	Dirección Ejecutiva	Dirección Técnica Departamento de Planificación	R5.2. Marco institucional del IDEICE actualizado y regularizado. R5.3. Constituido el Consejo del IDEICE.
Contratar empresa consultora. Someter propuesta al Ministerio de Administración Pública.	P5.3. Manual de cargos	Departamento de Recursos Humanos	Todas las unidades del IDEICE	R5.4. Personal del IDEICE conoce sus funciones y las asume de forma autónoma y responsable.
Elaborar instructivo y diseño del proceso.	P5.4. Programa de Inducción de Personal definido y en ejecución.	Departamento de Recursos Humano	Dirección Ejecutiva	R5.5. Personal del IDEICE tiene una visión clara y compartida sobre los valores, misión, visión, metodología, procesos y normativas del IDEICE.
Definir las políticas internas de requerimiento de los servicios de gestión al personal.	P5.5. Definido el proceso de requerimiento de los servicios de gestión de personal.	Departamento de Recursos Humano.	Todas las unidades	R5.6. Aumentan los niveles de estabilidad laboral y autonomía de criterio del personal del IDEICE.
Someter procesos al Ministerio de Administración Pública.	P5.6. Inclusión de personal del IDEICE en la carrera administrativa.	Departamento de Recursos Humano.	Departamento de Planificación y Desarrollo.	
Definir los lineamientos y herramientas de evaluación de desempeño del personal.	P5.7. Evaluación de desempeño del personal del IDEICE.	Departamento de Recursos Humano	Dirección Ejecutiva	R5.7. Se produce una mejora anual del desempeño del personal en el orden del 10 %.
Definir los eventos de planificación (Plan Estratégico, POA), sus procesos, sus herramientas y sus periodos.	P5.8. Diseñado e implementado un sistema de planificación interna del IDEICE.	Departamento de Planificación y Desarrollo	Todas las unidades del IDEICE	R5.8. Mejoran los niveles de eficiencia interna del IDEICE.
Definir los eventos de monitoreo y evaluación, sus procesos, sus herramientas y sus periodos.	P5.9. Diseñado e implementado un sistema de monitoreo y evaluación del IDEICE.	Departamento de Planificación y Desarrollo	Todas las unidades del IDEICE	
Distribuir instructivo entre el personal del IDEICE.	P5.10. Edición y distribución de instructivo sobre los procedimientos administrativos internos.	Departamento Administrativo y Financiero Departamento de Recursos Humanos	Todas las áreas	R5.9. Mejora la comprensión de los procedimientos administrativos internos.
Encuentros breves con ejercicios prácticos para instruir al personal sobre la forma correcta y oportuna de presentar sus requerimientos administrativos.	P5.11. Jornadas de capacitación al personal del IDEICE sobre procesos administrativos en la administración pública.	Departamento Administrativo y Financiero Departamento de Recursos Humanos	Todo el personal	
Documentar debidamente los casos de incumplimiento.	P5.12. Parámetros establecidos con los plazos de entrega de mercancías y servicios adquiridos.	División de Compras	Departamento Administrativo Financiero.	R5.10. Las compras y contrataciones se efectúan en los plazos acordados con los proveedores.
Establecimiento de nuevos horarios para personal de limpieza. Establecer una guía de rotación de los deberes.	P5.13. Mantenimiento e higiene de la institución.	División de Servicios Generales.	Departamento de Recursos Humanos Departamento Administrativo Financiero	R5.11. Instalaciones del IDEICE más limpias y funcionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PRODUCTOS/SERVICIOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	RESULTADOS
Definir procedimiento y diseñar formulario de requisición.	P5.14. Guía del procedimiento para la requisición de servicios protocolares.	Unidad de Protocolo Departamento de Recursos Humanos.	Departamento Administrativo Unidad de Compras.	R5.12. Personal informado sobre el procedimiento para la requisición de servicios protocolares.
Fortalecer el sistema de comunicación interinstitucional para la adecuada alimentación del calendario de actividades. Notificar y recordar vía correo electrónico institucional.	P5.15. Calendario con las actividades internas y externas de la institución.	Unidad de Protocolo	Departamento de Recursos Humanos	R5.13. Personal informado sobre las actividades internas y externas de la institución.
Objetivo Estratégico 6				
El IDEICE se posiciona entre los actores del sistema educativo y la opinión pública como la fuente de consulta más importante sobre evaluación e investigación de la calidad educativa.				
Jornadas de socialización de la política y estrategia comunicacional del IDEICE.	P6.1. Política y estrategia de comunicación del IDEICE diseñada y en implementación.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas Departamento de Planificación y Desarrollo	Todas las unidades del IDEICE	R6.1. Personal del IDEICE conoce y aplica la política y estrategia comunicacional.
Jornadas de capacitación comunicacional.	P6.2. Capacitación sobre estrategias comunicacionales a personal del IDEICE.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas Departamento de Recursos Humanos	Todas las unidades del IDEICE	R6.2. Personal del IDEICE conoce y aplica las principales estrategias y técnicas de comunicación.
Notas de prensa Lista de envío digital a medios de comunicación,	P6.3. Colocación de los productos y actividades del IDEICE en los medios tradicionales de comunicación	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	Todas las unidades del IDEICE	R6.3. Las investigaciones y actividades del IDEICE son reseñadas regularmente en los medios tradicionales de comunicación.
Planificación de "media tours", en ocasión del lanzamiento de productos y actividades del IDEICE.	P6.4. Coordinación de la participación de investigadores del IDEICE en los medios tradicionales de comunicación.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas.	
Creación y gestión de cuentas del IDEICE en las redes sociales.	P6.5. Difusión de productos y actividades del IDEICE en el ciberespacio.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas.	R6.4. Los cibernautas mencionan cada vez más las investigaciones e informaciones del IDEICE y las convierten en tendencia a nivel nacional.
Cumplir con los treinta y seis criterios de evaluación para la indización de REVIE.	P6.6. Publicación de la REVIE	Centro de Gestión de la Información y Documentación.	Dirección Ejecutiva Dirección Técnica Comité Editorial	R6.5. REVIE aceptada como revista indexada.
Diseño de versiones de los productos, adaptadas a diversas audiencias. Listado segmentado de correos electrónicos, para envío digital de productos.	P6.7. Envío de los productos e informaciones del IDEICE directamente a los actores educativos, investigadores y creadores de opinión.	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	R6.6. Los actores educativos, investigadores y creadores de opinión pública y ciudadanos en general incrementan su conocimiento y uso de los productos del IDEICE.
Participación en la Feria del Libro Talleres de capacitación sobre INERED Talleres sobre artículos de REVIE.	P6.8. Presentación de las producciones del IDEICE en espacios académicos y educativos.	Departamento de Divulgación Científica Centro de Gestión de la Información y Documentación	Dirección Técnica Departamento Administrativo Financiero	
Invitación de investigadores del IDEICE e investigadores externos.	P6.9. Programa de radio en Radio Educativa Dominicana.	Departamento de Divulgación Científica.	Comunicación Director ejecutivo Corrector de estilo Divulgación científica	

