

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2022-2025

Santo Domingo, República Dominicana  
2022





**PLAN**  
**ESTRATÉGICO**  
**INSTITUCIONAL**  
2022-2025

Santo Domingo  
2022



---

## Plan Estratégico Institucional

IDEICE 2022-2025

---

### Conducción General

Carmen Caraballo  
*Directora ejecutiva*

### Coordinación técnica general del Plan Estratégico

Departamento de Planificación y Desarrollo

### Facilitador del Plan Estratégico

Pedro L. Guerrero C.  
*Asesor*

### Divulgación científica

Julián Álvarez Acosta  
Francisco Martínez Cruz

### Corrección de estilo

Roque Santos

### Diseño y diagramación

Natasha Mercedes Arias  
Yeimy Rosa Olivier Salcedo

### Centro de Gestión de la Información y Documentación

Dilcia Armesto Núñez

### Derechos reservados

© 2022 Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de  
la Calidad Educativa

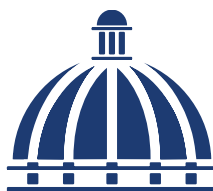
Se permite reproducir parcialmente este documento siempre que  
se cite la fuente.

**ISBN DIGITAL: 978-9945-499-80-3**

**ISBN FÍSICO: 978-9945-499-81-0**

**Marzo 2022**

Santo Domingo, D.N.  
República Dominicana



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA

---

## EDUCACIÓN

**Luis Rodolfo Abinader Corona**

Presidente de la República

**Raquel Peña de Antuña**

Vicepresidenta de la República

**Roberto Fulcar**

Ministro de Educación

**Ligia Jeannette Pérez Peña**

Viceministra de Educación, Encargada de Servicios Técnicos y Pedagógicos

**Gloria Claritza Guevara Arboleda**

Viceministra de Educación, Encargada de Asuntos Administrativos y Financieros

**Rafael Alcántara**

Viceministro de Educación, Encargado de Acreditación y Certificación Docente

**Julissa Hernández**

Viceministra de Educación, Encargada de Planificación y Desarrollo Educativo

**Rafael Bello Díaz**

Viceministro de Educación, Encargado de Supervisión y Control de la Calidad de la Educación

**Julio César de los Santos Viola**

Viceministro de Educación, Encargado de Descentralización y Participación

**Carmen Caraballo**

Directora ejecutiva del Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa





<b>I</b>	<b><u>Personal de la institución</u></b>	<b>viii</b>
<b>II</b>	<b><u>Siglas y acrónimos</u></b>	<b>x</b>
<b>III</b>	<b><u>Presentación</u></b>	<b>1</b>
<b>IV</b>	<b><u>Introducción</u></b>	<b>3</b>
<b>V</b>	<b><u>Abordaje y estructura del Plan Estratégico Institucional del IDEICE</u></b>	<b>5</b>
<b>VI</b>	<b><u>Necesidades y expectativas de los grupos de interés (stakeholders) en torno al rol del IDEICE</u></b>	<b>13</b>
<b>VII</b>	<b><u>Análisis FODA del IDEICE</u></b>	<b>19</b>
<b>VIII</b>	<b><u>Historia y marco legal del IDEICE</u></b>	<b>31</b>
<b>IX</b>	<b><u>Marco Estratégico Institucional del IDEICE</u></b>	<b>33</b>
<b>X</b>	<b><u>Matriz de resultados, indicadores y metas al 2025</u></b>	<b>35</b>
<b>XI</b>	<b><u>Abordaje del proceso de monitoreo y evaluación del PEI y POA</u></b>	<b>43</b>





## I Personal de la institución

Ámbar Karina Tomas Genao

Ana López

Ana Ysabel Rodríguez Ramírez

Anatalia Álvarez Gil

Anaxa Nicol Castillo Brito

Andía Isabel Hernández Mora

Andreina Santos Reyes

Angel María Gutiérrez Brazoban

Annette Viola Mesa

Anny Clarisa Vásquez Sánchez

Anny Paola Alcántara Amador

Arleny Yulisa Ramos Francisco

Ary Yuleisi Hernández Rivera

Cindy Leydi Estévez Quéliz

Cindy Luciano Mercedes

Claudia Mirel Curiel Pérez

Daniel Rafael Morales Romero

Dany Ricardo Capellán Núñez

Delfi Andreлина Soriano

Dilcia Dolores Armesto Núñez

Dinorah Altagracia de Lima Jiménez

Elaine Martes Simé

Eliseo Reyes Pérez

Eric Manuel Morel Adams

Esperanza Santos Santos

Ezequiel de la Rosa del Orbe

Francia Albania Báez Valette

Francisco Javier Martínez Cruz

Franklin Batista Lugo

Génesis Caroline de la Cruz Reyes

Ginia Montes De Oca

Gregory Antonio Santos Martínez

Guillermo Peña Gómez

Iván Moronta Tremols

Iván Rafael Vargas Mena

Jaime Moisés Feliz Ogando

Jatna María Saint-Hilaire García

Jeniffer Altagracia Vilchez Mejía

José Emilio De La Rocha Fajardo

José Francisco Tejeda Contreras

José Luis Rosario Ventura

José Miguel Cuevas Gutiérrez

Juan José Pinales Montero

Julián Álvarez Acosta

Karen Samuel Tomas

Katia Yovanny Alcántara Méndez

Lidia Moreta de los Santos

Lisbeth Pinales Mora

Liza Paola Mendoza Rodríguez

Luis José Pérez Núñez

Luis Rafael Alba del Orbe

Magda Elizabeth Pepén Peguero

Magdalena Rosario Cleto

Maitée Fajardo Romero





Manuel Ariel Galva Fernández  
 María Elizabeth Ruiz Santos  
 María Esther Durán Peralta  
 María Eugenia Amorós Teijeiro  
 María Magdalena Grullón Rosario  
 Mariana Ilonka Rodríguez Fernández  
 Martha Inés Ortiz Núñez  
 Martín Alexis Almánzar  
 Massiel Cohen Camacho  
 Melany Sánchez Luciano  
 Mercedes Laura López Amézquita  
 Miguel Ángel González Dotel  
 Miguel Frías Méndez  
 Mirna Félix Santos  
 Natasha Mercedes Arias  
 Negel Pérez Gómez  
 Nidelni Altagracia Marmolejo González  
 Niurka Alfonsina Mora Crispín

Olga Patricia Gómez Parahoy  
 Oliver Fernando Casado Martínez  
 Patricia Vargas Lucas  
 Perfecta Ferreira Eustaquio  
 Priscilla Mejía Hernández  
 Ramón Antonio Padilla de León  
 Ramón Novas  
 Ronny Reyes Taveras  
 Roque Félix Rodríguez  
 Rosalina Eduardo de Trinidad  
 Rudis Rafael Correa Domínguez  
 Ruth Alfakeni Azcona Díaz  
 Santa Yokasta Cabrera Perdomo  
 Teresa María Guerrero Núñez  
 Víctor Cristian Vargas Rosario  
 Wilson Quezada Miliano  
 Winkler Lorenzo Pujols Martínez  
 Yeimy Rosa Olivier Salcedo

Yenifer Florentino José  
 Yennifer Moreno Miranda  
 Yris Lenny Pérez  
 Yuberki Lerebours Valdez  
 Yudercas Sánchez Encarnación  
 Yufeimi Guzmán García



## II Siglas y acrónimos

**DPyD:** Departamento de Planificación y Desarrollo.

**END:** Estrategia Nacional de Desarrollo.

**ERCE:** Estudio Regional Comparativo y Explicativo.

**FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**ICCS:** Estudio Internacional sobre Educación Cívica y Ciudadana.

**IDEICE:** Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa.

**INTEC:** Instituto Tecnológico de Santo Domingo.

**MESCYT:** Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología.

**MH:** Ministerio de Hacienda.

**MINERD:** Ministerio de Educación de la República Dominicana.

**N/A:** No aplica.

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**PEI:** Plan Estratégico Institucional.

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**PNPSP:** Plan Nacional del Sector Público.

**PISA:** Programa internacional para la Evaluación de Estudiantes.

**POA:** Plan Operativo Anual.

**PUCMM:** Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.

**RD:** República Dominicana.

**SPME:** Sistema de Monitoreo y Evaluación.

**STEPP:** Encuesta de Docentes de la Educación Preescolar.

**TIC:** Tecnología de la Información y Comunicaciones.

**UASD:** Universidad Autónoma de Santo Domingo.

**UNPHU:** Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.

# III Presentación

El Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa, IDEICE, es la primera instancia pública de República Dominicana cuyo quehacer está dedicado a la evaluación e investigación de la calidad educativa y a la divulgación proactiva de hallazgos que impulsen una mejor educación primaria y secundaria en el país.

Como instancia desconcentrada del MINERD, con la responsabilidad de proporcionar datos científicos que apoyen la mejora continua de la calidad de la educación de nuestro país, tiene el gran compromiso de establecer la pertinencia, relevancia, eficiencia y equidad de las políticas motorizadas en el sistema educativo dominicano.

El IDEICE, a través de este plan estratégico 2022-2025, se está comprometiendo con los marcos de planeación global que son: la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), el Plan nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en lo particular el ODS4, el Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la Rep. Dom., 2014-2030, las Políticas, programas y proyectos prioritarios de la gestión de gobierno 2020-2024, y el modelo educativo Educación para Vivir Mejor.

El instituto se propone ser la entidad referente reconocida porque, en materia de evaluaciones e investigaciones, proporciona información pertinente que coadyuva a la toma oportuna de decisiones para favorecer la calidad del sistema educativo dominicano.

Los ejes estratégicos que guían este plan son:

I Evaluación e investigación de la Calidad Educativa

II Fortalecimiento Institucional



Carmen Caraballo, Directora ejecutiva



## IV Introducción

El presente documento se corresponde con el Plan Estratégico Institucional (PEI) del IDEICE para el periodo 2022-2025. El mismo establece los lineamientos estratégicos y programáticos que guiarán el quehacer de la institución para los próximos cuatro años, de cara a garantizar los grandes cambios e innovaciones que, en materia de evaluación e investigación, requiere el sistema educativo preuniversitario dominicano.

La formulación del presente plan ameritó la realización de diferentes eventos, con la participación de los directivos y técnicos de las diferentes áreas de la institución, a los fines de identificar y definir todos los requerimientos que permitieran asegurar la robustez de dicho plan.