LÍNEAS DE ACCIÓN	PRODUCTOS/SERVICIOS	RESPONSABLES	INVOLUCRADOS	RESULTADOS
Actualización permanente. Reingeniería de la plataforma. Desarrollo de aplicaciones web. INERED.	P6.10. Página web institucional.	Departamento de Informática Desarrollo Web Centro de Gestión de la Información y Documentación	Todas las unidades del IDEICE	R6.6. Los actores educativos, investigadores y creadores de opinión pública y ciudadanos en general incrementan su conocimiento y uso de los productos del IDEICE.
Definir la política de clasificación y catalogación del Centro de Gestión de la Información y Documentación. Registro de ISBN y/O ISSN	P6.11. Recursos bibliográficos clasificados bajo los estándares internacionales.	Centro de Gestión de la Información y Documentación	Dirección Técnica Analista Documental Clasificador y Catalogador	
Corrección Edición Diagramación Impresión	P6.12. Coordinación de las publicaciones del IDEICE para fines de distribución	Departamento de Divulgación Científica	Todas las unidades del IDEICE	

5. PROGRAMACIÓN DE RESULTADOS

RESULTADOS	INDICADOR	LÍNEA BASE	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Objetivo Estratégico 1				
Las investigaciones y evaluaciones educativas del IDEICE se amplían en número y alcance, generan conocimientos e información, al tiempo que impactan la calidad de la gestión y las políticas educativas.				
R1.1. Las decisiones educativas se generan a partir de evidencias, con la participación de investigadores del IDEICE.	Participación en comisiones de trabajo que generaron cambios en políticas y prácticas educativas.	---	Al menos 10 cambios en políticas y prácticas educativas se generaron en comisiones con la participación del investigador del IDEICE.	Ayuda memoria de la participación en comisiones. Informes periódicos del Departamento de Investigaciones Nacionales.
R1.2. Se introducen mejoras en la calidad de las políticas educativas, a partir de las investigaciones del IDEICE.	Porcentaje de operadores de políticas educativas que considera qué decisiones en la materia tienen que ver con investigaciones del IDEICE. Graduaciones que dicen haberse introducido en políticas educativas, a partir de investigaciones del IDEICE.	---	Al menos 80% considera que algunas decisiones en políticas educativas tienen que ver con investigaciones del IDEICE. Al menos 10 graduaciones en políticas públicas se consideran que tienen su origen en políticas públicas	Encuesta bienal de impacto del IDEICE
R1.3. Se introducen mejoras en la calidad de la gestión educativa, a partir de los hallazgos del IDEICE.	Porcentaje de gestores educativos que encuentran el origen de mejoras en la gestión educativa en investigaciones del IDEICE. Mejoras en la gestión educativa que se consideran originadas en investigaciones del IDEICE.	---	Al menos 80% de gestores educativos encuentran el origen de mejoras en la gestión educativa en investigaciones del IDEICE. Al menos 10 mejoras en la gestión educativa se consideran originadas en investigaciones del IDEICE.	Encuesta bienal de impacto del IDEICE.
R1.4. Se introducen innovaciones en las políticas y gerencia educativa, en busca de la mejora de la calidad de la educación.	Porcentaje de personas que atribuye innovaciones educativas a investigaciones del IDEICE. Innovaciones educativas atribuidas al IDEICE.	---	Al menos 20% atribuye alguna innovación educativa a investigaciones del IDEICE. Al menos 3 innovaciones educativas son atribuidas al IDEICE.	Encuesta bienal de impacto del IDEICE.
R1.5. Generadores de políticas educativas e investigadores utilizan la data de Estudios Internacionales para formular propuestas de mejora.	Porcentaje de generadores de políticas educativas e investigadores que dice utilizar la data de Estudios Internacionales. Propuestas de mejora formuladas con data de Estudios Internacionales.	---	Al menos 90% de generadores de políticas educativas e investigadores utilizan la data de Estudios Internacionales para formular propuestas de mejora. Se atribuyen al menos 10 propuestas de mejora al uso de data de Estudios Internacionales.	Encuesta bienal de impacto del IDEICE.

RESULTADOS	INDICADOR	LÍNEA BASE	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN
R1.6. Actores educativos implementan mejoras que inciden en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, a partir de los informes nacionales.	Porcentaje de actores educativos que dice haber implementado mejoras que inciden en los aprendizajes de los estudiantes a partir de informes nacionales.	---	Al menos 90% de generadores de políticas educativas e investigadores utilizan la data de Estudios Internacionales para formular propuestas de mejora.	Encuesta bial de impacto del IDEICE.
R1.7. Propuestas de investigación elaboradas con data de Estudios Internacionales.	Número de investigaciones educativas que utilizan data de Estudios Internacionales.	---	Se tiene evidencia de al menos 20 investigaciones que utilizan data de Estudios Internacionales.	Revisión de la producción bibliográfica educativa dominicana. INERED.
R1.8. Mejora en la calidad de la gestión administrativa y pedagógica de los centros autoevaluados.	Porcentaje de centros con PEC en funcionamiento. Porcentaje de centros con PCC en ejecución.	Se dispone de 50 informes de Centros Educativos autoevaluados.	100 % de centros autoevaluados cuenta con PEC. 100 % de centros autoevaluados cuenta con PCC.	Informes de autoevaluación de centros.
Objetivo Estratégico 2				
Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa				
R2.1. Mesa Técnica para la coordinación de la Evaluación e Investigación de la Calidad de la Educación conformada.	Número de entidades que participan en la Mesa Técnica.	Ninguna	Al menos dos academias, dos organizaciones de la sociedad civil, dos entidades gubernamentales y tres instancias del MINERD participan en las reuniones de la Mesa.	Actas de reuniones.
R2.2. Las entidades de evaluación e investigación del sector educativo cuentan con un espacio para coordinar sus acciones.	Número de reuniones anuales.	Ninguna	La Mesa Técnica se reúne por lo menos cuatro veces al año, hasta el año 2018.	Actas de reuniones
R2.3. Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.	Número de reuniones anuales del Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.	Ninguna	El Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa se reúne por lo menos tres veces al año, a partir del año 2019.	Ordenanza del Consejo Nacional de Educación instituyendo el Sistema.
Objetivo Estratégico 3				
Promovidos espacios de análisis de las políticas, programas, proyectos e iniciativas educativas entre instancias estatales, organizaciones sociales, académicos, gestores educativos y estudiantes.				
R3.1. Los actores del sector intercambian sobre las situaciones que inciden en la implementación de las políticas educativas, las identifican, documentan y plantean posibles soluciones.	Cantidad mesas de diálogo y debate educativo.	2 mesas	35 mesas durante el período 2017-2021.	Cronograma de actividades anual.
R3.2. Los actores e investigadores del Sistema Educativo se encuentran y construyen conocimiento y consenso basados en evidencias, en torno a los avances, buenas prácticas y desafíos de la calidad educativas.	Cada año se realiza el Congreso Educativo IDEICE, como espacio de encuentro de los actores e investigadores del Sistema Educativo.	1 congreso al año	5 congresos durante el período 2017-2021 (uno al año).	Calendario
Objetivo Estratégico 4				
Fomentada la investigación en el ámbito educativo, a través de programas de capacitación e incentivo dirigidos a estudiantes, docentes e investigadores.				
R4.1. Mejora del desempeño de los docentes, como base para la mejora en la calidad de los aprendizajes.	Promedio de los indicadores de desempeño de los docentes antes del Programa.	Mejoras sobre el 50 % en los indicadores de desempeño de los docentes participantes en el Programa.	El promedio de los indicadores de desempeño docente mejora sobre el 50 % después de participar en el Programa.	Evaluación de la mejora en el desempeño de los docentes antes y después del Programa.