Para la elaboración del plan se agotaron diferentes etapas y fases que facilitaron el proceso de su formulación.

Primero, se realizó un análisis situacional de la institución que sirvió de base para la definición de los lineamientos estratégicos y programáticos del PEI. Dicho análisis está estructurado desde tres perspectivas diferentes, pero complementarias. Número uno: como referente del plan analizamos al IDEICE en el contexto del desarrollo político, económico y social; número dos: se realizó una consulta de las necesidades y expectativas de los grupos de interés en torno al rol del IDEICE; número tres: la realización de un análisis FODA, en donde se identificaron los factores favorables y desfavorables del entorno de la institución a nivel político, económico y tecnológico, así como también de la gestión institucional, donde se analizan, entre otros aspectos, la prestación del servicio, el nivel de desarrollo organizacional, la gestión humana, la infraestructura física y tecnológica, así como la sostenibilidad financiera de la organización.

Segundo, se definió el nuevo marco y lineamiento estratégico del IDEICE para el período 2022-2025, integrado por la Misión, Visión, Valores, Ejes, Objetivos Estratégicos y Estrategias. En dichos lineamientos se esbozan los cambios y transformaciones para el mejoramiento del servicio que pretende impulsar el IDEICE para los próximos años.



Tercero, se elaboró la tabla de alineamiento estratégico superior en donde se articulan y vinculan los compromisos institucionales definidos en el marco estratégico del PEI con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP 2017-2020), los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030, las metas del gobierno del cambio y el PEI del MINERD 2021-2024.

Finalmente, se elaboró la tabla de resultados, indicadores y metas al 2025 que permiten definir, medir y cuantificar las transformaciones que, en los ejes estratégicos para la prestación del servicio, pretende alcanzar el IDEICE; igualmente lo que será el abordaje para la revisión y adecuación del diseño del Sistema de Monitoreo y Evaluación del PEI y POA.

# V Abordaje y estructura del Plan Estratégico Institucional del IDEICE

De cara a facilitar la comprensión del diseño y abordaje del Plan Estratégico Institucional del IDEICE, para el período 2022-2025, presentamos, más abajo, el esquema de los fundamentos, abordaje metodológico y estructuración general de dicho PEI.

## 1

### Fundamentos del PEI IDEICE

1.1 Gestión por resultados

1.2 Cadena de valor pública

1.3 Abordaje metodológico e  
instrumentación del PEI

## 2

### Análisis situacional del IDEICE

2.1 Experiencias modélicas en el contexto internacional en materia de evaluación e investigación educativa preuniversitaria

2.2 Consulta y análisis de las necesidades y expectativas de los grupos de interés en torno al rol del IDEICE

2.3 El IDEICE en el contexto del desarrollo político, económico y social de la Rep. Dom.

2.4 Evaluación del PEI 2017 - 2021

2.5 Análisis FODA del IDEICE



# 3

## Lineamientos estratégicos y programáticos

3.1 Misión, visión y valores

3.2 Ejes y objetivos estratégicos

3.3 Definición de las estrategias

3.4 Tabla de resultados, indicadores y metas al 2025

3.5 Sistema de monitoreo y evaluación del PEI

# 4

## Análisis situacional del IDEICE

4.1 Estrategia Nacional de Desarrollo (END)

4.2 Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP)

4.3 Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS4) 2030

4.4 Políticas, programas y proyectos prioritarios de la gestión de gobierno 2020 - 2024

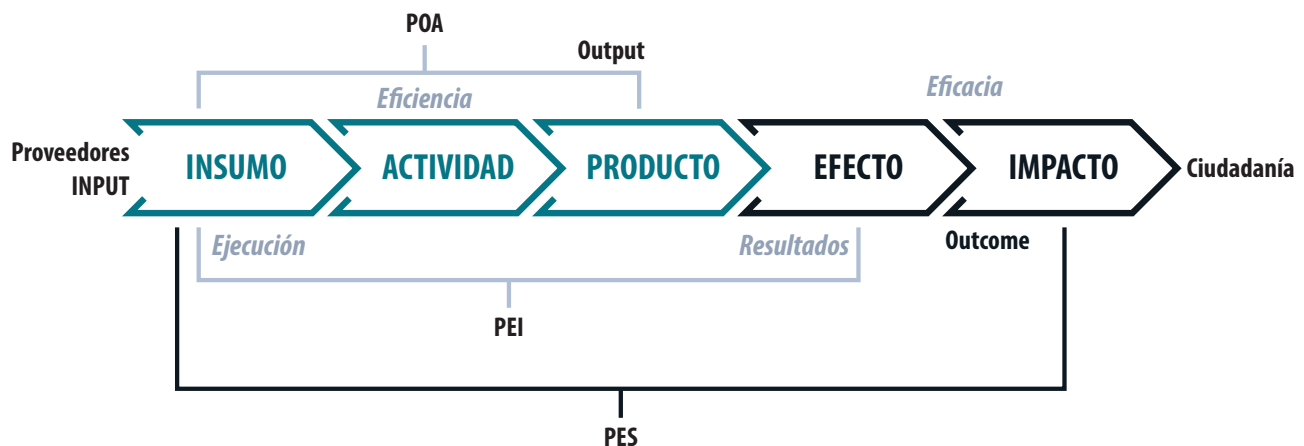
4.5 Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la Rep. Dom., 2014-2030

4.6 PEI del MINERD 2021-2024

## Planeación por resultado y cadena de valor público

El Plan Estratégico Institucional del IDEICE está fundamentado en la planeación por resultado y la cadena de valor público, acorde a los requerimientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública de la República Dominicana.

### Planeación por resultado y la cadena de valor





La gestión por resultados supone la administración de los recursos públicos de manera eficiente, eficaz y con control interno y social, a través de un sistema robusto de monitoreo y evaluación. Se caracteriza por:

- A. La planeación y administración estratégica de la gestión.
- B. La formulación de planes operativos.
- C. La formulación de presupuesto por resultado.
- D. El diseño y rediseño de procesos que aseguren la eficiencia de la gestión, así como la entrega oportuna de servicios y satisfacción de los usuarios.
- E. Estructuras funcionales que faciliten y agilicen la toma de decisiones.
- F. El mejoramiento de las competencias del personal. Competencia técnica y conductuales.
- G. Establecimiento de un sistema de monitoreo y evaluación, retroalimentación y mejora continua.

La cadena de valor pública tiene como fundamento asegurar la eficiencia y eficacia en la producción de los servicios de una institución pública que, en el marco de este Plan Estratégico Institucional, debe prestar el IDEICE para garantizar un sistema educativo preuniversitario de calidad y su mejora continua.

## **Diagnóstico situacional del IDEICE**

Además de los fundamentos señalados para la formulación del Plan Estratégico institucional del IDEICE, la formulación del PEI consideró la realización de un diagnóstico situacional que sirviera de insumo fundamental, a partir del cual, se definieran los lineamientos estratégicos y programáticos del IDEICE para los próximos cuatro (4) años. Dicho diagnóstico situacional se elaboró considerando los siguientes aspectos:

1. Realización de una consulta y análisis de las necesidades y expectativas de los grupos de interés en torno al rol del IDEICE que también fueran un referente para la definición de los nuevos lineamientos estratégicos y programáticos del PEI.
2. La elaboración de un documento que analizó y evaluó al IDEICE en el contexto del desarrollo político, económico y social de la República Dominicana, orientado a determinar la situación actual de la institución respecto a los resultados de efectos alcanzados y producción de sus servicios que permitiera identificar las capacidades y brechas de la organización.
3. La realización de un análisis FODA, donde se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del IDEICE, su priorización y la definición de estrategias para optimizar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y evitar o minimizar el impacto de las amenazas. El resultado del análisis FODA también se convirtió en un insumo fundamental para la formulación del PEI.

## **Definición de los lineamientos estratégicos y programáticos del PEI del IDEICE**

Considerando los fundamentos del PEI, los resultados del análisis situacional del IDEICE, se definió el nuevo marco estratégico institucional, integrado por la misión, visión y valores del IDEICE.

También se definieron los ejes y objetivos estratégicos, así como las estrategias del plan, a partir de los cuales, y articulados con el marco estratégico, se elaboró la tabla de resultados de efectos, indicadores y metas al 2025.

Articulados con los resultados de efecto se definió la cadena de producción institucional, establecidos en el POA 2022, para reflejar el conjunto de servicios terminales e intermedios que debe entregar o generar la institución para lograr dichos resultados de efectos.

## **Alineamiento estratégico superior del IDEICE con la planificación global**

Para asegurar y asumir los compromisos del IDEICE con la planificación global, el abordaje metodológico del PEI consideró, articular el Plan Estratégico con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en lo particular el ODS4, el Pacto Nacional para la Reforma Educativa en la Rep. Dom., 2014-2030 y las Políticas, programas y proyectos prioritarios de la gestión de gobierno 2020-2024.

Esta articulación supuso reflejar en el PEI, en lo particular, en la tabla de resultados de efectos, indicadores y metas al 2025, los compromisos del IDEICE con la planificación global.

## **El IDEICE en el contexto de desarrollo económico, político y social de la República Dominicana. Desafíos y Oportunidades**

En una economía globalizada, en un contexto en que la riqueza de los países depende cada vez más de la capacidad de añadir valor en el proceso productivo, el nivel educativo de la población se revela como un bien de primer orden. Como parte de los desafíos universales, la equidad no se fundamenta exclusivamente en sentimientos de justicia social, sino también en la necesidad de mantener y reforzar la cohesión social, entendida como base imprescindible para lograr un desarrollo social sostenible y enriquecedor. La educación es entendida como un derecho humano irrenunciable, al que toda ciudadanía debe tener acceso en condiciones de igualdad. Esto exige una oferta de calidad, que refuerce la cohesión social. (Tiana, 2009).

La OCDE identifica cinco áreas que resultan clave para el diseño de cualquier estrategia de mejora de la educación (OCDE, 1991):

1. El diseño y el desarrollo del currículo, puesto en conexión con los mecanismos de evaluación de los aprendizajes.
2. La formación y el desarrollo profesional de los docentes.
3. La organización y el funcionamiento de los centros educativos.
4. La evaluación y la supervisión del sistema educativo y de los centros.
5. La disponibilidad y la utilización adecuada de los recursos necesarios.