RESULTADOS	INDICADOR	LÍNEA BASE	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN
R4.2. Jóvenes conocen y aplican estrategias de investigación educativa.	Número de jóvenes capacitados por el Programa Joven Investigador. Número de jóvenes del Programa Joven Investigador que presentan informes de investigación.	200 120	100 jóvenes capacitados por el Programa Joven Investigador al año 2021. 60 jóvenes del Programa Joven Investigador presentan informes de investigación al año 2021	Listados de participación y finalización. Informes de investigaciones por años.
R4.3. Trabajos de investigadores dominicanos promovidos por el Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa.	Investigaciones financiadas por el Fondo concluidas satisfactoriamente.	Ninguna	Al año 2021, 12 trabajos de investigación promovidos por el Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa.	Acta de aprobación final de los trabajos de investigación.
Objetivo Estratégico 5				
La gestión humana, financiera, física y de servicios del IDEICE funcionan articulada y eficientemente, en base a funciones, planes, procesos y procedimientos bien definidos y conocidos por sus ejecutores				
R5.1. La estructura organizacional y las funciones de cada unidad bien definidas, reducen los conflictos de competencia y duplicidades.	Porcentaje del personal que considera que existe claridad sobre la estructura organizacional del IDEICE y las funciones de sus unidades.	23.4 % del personal considera que existe claridad sobre la estructura organizacional del IDEICE y las funciones de sus unidades.	Para el año 2021, 90 % del personal considera que existe claridad sobre la estructura organizacional del IDEICE y las funciones de sus unidades.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.2. Marco institucional del IDEICE actualizado y regularizado.	Nueva ordenanza del Consejo Nacional de Educación.	Ordenanza 03-2008	Para el año 2018, el Consejo Nacional de Educación ha evacuado nueva ordenanza actualizando y regularizando el funcionamiento del IDEICE.	Actas del Consejo Nacional de Educación.
R5.3. Constituido el Consejo del IDEICE.	Número de reuniones anuales del Consejo.	0	Dos reuniones al año, a partir de 2019.	Actas del Consejo del IDEICE.
R5.4. Personal del IDEICE conoce sus funciones y las asume de forma autónoma y responsable.	Porcentaje del personal que considera que las responsabilidades y tareas de los cargos están claramente definidas.	37.7 % del personal considera que las responsabilidades y tareas de los cargos están claramente definidas.	Para el año 2021, 95 % del personal considera que las responsabilidades y tareas de los cargos están claramente definidas.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.5. Personal del IDEICE tiene una visión clara y compartida sobre los valores, misión, visión, metodología, procesos y normativas del IDEICE.	Porcentaje del personal que considera que existe una visión clara y compartida por todos sobre lo que el IDEICE proyecta ser en el futuro.	44.5% del personal considera que existe una visión clara y compartida por todos sobre lo que el IDEICE proyecta ser en el futuro.	Para el año 2021, 95% del personal considera que existe una visión clara y compartida por todos sobre lo que el IDEICE proyecta ser en el futuro.	Encuesta al personal del IDEICE.
	Porcentaje del personal que considera que la misión del IDEICE es conocida, promocionada y compartida.	40.0% del personal considera que la misión del IDEICE es conocida, promocionada y compartida.	Para el año 2021, 95% del personal considera que la misión del IDEICE es conocida, promocionada y compartida.	Encuesta al personal del IDEICE.
	Porcentaje del personal que considera que ha interiorizado y proyecta los valores institucionales.	48.9% del personal considera que ha interiorizado y proyecta los valores institucionales.	Para el año 2021, 95% del personal considera que ha interiorizado y proyecta los valores institucionales.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.6. Aumentan los niveles de estabilidad laboral y autonomía de criterio del personal del IDEICE.	Porcentaje del personal que considera que su trabajo es estable.	---	Para el año 2021, 90% del personal considera que su trabajo es estable.	Encuesta al personal del IDEICE.
	Porcentaje del personal que considera que actúa con autonomía de criterio.	---	Para el año 2021, 90% del personal considera que actúa con autonomía de criterio.	Encuesta al personal del IDEICE.