Cada uno de estos componentes educativos exige un tratamiento específico y puede dar lugar a políticas educativas muy diversas, pero es precisamente la consideración conjunta e interrelacionada de todos ellos lo que caracteriza las propuestas de reforma sistémica más ambiciosas y de más largo alcance que se ha emprendido en las últimas décadas. Identificar estos factores no es un simple ejercicio académico, sino que supone profundas implicaciones políticas y para ello, el IDEICE tiene el compromiso de generar hallazgos basados en evidencias que puedan aportar a la mejora del sistema.

Los sistemas educativos son entidades complejas y en transformación constante. La influencia del contexto social, económico y político es muy poderosa, lo que obliga a adoptar decisiones que favorezcan el cambio. No se puede concebir un sistema educativo inmutable. Resulta necesario continuar diseñando y poniendo en marcha mecanismos de cambio y de mejora (Tiana, 2009).

## Sobre la evaluación en el país

La evaluación es hoy concebida como un componente fundamental de cualquier política educativa y se considera que los sistemas educativos y las instituciones más eficaces poseen mecanismos de seguimiento que les permitan identificar sus deficiencias y ponerles soluciones lo antes posible. La República Dominicana se enfrenta a diversos retos y obstáculos en materia de desarrollo. La mejor forma en que la sociedad dominicana quiere afrontarlos parte de la identificación de las causas y del dimensionamiento, lo que requiere de mediciones para poder basar las reformas y políticas que procuran la mejora continua de una forma más eficiente (IDEICE, 2018).

La calidad de la educación es un tema recurrente y una de las metas principales de las últimas reformas educativas, planes y acuerdos nacionales e internacionales. A medida que se ha ido expandiendo la cobertura en la educación se ha desplazado el foco de la política educativa de la distribución de insumos hacia los resultados alcanzados (Scheker, 2021). El concepto de calidad incluye al menos cuatro dimensiones: eficacia, eficiencia, pertinencia y satisfacción (Tiana, 2006). No se trata de solamente de cuánto se aprende y si se aprende bien, sino de si ese aprendizaje resulta en una serie de competencias y habilidades que generen beneficios para el ser humano y la sociedad.

La República Dominicana es signatario de acuerdos internacionales cuyos objetivos y metas mundiales procuran garantizar una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades. Para el logro de lo anterior se ha elaborado La Ley General de Educación 66-97, el Plan Decenal 2008-2018, la Estrategia Nacional de Desarrollo que aspira lograr al año 2030. Ello con el objetivo de lograr “un sistema educativo nacional de calidad, que capacite para el aprendizaje continuo a lo largo de la vida, propicie el desarrollo humano y progresivo de la ciudadanía en el marco de valores morales y principios éticos consistentes con el desarrollo sostenible y la equidad de género”.

El país actualmente cuenta con un sistema de evaluación nacional e internacional. Entre las evaluaciones nacionales destacamos:

1. **Pruebas Nacionales.** Son pruebas censales estandarizadas en las áreas de Lengua Española, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias de la Naturaleza, están basadas en el currículo vigente evaluando los aprendizajes de los estudiantes al concluir Básica y Media.
2. **Evaluaciones Diagnósticas.** Son pruebas muestrales enfocadas en medir el aprendizaje en el Primer Ciclo de Educación Básica. Se aplican pruebas de matemática y comprensión lectora a partir del análisis del currículo de tercer y cuarto grado.

Con relación a las evaluaciones internacionales, desde el IDEICE se realiza el proceso de implementación de las pruebas internacionales a nivel nacional, por tanto, hemos participado y liderado los procesos de: entrenamientos, codificación, elaboración de herramientas de evaluación, digitación, sistematización de datos, elaboración de informes y presentación de hallazgos. Entre las pruebas gestionadas por el IDEICE, están:

- **Programa internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA)**
  - » Prueba Piloto del 2014 / 2017
  - » Principal en 2015 / 2018
  - » Prueba Piloto de 2021

- **Estudio Internacional sobre Educación Cívica y Ciudadana (ICCS)**
  - » Prueba Piloto del 2014
  - » Principal en 2016
- **Encuesta de Docentes de la Educación Preescolar (STEPP)**
  - » Prueba Pre-Piloto del 2017
  - » Prueba Piloto del 2018

Otras pruebas en la que ha participado el Instituto son:

- **Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE)**
  - » En el 2018: Apoyo a Regionales educativas
  - » En el Principal 2019: Jornadas de Verano

Además, en la elaboración de manuales para directores, docentes y estudiantes y aplicación de campo.

- **TEACH ECE**
  - » Colaboración en aplicación de herramienta.
  - » Elaboración de informe de resultados.

Contar con evaluaciones sistemáticas permite tener informaciones que puedan guiar la toma de decisiones en cuanto a políticas, programas y planes que contribuyan a la mejora de la calidad y posibilitan monitorear el desempeño del sistema y el efecto de las políticas a largo plazo (Scheker, 2021).