RESULTADOS	INDICADOR	LÍNEA BASE	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN
R5.7. Se produce una mejora anual del desempeño del personal en el orden del 10 %.	Tasa de crecimiento promedio anual del desempeño total del personal.	---	El desempeño promedio del personal crece 10 % anual, a partir de 2018.	Informes de evaluación de desempeño
R5.8. Mejoran los niveles de eficiencia interna del IDEICE.	Porcentaje anual de acciones programadas en el POA y ejecutadas.	---	Para el año 2021, el 90% de las acciones programadas del POA se ejecutan.	Informes de monitoreo del POA.
	Porcentaje anual de productos/servicios programados y ejecutados en el Plan Estratégico.	---	Para el año 2021, se dispensan el 90% de los productos y servicios programados en el Plan Estratégico.	Informes de monitoreo del Plan Estratégico.
R5.9. Aumenta la comprensión y uso de los procedimientos administrativos internos.	El número de procedimientos administrativos devueltos.	---	El número de procedimientos administrativos devueltos se reduce 90%.	Registros del Departamento Administrativo Financiero.
R5.10. Las compras y contrataciones se efectúan en los plazos acordados con los proveedores.	Personal del IDEICE considera que las compras y contrataciones se realizan en tiempo oportuno.	---	90 % del personal del IDEICE considera que las compras y contrataciones se realizan en tiempo oportuno.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.11. Instalaciones del IDEICE más limpias y funcionales.	Personal del IDEICE considera óptimas las condiciones de higiene y limpieza del local	---	95% del personal del IDEICE considera óptimas las condiciones de higiene y limpieza del local.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.12. Personal informado sobre el procedimiento para la requisición de servicios protocolares.	Porcentaje de requisiciones de servicios protocolares estandarizadas, entregadas en los plazos adecuados y de acuerdo a lo establecido en la guía del procedimiento.	---	100% de las requisiciones de servicios protocolares estandarizadas y entregadas en los plazos establecidos.	Encuesta al personal del IDEICE.
R5.13. Personal informado sobre las actividades internas y externas de la institución.	Personal del IDEICE considera que se le mantiene bien informado sobre las actividades internas y externas de la institución.	---	100% del personal manifiesta que está bien informado sobre las actividades internas y externas de la institución.	Encuesta al personal del IDEICE.
Objetivo Estratégico 6				
El IDEICE se posiciona entre los actores del sistema educativo y la opinión pública como la fuente de consulta más importante sobre evaluación e investigación de la calidad educativa.				
R6.1. Personal del IDEICE conoce y aplica la política y estrategia comunicacional del IDEICE.	Porcentaje del personal técnico y administrativo del IDEICE que dice conocer la política y estrategia comunicacional del IDEICE.	---	Al año 2018, el 100 % del personal técnico y administrativo del IDEICE dice conocer la política y estrategia comunicacional del IDEICE.	Encuesta al personal del IDEICE.
R6.2. Personal del IDEICE conoce y aplica las principales estrategias y técnicas de comunicación.	Porcentaje del personal técnico y administrativo del IDEICE que dice haber aplicado alguna de las estrategias comunicacionales en la promoción del IDEICE.	---	Al año 2019, el 100 % del personal técnico y administrativo del IDEICE dice haber aplicado alguna de las estrategias comunicacionales en la promoción del IDEICE.	Encuesta al personal del IDEICE.
R6.3. Las investigaciones y actividades del IDEICE son reseñadas regularmente en los medios tradicionales de comunicación.	Número de menciones mensuales de las investigaciones del IDEICE en la prensa escrita.	---	Las investigaciones del IDEICE son reseñadas al menos tres veces al mes por la prensa escrita para el año 2021	Monitoreo de medios escritos
	Número de apariciones de investigadores del IDEICE en la radio y la televisión.	---	En promedio, los investigadores del IDEICE aparecen en radio y televisión 5 veces al mes	Informes de Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas.

RESULTADOS	INDICADOR	LÍNEA BASE	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN
R6.4. Los cibernautas mencionan cada vez más las investigaciones e informaciones del IDEICE y las convierten en tendencia a nivel nacional.	Número de re-tweets en Twitter Menciones en Twitter Alcance de publicaciones en Facebook Participación en publicaciones de Facebook Número de "me gusta" en Facebook Número de visitantes mensuales a página web Número de visitas mensuales a la página web.	---	La presencia del IDEICE en el ciberespacio crece 500 %.	Estadísticas de las redes sociales. Estadísticas página web.
R6.5. REVIE aceptada como revista indexada.	Número de index a que IDEICE se encuentra afiliado.	0	1	Catálogo de afiliación en línea o certificado de asociación.
R6.6. Los actores educativos, investigadores y creadores de opinión pública y ciudadanos en general incrementan su conocimiento y uso de los productos del IDEICE.	Porcentaje de actores educativos que dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	---	El 80% de actores educativos dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	Encuesta bienal a los usuarios de servicios.
	Porcentaje de investigadores que dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	---	El 50% de investigadores dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	Encuesta bienal a los usuarios de servicios.
	Porcentaje de creadores de opinión pública que dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	---	El 30% de creadores de opinión pública dice conocer y utilizar las investigaciones del IDEICE.	Encuesta a los usuarios de servicios.

6. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
Objetivo Estratégico 1									
Las investigaciones y evaluaciones educativas del IDEICE se amplían en número y alcance, generan conocimientos e información, al tiempo que impactan la calidad de la gestión y las políticas educativas									
P1.1. Equipo de investigadores del Departamento de Investigaciones Nacionales suficiente y capacitado	Número de investigadores del Departamento de Investigaciones Nacionales contratado a tiempo completo	5 investigadores (tres nuevos)	Nómina de personal del IDEICE	Departamento de Investigaciones Nacionales	--	2	1	0	0
	Actividades de capacitación donde participan el personal del Departamento de Investigaciones Nacionales	2 por año	Informes periódicos del Departamento de Investigaciones Nacionales	Departamento de Investigaciones Nacionales	2	2	2	2	2
P1.2. Investigaciones educativas enfocadas en la medición y ponderación del alcance de las políticas públicas	Número de investigaciones enfocadas a la medición del alcance de las políticas públicas	10 investigaciones	Informes del Departamento de Investigaciones Nacionales	Departamento de Investigaciones Nacionales	2	2	2	2	2
P1.3. Sistema de monitoreo de la aplicación y cobertura de las políticas educativas	Programa informático de monitoreo de la calidad educativa en funcionamiento	Inicia implementación en 2020	Página web del IDEICE	Departamento de Investigaciones Nacionales	--	Diseño	Pilotaje	Implantación	Seguimiento y mantenimiento
	Número de informes generados con el programa	8 informes de monitoreo publicados	Informes periódicos del Departamento de Investigaciones Nacionales	Departamento de Investigaciones Nacionales	--	--	--	4	4