Las brechas educativas están íntimamente relacionadas con las brechas sociales de carácter económico, geográfico, sectorial, etc. El nivel socioeconómico se muestra como la característica de los estudiantes que más se relaciona con los resultados. Esta realidad nos plantea un gran reto no solo a nivel educativo sino también a nivel social. Las políticas educativas deben ir acompañadas de políticas sociales que permitan crear mayores niveles de igualdad para los estudiantes de los distintos sectores socioeconómicos. Políticas como la Jornada Escolar Extendida permitirán cada vez más cerrar esta brecha social que tenemos como país. Otros factores importantes que afectan los resultados de las evaluaciones internacionales en las que República Dominicana ha participado son la motivación de los maestros, los materiales disponibles en las escuelas y la percepción de los alumnos de sus propias capacidades. La identificación de estos factores a través de las pruebas internacionales nos da un diagnóstico invaluable para el desarrollo de políticas educativas que permitan crear ambientes óptimos para la mejora del desempeño de los y las estudiantes dominicanos (IDEICE, 2018).

### **Sobre la investigación en el país**

La investigación es generadora de informaciones que permiten consolidar y fortalecer el sistema educativo de cualquier país, puesto que fundamentan la toma de decisiones sobre bases científicas. En la República Dominicana siempre ha existido preocupación por la investigación educativa. La producción de investigaciones educativas ha estado en manos de universidades, organismos internacionales, ONG e instituciones públicas y privadas, pero sobre todo en manos de investigadores que han sido contratados por instituciones, lo cual quiere decir que se suele contratar personal investigador externo para poder realizar dichas investigaciones.

En el 2014 se realizó una sistematización de las investigaciones educativas del 1992 hasta el 2012 (MINERD, MESCYT, PUCMM-CIEDHUMANO, 2014); en esta se destaca que los años de mayor actividad investigativa corresponden al 2007, 2008 y 2009 cuando se realizaron más de 20 trabajos por año. En cuanto a la producción de estas investigaciones educativas se ve un equilibrio entre hombres y mujeres investigadores (en ningún caso un género supera al otro). Los temas de mayor interés han sido: los docentes -formación y/o capacitación, profesionalización, etc.-; currículo -didácticas, enseñanza, aprendizaje e innovación-; expansión, cobertura y rendimiento del sistema educativo (abandono), etc. Los temas de menor interés han sido: Reforma de la educación, Escuela y comunidad e Historia de la educación.

En 2017 Giovanna Riggio Olivares realiza la tesis doctoral “Indicadores bibliométricos de la actividad científica de la República Dominicana”. Según este estudio en educación e investigación educativa más del 60% de los trabajos fueron publicados en los últimos 15 años. Se observa una tendencia al incremento de la producción científica anual de forma más acentuada en el período más reciente (2000-2014). Las instituciones que fueron más productivas en investigación educativa fueron las universidades: 1) Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), 2) Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), 3) Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), 4) Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM).

En el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) se han publicado alrededor de 70 investigaciones desde el 2008 hasta diciembre del 2021. Los informes de las investigaciones que se producen constituyen la evidencia científica sobre las que se sustenta la toma de decisiones en materia de políticas públicas del sector educativo preuniversitario. El IDEICE reflexiona y examina permanentemente sobre su propia práctica investigativa apegados al rigor científico. De igual manera, vela por proveer a la comunidad educativa información confiable y de calidad, al tiempo que toma sus decisiones con independencia y objetividad.

De manera específica, el área sustantiva del Instituto descansa en tres (3) aspectos fundamentales:



**Investigación y Evaluación**



**Políticas Públicas**



**Innovación Pedagógica**

Refiriéndonos al primer aspecto fundamental, las investigaciones realizadas por el Instituto han girado en torno a:

- Aprendizajes escolares, incluyendo logros de aprendizajes, avances de escolaridad, convivencia y clima escolar;
- Liderazgo y gestión escolar, incluyendo docentes, escuelas, sistema educativo; y
- Escuela, Sociedad y Democracia, incluyendo escuela y democracia, equidad e inclusión en la escuela R.D. y competencias fundamentales de la población general.

Con relación al abordaje de políticas públicas, el IDEICE puso en funcionamiento el Observatorio de Política Educativas de la República Dominicana (OPERD). Cuyo propósito es proveer a través de una plataforma web de fácil uso y acceso, información que posibilite el seguimiento al desarrollo del sistema educativo dominicano. OPERD ofrece información organizada, permite relacionar y analizar datos estadísticos, indicadores e informes provenientes de fuentes

de información oficiales vinculadas al sistema educativo dominicano. Asimismo, apoya en la elaboración de políticas públicas educativas basadas en el análisis; incentiva la investigación en los diversos actores de la sociedad, principalmente académicos y tomadores de decisión; e incentiva a los estudiantes universitarios, público en general y medios de comunicación al conocimiento del sistema educativo dominicano.

En materia de Innovación, desde el IDEICE se ha desarrollado el Laboratorio de Innovación de Gestión Educativa con la finalidad de evaluar e investigar la implementación y adopción de políticas educativas a gran escala en conjunto con innovaciones costo-efectivas orientadas al fortalecimiento de la gestión de los centros de educación y su relación con la calidad educativa.

Entre el 2015 y 2018 en asociación con el *Poverty Action Lab* se condujo un experimento aleatorio controlado (RCT) sobre una campaña masiva acerca de los retornos de la educación llamada Aprendiendo el Valor de la Educación (AVE). La campaña AVE-RD consistió en entregar información a los estudiantes sobre los beneficios de la educación por medio de una teleserie de 4 episodios. En ella se muestra la disyuntiva que enfrentan 4 estudiantes acerca de sus planes de estudios futuros. Los videos contienen, además, infografías con contenidos sobre los retornos de la educación. El propósito de estos contenidos es corregir las posibles creencias erróneas que pueden tener los estudiantes respecto a los retornos de la educación, para que puedan tomar una decisión más informada acerca de continuar sus estudios, completar más años de escolaridad, en definitiva, que no deserten de la escuela. (IDEICE, 2018).

La experiencia de AVE-RD como piloto de política pública para atender las brechas de información fue novedosa y pertinente, pues constituyó un precedente de cómo incluir ese tipo de política en la región. Asimismo, se realizó en conjunto con la Dirección de Psicología y Orientación del Ministerio quienes para el 2018, decidieron incorporar en el calendario escolar, la semana de AVE-RD, de esta manera se encontraron resultados positivos sobre la tasa de deserción escolar y el rendimiento académico de los estudiantes que vieron las campañas informativas.

A partir de 2010, y hasta la fecha, el IDEICE ha celebrado 12 congresos internacionales. El Congreso Internacional IDEICE es concebido como el espacio donde se presenta a la comunidad educativa los resultados de las investigaciones y evaluaciones de interés conducidas por el Instituto, pero también por instituciones afines, centros educativos, actores independientes, entre otros. Del 2012 a 2021 han participado más de 8 mil participantes a nivel nacional e internacional. Los lemas de estos espacios de divulgación y diálogo han sido:

1. *Mañana puede ser muy tarde.*
2. *Investigación para el cambio.*
3. *Conocernos para corregir errores y encontrar soluciones.*
4. *Un nuevo maestro para una nueva escuela.*
5. *Profesión docente: una decisión social.*
6. *Construyendo una escuela para la democracia y la equidad.*
7. *Currículo y sociedad en la escuela del siglo XXI.*
8. *Desarrollo curricular: lecciones aprendidas y perspectivas.*
9. *Desarrollo curricular y prácticas innovadoras.*
10. *El Aula: espacio de desarrollo curricular.*
11. *Educar en tiempos de crisis.*
12. *Cultura de investigación y toma de decisiones.*

## VI Necesidades y expectativas de los grupos de interés (stakeholders) en torno al rol del IDEICE

El IDEICE es la instancia descentralizada del Ministerio de Educación que tiene como finalidad principal apoyar la mejora continua de la calidad educativa a través de evaluaciones e investigaciones con rigor científico y que hagan acopio de un profundo sentido de pertinencia, relevancia, eficacia, eficiencia y equidad.

El IDEICE como órgano de servicio para el sistema educativo preuniversitario de la República Dominicana cuenta con diferentes grupos de interés.



### La sede principal del Ministerio de Educación:

- El Gabinete Ministerial
- Los Viceministerios Educativos
- Las Direcciones Generales
- Las Direcciones Departamentales



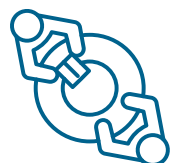
### Las instancias orientación y ejecución de los procesos educativos

- Los Distritos Educativos
- Las Regionales Educativas



### Las instancias y personas homólogas:

- Los Institutos Descentralizados
- Las Academias
- Revistas de investigación y evaluación
- Organismos Internacionales
- Organismos Nacionales afines
- Los investigadores
- Los usuarios de investigaciones



## Celebración del 13.º Aniversario del IDEICE

Para la conmemoración del 13.º Aniversario, llevado a cabo de manera virtual a propósito de la actual pandemia de la covid-19, el Instituto desarrolló una programación de integración y consulta con las principales instancias del MINERD. Se contó con la participación de:

El ministro de Educación, la viceministra Técnico-Pedagógica, directores generales y departamentales de la Sede Central, técnicos docentes nacionales, directores regionales y distritales, así como técnicos regionales y distritales. De igual manera se contó con la participación de directivos y técnicos de los institutos del MINERD.

Durante el aniversario se presentaron tres ponencias principales:

- **El rol del Ideice en el nuevo modelo educativo, a cargo del ministro de Educación, Sr. Roberto Fulcar**



«El Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE) tiene un rol de primer orden en el nuevo modelo educativo "Para vivir mejor" con el que se aspira a dejar atrás la "escuela ciega" y trascender a la "escuela que aprende"».

«En el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Educación que orientará las acciones en los próximos cuatro años, se contempla la adopción de las medidas que sean necesarias para que el IDEICE cumpla con su responsabilidad de determinar y rendir cuentas sobre la calidad de la educación y del desempeño de los distintos actores, ámbitos, niveles, modalidades y subsistemas en que se organiza

y opera el sistema educativo del país. Es fundamental que se establezcan líneas de evaluación e investigación estratégica en coherencia con los ejes consistentes con el plan estratégico».