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P1.5. Investigaciones educativas realizadas en alianza con academias o centros de investigación educativa	Número de investigaciones educativas realizadas en colaboración con otras entidades	5 investigaciones realizadas con entidades aliadas	Informes periódicos del Departamento de Investigaciones Nacionales	Departamento de Investigaciones Nacionales	0	1	1	1	2
P1.6. Hallazgos educativos generados a partir de la conjugación de formas de conocimiento convencionales y no convencionales	Número de investigaciones que proponen innovaciones en el abordaje del proceso investigativo y del proceso educativo en República Dominicana	3 investigaciones realizadas	Informes periódicos del Departamento de Investigaciones Nacionales	Departamento de Investigaciones Nacionales		1	1		1
P1.7. Data nacional colectada y procesada con estándares internacionales de calidad y comparabilidad	Número de base de datos elaboradas	Base de datos de siete investigaciones colectadas y procesadas	Base de datos Informes	Departamento de Estudios Internacionales	1	2	1	1	2
P1.8. Informes nacionales de resultados de estudios internacionales	Número de informes nacionales	Dos informes nacionales	Informes	Departamento de Estudios Internacionales		1			1
P1.9. Centros autoevaluados, con sus respectivos informes	Número de centros autoevaluados Número de informes presentados	900 centros autoevaluados 800 informes presentados	Lista de asistencia a jornada de inducción Lista de centros autoevaluados en jornada de socialización Informes de autoevaluación de centros Lista de centros registrados en la plataforma de autoevaluación	Dirección de Programas Especiales	25 20	292 230	292 250	292 300	
Objetivo Estratégico 2									
Conformado y en funcionamiento el Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa									
P2.1. Promoción y motivación de la Mesa Técnica	Número de visitas y reuniones de promoción de la Mesa Técnica	Al menos 20 visitas y reuniones de promoción de la Mesa Técnica	Actas de reuniones de la Mesa Técnica	Dirección Ejecutiva	4	4			
P2.2. Convocatoria y coordinación de la Mesa Técnica	Porcentaje de reuniones convocadas y realizadas Porcentaje de miembros asistentes a las reuniones realizadas	100 % de las reuniones convocadas son realizadas 90 % de los miembros asiste a las reuniones realizadas	Actas de reuniones de la Mesa Técnica	Dirección Ejecutiva	4	4			
P2.3. Establecidas líneas prioritarias de investigación y evaluación educativas	Documento consensuado de líneas prioritarias de investigación y evaluación	Documento consensuado de las líneas prioritarias de investigación y evaluación educativas en diciembre 2017	Actas de reuniones de la Mesa Técnica	Dirección Ejecutiva	100%				

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P2.5. Establecidos los mecanismos de intercambio de información entre los miembros de la Mesa	Mecanismo definido para el intercambio de información	A septiembre 2017 se ha definido un mecanismo para intercambiar datos e información	Actas de reuniones de la Mesa Técnica	Dirección Ejecutiva	100%				
P2.6. Propuesta de estructuración del Sistema de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa como red de entidades	Propuesta sometida y aprobada por el Consejo Nacional de Educación	Propuesta sometida al Consejo Nacional de Educación y aprobada a más tardar diciembre 2018	Ordenanza del Consejo Nacional de Educación instituyendo el Sistema	Dirección Ejecutiva		100%			
Objetivo Estratégico 3									
Promovidos espacios de análisis de las políticas, programas, proyectos e iniciativas educativas entre instancias estatales, organizaciones sociales, académicos, gestores educativos y estudiantes									
P3.1. Mesas de diálogo y debate educativo	Cantidad de mesas de diálogo y debate educativo realizadas	Dieciocho mesas de diálogo y debate educativo realizadas al año 2021	Actas de mesas de diálogo y debate educativo Informe periódico del Departamento de Divulgación	Departamento de Divulgación	2	4	4	4	4
P3.2. Congreso Internacional IDEICE	Cantidad de congresos IDEICE realizados	Cinco congresos IDEICE realizados al año 2021	Memoria del Congreso Informe periódico del Departamento de Divulgación	Departamento de Divulgación	1	1	1	1	1
P3.3. Talleres en torno a los informes nacionales	Número de talleres realizados	Dieciséis talleres realizados	Lista de asistencia	Departamento de Estudios Internacionales	4	2	4	2	4
Objetivo Estratégico 4									
Fomentada la investigación en el ámbito educativo, a través de programas de capacitación e incentivo dirigidos a estudiantes, docentes e investigadores									
P4.1. Investigación-acción ejecutadas por los docentes	Número de proyectos de investigación-acción finalizados	1000 investigación-acción ejecutadas	Relación de informes de investigación-acción por centros	Dirección Ejecutiva Subdirección Técnica Dirección de Programas Especiales	17	261	261	261	200
P4.2. Investigaciones realizadas por jóvenes investigadores	Informe de investigaciones realizadas por el programa Joven investigador	60 investigaciones realizadas	Informes de investigaciones por años	Dirección Ejecutiva Subdirección Técnica Dirección de Programas Especiales	12	12	12	12	12
P4.3. Fondo Nacional de Evaluación e Investigación Educativa	Número de investigaciones financiadas y finalizadas	Doce investigaciones financiadas y finalizadas	Informes de investigaciones por año	Dirección Ejecutiva Subdirección Técnica, Planificación Dirección de Programas Especiales		3	3	3	3

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P5.1. Manual de organización y funciones	Aprobado e implementado el Manual de Organización del IDEICE	Manual de Organización del IDEICE aprobado y en vigor para enero 2018	Resolución del Ministerio de Administración Pública	Departamento de Planificación y Desarrollo	90%	100%			
P5.2. Nueva ordenanza del Consejo Nacional de Educación sobre el IDEICE	El Consejo Nacional de Educación aprueba nueva ordenanza sobre el IDEICE	El Consejo Nacional de Educación aprueba nueva ordenanza sobre el IDEICE en 2018	Acta de reunión del Consejo Nacional de Educación	Dirección Ejecutiva		100%			
P5.3. Manual de cargos	Aprobado y en vigor el Manual de Cargos del IDEICE	Manual de Cargos del IDEICE aprobado y en vigor para enero 2018	Resolución del Ministerio de Administración Pública	Departamento de Planificación y Desarrollo		100%			
P5.4. Programa de inducción de personal del IDEICE definido y en ejecución	Porcentaje del personal que ha participado en el programa de inducción	100% del personal ha participado en el programa de inducción	Registro de Carta compromiso firmada y sellada por empleados y representante RR-HH	Departamento de Recursos Humanos	1 0 0 % Contenidos elaborados	1 0 0 % Inducción aplicada			
P5.5. Definido el proceso de requerimiento de los servicios de gestión de personal	Instructivo define el proceso de requerimiento de los servicios de gestión de personal	Al año 2018, el IDEICE cuenta con instructivo aprobado por la Dirección Ejecutiva, que define el proceso de requerimiento de los servicios de gestión de personal	Oficio de aprobación del Director Ejecutivo	Departamento de Recursos Humanos		100%			
P5.6. Inclusión de personal del IDEICE en la carrera administrativa	Porcentaje del personal del IDEICE en carrera administrativa	90 % del personal del IDEICE en carrera administrativa para el año 2021	Disposiciones del Ministerio de Administración Pública	Departamento de Recursos Humanos		40%	20%	20%	10%
P5.7. Evaluación de desempeño del personal del IDEICE	Número de evaluaciones de desempeño aplicadas	Una evaluación anual de desempeño aplicada a todo el personal	Informes de evaluación de desempeño	Departamento de Recursos Humanos	1	1	1	1	1
P5.8. Diseñado e implementado un sistema de planificación interna del IDEICE	POA diseñado	5 POA diseñados	Informes del Departamento de Planificación	Departamento de Planificación y Desarrollo	1	1	1	1	1
	Reunión de ajustes al Plan Estratégico	5 reuniones de ajuste al Plan Estratégico	Ayuda memoria	Departamento de Planificación y Desarrollo	1	1	1	1	1
	Diseño de Plan Estratégico 2022-2026	Plan Estratégico 2022-2026 diseñado en octubre 2021	Documento del Plan Estratégico	Departamento de Planificación y Desarrollo				50%	100%

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P5.9. Diseñado e implementado un sistema de monitoreo y evaluación del IDEICE	Plataforma del Plan Operativo Anual del IDEICE	Tres informes anuales de seguimiento al POA, en abril, agosto y diciembre, a partir del año 2018	Informes del Departamento de Planificación	Departamento de Planificación y Desarrollo		2	2	2	2
	Realizadas reuniones de seguimiento a los avances del Plan Estratégico.	Una reunión anual	Ayuda memoria	Departamento de Planificación y Desarrollo	1	1	1	1	1
	Informes de avance del Plan Estratégico elaborados	Un informe anual	Informes del Departamento de Planificación	Departamento de Planificación y Desarrollo	1	1	1	1	1
P5.10. Edición y distribución de instructivo sobre los procedimientos administrativos internos	Ejemplares del instructivo de procedimientos administrativos internos distribuidos	60 ejemplares distribuidos al personal durante el año 2017	Listado de recepción firmado	Departamento Administrativo y Financiero	60				
P5.11. Jornadas de capacitación al personal del IDEICE sobre procesos administrativos en la administración pública	Número de jornadas impartidas	Cuatro jornadas impartidas al año 2021	Programa y lista de asistencia	Departamento Administrativo y Financiero	2		2		
	Número de participantes en las jornadas	30 personas por jornada	Programa y lista de asistencia	Departamento Administrativo y Financiero	60		60		
P5.12. Parámetros establecidos con los plazos de entrega de mercancías y servicios adquiridos	Mercancías y servicios adquiridos recibidos en tiempo oportuno	90% de las mercancías y servicios adquiridos se reciben en tiempo oportuno	Registros de entrada al almacén	División de Compras	90%	90%	90%	90%	90%
P5.13. Mantenimiento e higiene de la institución	Horarios especiales	Ejecución y continuidad del horario especial	Lista de asistencia o ponche	Servicios Generales	Ejecución	Vigencia	Vigencia	Vigencia	Vigencia
	Guía de rotación de actividades	Guía óptima para rotación de deberes	Seguimiento visual de actividades	Servicios Generales	Ejecución	Vigencia	Vigencia	Vigencia	Vigencia
P5.14. Guía del procedimiento para la requisición de servicios protocolares	Ejemplares de la guía distribuidos al personal del IDEICE	60 ejemplares distribuidos	Lista de recepción firmada	Área Administrativa, Unidad de Protocolo, Unidad de Compras	100%				
P5.15. Calendario con las actividades internas y externas de la institución	Número de notificaciones enviadas	Al menos una notificación mensual	Copia de envío	Unidad de Protocolo	12	12	12	12	12
Objetivo Estratégico 6									
El IDEICE se posiciona entre los actores del sistema educativo y la opinión pública como la fuente de consulta más importante sobre evaluación e investigación de la calidad educativa									
P6.1. Política y estrategia de comunicación del IDEICE diseñada y en implementación	Documento de política y estrategia comunicacional aprobado	Documento de política y estrategia comunicacional aprobado en diciembre 2017	Documento de aprobación de la Dirección Ejecutiva	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	100 %				
	Porcentaje de iniciativas de la estrategia implementada	100 % de las iniciativas implementadas a partir del año 2018	Informes de la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas		100 %	100 %	100 %	100 %

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P6.3. Colocación de los productos y actividades del IDEICE en los medios tradicionales de comunicación	Número de informaciones enviadas a los medios tradicionales de comunicación	Para el año 2018, el IDEICE envía al menos tres informaciones a los medios tradicionales de comunicación	Informes de la Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas		3	3	3	3
	Número de medios a que se envió información sobre productos y actividades	Para el año 2018, el número de medios que recibe información del IDEICE alcanza los 20	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas		20	20	20	20
P6.4. Coordinación de la participación de investigadores del IDEICE en los medios tradicionales de comunicación	Número de medios tradicionales en los que participan los investigadores del IDEICE	Para el año 2018, los investigadores del IDEICE participan en 15 medios distintos de comunicación	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas		15	15	15	15
P6.5. Difusión de productos y actividades del IDEICE en el ciberespacio	Redes sociales en las que el IDEICE difunde informaciones	Para el año 2017, el IDEICE difunde sus informaciones por las 6 redes sociales principales	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	6	6	6	6	6
	Número de mensajes diarios	Para el año 2017, el IDEICE difunde por lo menos un mensaje diario en sus redes sociales	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	1	1	1	1	1
P6.6. Publicación de la REVIE	Cantidad de números anuales publicados	Publicados dos números anualmente de la REVIE	Web institucional	Centro de Gestión de la Información y Documentación	2	2	2	2	2
	La REVIE alcanza la categoría de indexada	Para el año 2018, la REVIE alcanza la categoría de indexada	Base de Datos LATINDEX	Centro de Gestión de la Información y Documentación		100%			
P6.7. Envío de los productos e informaciones del IDEICE directamente a los actores educativos, investigadores y creadores de opinión	Número de envíos anuales	A partir del año 2018, el IDEICE realiza 8 envíos anuales	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas		8	8	8	8
	Número de actores educativos que reciben en su correo trabajos e informaciones del IDEICE	Para el año 2021, reciben los trabajos del IDEICE en su correo 30,000 actores educativos	Informes de la Unidad de Comunicaciones Públicas	Unidad de Comunicación y Relaciones Públicas	2,000	5,000	10,000	20,000	30,000

PRODUCTOS/ SERVICIOS	INDICADOR	META 2021	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE	CRONOGRAMA				
					2017	2018	2019	2020	2021
P6.8. Presentación de las producciones del IDEICE en espacios académicos y educativos	Visitantes al stand del IDEICE en la Feria del Libro	500 visitantes anuales al stand del IDEICE en la Feria del Libro	Libro de visitas firmado	Departamento de Divulgación Científica	500	500	500	500	500
	Talleres de capacitación sobre INERED impartidos	Dos talleres anuales de capacitación sobre INERED impartidos	Encuesta realizada por el Centro de Gestión de la Información y Documentación a sus usuarios	Centro de Gestión de la Información y Documentación	2	2	2	2	2
	Talleres sobre artículos de REVIE impartidos	40 talleres impartidos	Listado de participantes	Centro de Gestión de la Información y Documentación	8	8	8	8	8
P6.9. Programa de radio en Radio Educativa Dominicana	Rating de Programa	Se triplica el rating del Programa en Radio Educativa Dominicana	Monitoreo de rating	Departamento de Divulgación	10%	50%	100%	200%	300%
P6.10. Página web institucional	Visitas mensuales a la página web	Las visitas mensuales a la página web se incrementan 500%	Estadísticas de visitas	División de informática	10%	100%	200%	400%	500%
P6.11. Recursos bibliográficos clasificados bajo los estándares internacionales	Porcentaje de Recursos catalogados y clasificados	100%	Auditoría de los recursos bibliográficos	Centro de Gestión de la Información y Documentación		20%	60%	100%	
	Afiliación a la Asociación de Bibliotecas Universitarias, de Investigación e Instituciones del Caribe (ACURIL)	100%	Certificado de afiliación	Centro de Gestión de la Información y Documentación, Dirección Técnica y Dirección Financiera		100%			
P6.12. Coordinación de las publicaciones del IDEICE para fines de distribución	Número de ejemplares publicados, según tipo	1000 ejemplares del pre congreso	Publicaciones	Departamento de Divulgación	1000	1000	1000	1000	1000
		1000 ejemplares del congreso			1000	1000	1000	1000	1000
		100 de cada estudio			100	100	100	100	100
Solicitudes de ISBN y/o ISNN	Todas las publicaciones del IDEICE tendrán su registro	Publicaciones	Centro de Gestión de la Información y Documentación	10	10	10	10	10	

7. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

7.1. Concepción coordinación

El Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 del IDEICE pretende generar información para retroalimentar a los actores involucrados y aportar evidencias sobre los niveles de ejecución y logro de los productos y resultados; la información resultará relevante para la toma de decisiones oportunas, que permitirán graduar los niveles de desempeño y readecuar estratégicamente el Plan mismo.

El monitoreo y evaluación se enfocan en dar seguimiento a los productos y los resultados definidos en el Plan Estratégico Institucional. En tal sentido, se pregunta sobre la eficiencia y eficacia de la organización en la implementación de su cadena de objetivos.

La *eficiencia* se entiende como la capacidad de realizar las actividades y entregar los productos en la cantidad, tiempo y costos previstos. La *eficacia* se asume como el logro de los resultados esperados.

El Departamento de Planificación y Desarrollo del IDEICE dirigirá el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico 2017-2021. Tendrá las responsabilidades de:

- a) Diseñar, programar y dirigir los procesos implicados en el Sistema de Monitoreo y Evaluación.
- b) Diseñar los formularios para la presentación de los distintos tipos de informes.
- c) Recibir, revisar y validar los informes presentados por las unidades del IDEICE.
- d) Socializar los resultados de los procesos de monitoreo y evaluación.
- e) Dar seguimiento a los indicadores del Plan.
- f) Velar por la implementación de las recomendaciones propuestas en los informes de monitoreo y evaluación.
- g) Proponer las graduaciones necesarias al Plan.

7.2. Fuentes de información

El sistema de monitoreo y evaluación diseñado para el Plan de articulación se alimentará de información cuantitativa y de información cualitativa.

La información cuantitativa básica será generada por los registros administrativos del IDEICE. Las demás informaciones, tanto cuantitativa como cualitativa, tendrán como fuente las siguientes herramientas:

- a) Evaluación de Desempeño Anual del Personal, según los estándares del Ministerio de Administración Pública, que estará a cargo del Departamento de Recursos Humanos.
- b) Encuesta Anual al Personal de IDEICE, que estará a cargo del Departamento de Recursos Humanos.
- c) La Encuesta Bienal de Impacto del IDEICE, que estará a cargo del Departamento de Planificación y Desarrollo.
- d) Los Informes de Autoevaluación de Centros, que estarán a cargo del Departamento de Programas Especiales.

- e) Los Informes de Evaluación de Desempeño de los docentes, que estarán a cargo del Departamento de Programas Especiales.
- f) Los cuestionarios de evaluación aplicados al final de cada actividad del IDEICE, que estarán a cargo de la unidad organizadora de la actividad.

7.3. Indicadores

Para el levantamiento y seguimiento de la información se ha definido una batería de indicadores sobre variables significativas, que arrojarán información sobre el proceso de implementación, los productos y los resultados. A tal fin, se han considerado dos tipos de indicadores

- a) **Indicadores de resultados**, que miden el nivel de avance y la calidad en los impactos que prevé generar el Plan Estratégico en los actores educativos y en el Sistema Educativo. Los indicadores de resultados y sus metas fueron definidos en el acápite 5 de este Plan.
- b) **Indicadores de productos**, que miden el nivel de avance y la calidad en la dispensación de los productos y servicios previstos por el Plan Estratégico. Los indicadores de productos, sus metas y su programación fueron definidos en el acápite 6 de este Plan.

Para registro y seguimiento del comportamiento de los indicadores se diseñó un Sistema de Matriz en Excel con tres módulos:

- a) **Módulo de Resultados:** que contiene los indicadores de resultados con su línea base, su meta al 2021, su medio de verificación, responsable y columnas para registrar su evolución anual.
- b) **Módulo de Productos:** que contiene los indicadores de productos con su línea base, su meta al 2021, su medio de verificación, responsable, programación anual y columnas para registrar su ejecución anual.
- c) **Módulo del Cuadro de Mandos**, para la gestión no solo del Plan Estratégico sino también del IDEICE, con las cuatro perspectivas del Cuadro de Mandos alineadas a los objetivos estratégicos del Plan Estratégico, con sus respectivos indicadores, metas al 2021 y columnas para registro del nivel de avance.

7.4. Periodicidad y reportes

El Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2017-2021 del IDEICE prevé la presentación de tres tipos de informes de monitoreo, con distinta periodicidad:

- a) **Informe Mensual de Monitoreo de Medios:** Recoge los indicadores correspondientes a los resultados R6.3 y R6.4, y a los productos P6.3, P6.4, P6.5 y P6.10. Es elaborado mensualmente por el Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas.
- b) **Informe Anual de Productos y Resultados:** Recoge el estado de los indicadores de productos y resultados pautados para ser levantados con periodicidad anual. A más tardar el 15 de diciembre de cada año, la unidad que aparece como responsable de cada producto y resultado con sus indicadores remite la información al Departamento de Planificación y Desarrollo, que se encarga de consolidarla, sistematizarla y analizarla en el Informe Anual de Productos y Resultados.
- c) **Informe Bienal de Resultados:** Recoge el estado de los indicadores de resultados pautados para ser levantados con periodicidad bienal. Durante los meses de verano de los años 2019 y 2021, el Departamento de Planificación y Desarrollo dirige la En-

cuesta Bienal de Impacto, en la que se levanta el estado de los indicadores bienales. Los resultados de la encuesta son sistematizados y analizados por el Departamento de Planificación y Desarrollo en el Informe Bienal de Resultados.

La información generada por el Sistema de Monitoreo y Evaluación tiene por finalidad retroalimentar a los actores del Plan, por lo tanto, son estos sus receptores principales. En tal razón, el Departamento de Planificación y Desarrollo está obligado a remitir los informes de monitoreo y evaluación a todo el personal del IDEICE y organizar una exposición detallada de los mismos anualmente a todo el personal.

8. RESPONSABILIDADES Y PROGRAMACIÓN

La responsabilidad primera sobre la coordinación y ejecución racional del Plan Estratégico Institucional de IDEICE recae en el Departamento de Planificación y Desarrollo. Esta responsabilidad es distribuida y compartida por los coordinadores de unidades, cada uno de los cuales tiene a su cargo un conjunto de productos, resultados, indicadores y metas que debe producir, alcanzar, monitorear y registrar. La ejecución del Plan iniciará en verano 2017 y finalizará en verano de 2021.

REFERENCIAS

- Consejo Nacional de Educación. (1995). Ordenanza 01-1995.
- _____. (1999). Ordenanza 02-1999.
- _____. (2002). Ordenanza 03-2002.
- _____. (2003). Ordenanza 08-2003.
- _____. (2008). Ordenanza 03-2008.
- Delors, J. et alt. (1997). La educación encierra un tesoro: informe para la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo Veintiuno. Paris: Unesco.
- EDUCA. (2015). Informe de progreso educativo: ¡Decididos a mejorar! Santo Domingo: Acción Empresarial por la Educación.
- Fuentes Guevara, D. (2016). Modelo de planificación aplicando la teoría del caos y la complejidad en instituciones de educación superior privadas en Cataluña. Universidad Politécnica de Cataluña: Cataluña.
- IDEC. (2016a). Informe semestral de seguimiento y monitoreo. Primer semestre 2016. Santo Domingo: Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad.
- _____. (2016b). Informe final de seguimiento y monitoreo. IDEC 2013/2016. Santo Domingo: Iniciativa Dominicana por una Educación de Calidad.
- IDEICE. (2010). Perspectiva institucional. Programas de evaluación e investigación educativa. Santo Domingo: Ministerio de Educación de República Dominicana.
- _____. (2014a). Estudio de línea base de la evaluación e investigación de la calidad educativa. Santo Domingo: IDEICE.
- _____. (2014b). Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa. Concepto y normativa. Santo Domingo: Ministerio de Educación.
- _____. (2014c). Plan estratégico operativo, presupuesto 2010. Santo Domingo: IDEICE.
- Malagón, J. (1994). Palabras en acción: una visión de la educación dominicana. Vol. I. Santo Domingo: Editora Corripio.
- McKenna, C., et alt. (2007). Strategic Planning With Appreciative Inquiry: Unleashing The Positive Potential To SOAR. Innovation Partners International.
- Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. (2014). Sistema Dominicano de Indicadores Sociales. Disponible en: <http://economia.gob.do/mepyd/despacho/unidad-asesora-de-analisis-economico-y-social/sisdom/>.
- _____. (2015). Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016. Actualización 2015. Santo Domingo: MEPYD.
- Ministerio de Educación. (2008). Plan Decenal de Educación 2008-2018. Disponible en: http://www.minerd.gob.do/documentosminerd/Planificacion/planes/PLAN_DECENAL_final.pdf.
- _____. (2016). Propuesta educativa 2016-2020: hacia una construcción colectiva. Santo Domingo: Oficina Nacional de Planificación y Desarrollo.
- ONU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>.
- Peña, M. (2015, 7 de diciembre). Informe Plan de comunicación estratégica. Consultoría de Comunicación Estratégica. Santo Domingo: IDEICE.
- República Dominicana. (1991). Decreto 209-91 Que crea comisión encargada de estudiar el problema de la educación pública.
- _____. (1997). Ley 66-97 General de Educación.

- _____ (2012a). Decreto 645-12 Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación.
- _____ (2012b). Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.
- _____ (2014). Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la República Dominicana 2014-2030. Disponible en: <https://pactoeducativo.do/>.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art And Practice Of The Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Valdés R., J. A. (2017, 5 de enero). Resultados de la encuesta aplicada al personal del IDEICE para el análisis institucional. Documento de la Consultoría, Diseño y Formulación del Proceso de Planificación Estratégica del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa. Santo Domingo: PNUD-IDEICE.
- _____ (2017, 9 de febrero). Análisis institucional del IDEICE. Documento de la Consultoría, Diseño y Formulación del Proceso de Planificación Estratégica del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE). Santo Domingo: PNUD-IDEICE.
- _____ (2016). *Política social dominicana. Contextos, instituciones e inversiones desde sus inicios hasta 2012*. Santo Domingo: Cuesta Veliz Ediciones.



Instituto Dominicano de Evaluación e
Investigación de la Calidad Educativa

www.ideice.gob.do



ISBN 978-9945-499-31-5