- **La importancia de la evaluación y la investigación como las vías más efectivas para la mejora continua, presentada por la viceministra técnico-pedagógica, Sra. Ligia Jeannette Pérez**



«Hay que tomar conciencia sobre la importancia de la evaluación e investigación como las vías más efectivas para lograr la mejora continua y el fortalecimiento de la calidad de la educación y, para ello, cuentan con el IDEICE».

«El IDEICE es un aliado, el brazo estratégico del Ministerio para el mejoramiento permanente de la calidad de los aprendizajes. De ahí, que una de sus funciones principales sea la de asesorar a Educación en todos los procesos de evaluación e investigación de todos los niveles, institucional, de proyectos, gestión, desarrollo curricular y resultados de aprendizaje».

«Esta gestión del Ministerio de Educación está altamente comprometida con el fortalecimiento del IDEICE, impulsando procesos de revisión, readecuación y sistematización que aseguren la eficiencia y el logro de la calidad en los procesos educativos».



- **Las líneas estratégicas de la evaluación y la investigación en el IDEICE, a cargo de la directora ejecutiva del Instituto, Sra. Carmen Caraballo**



«El desarrollo de investigaciones educativas que re-actualicen políticas, programas y planes que contribuyan con el fortalecimiento y la mejora continua del sistema educativo es la línea estratégica en la que descansa el plan institucional del IDEICE».

«Estamos retomando con fuerza la misión del Instituto que es desarrollar procesos de evaluación e investigación científicamente fundamentados que aporten evidencias sobre la calidad educativa, para la mejora continua del sistema educativo».

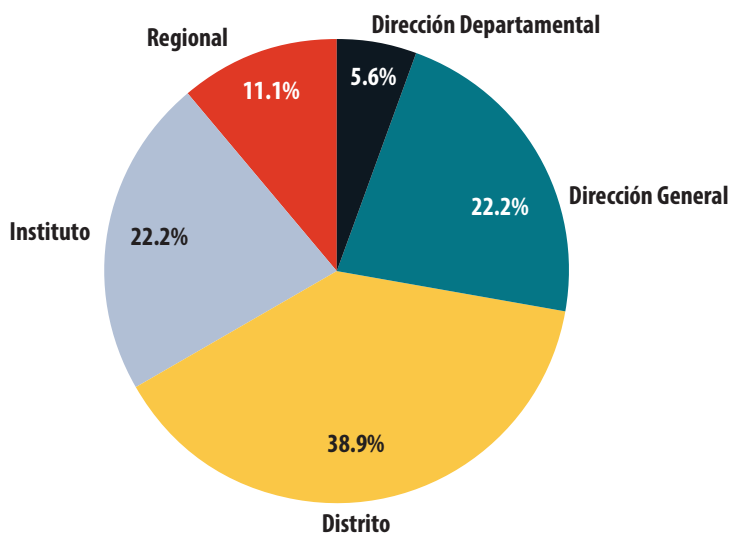
«Nosotros tenemos el rol de indagar sobre sus necesidades particulares entregándole evidencias que permitan tomar decisiones pertinentes y contextualizadas y, sobre todo, pensadas sobre bases científicas».

## Expectativas de las instancias del MINERD y el apoyo ofertado por el Ideice

Como parte de la jornada de celebración de aniversario se realizó un sondeo para identificar el apoyo que las instancias pudieran requerir de este Instituto, así como el conocimiento que ellos poseen de las acciones de apoyo ofertadas.

Los resultados presentados a continuación representan las valoraciones y opiniones de la muestra de personas participantes que contestaron la encuesta/sondeo de integración. Los resultados son presentados a partir de la procedencia de los y las participantes en la celebración.

**Gráfico No. 1**  
Procedencia de los y las participantes



La mayoría de las personas participantes en el evento (38.9%), procede de los Distritos educativos del país, mientras que las Direcciones generales y los Institutos presentan una participación de 22.2% respectivamente.

Las Regionales de Educación, como instancia de coordinación entre los órganos de la sede central y los Distritos Educativos, presentan una participación de un 11.1%, y las direcciones departamentales corresponden al 5.6% de las personas participantes que respondieron la encuesta.

### Conocimiento del apoyo de IDEICE

**Tabla No. 1** Nivel de conocimiento del apoyo que el IDEICE puede proveer para identificar problemas que pudieran afectar la efectividad de la gestión

PROCEDENCIA DE LOS Y LAS PARTICIPANTES	NIVEL DE CONOCIMIENTO SOBRE EL APOYO DEL IDEICE A LAS INSTANCIAS				
	MUCHO CONOCIMIENTO	MEDIANO CONOCIMIENTO	POCO CONOCIMIENTO	NINGÚN CONOCIMIENTO	TOTAL GENERAL
Dirección Departamental	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
Dirección General	62.5%	12.5%	25.0%	0.0%	100.0%
Distrito	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	100.0%
Instituto	50.0%	12.5%	25.0%	12.5%	100.0%
Regional	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	100.0%
Total general	55.6%	5.6%	36.1%	2.8%	100.0%

El 55.6% de los participantes dice que tiene mucho conocimiento sobre el apoyo del IDEICE a las instancias del MINERD para identificar problemas que pudieran afectar la efectividad de la gestión que ellos conducen. Asimismo, un 36.1% declaró tener poco conocimiento sobre este apoyo del IDEICE a las instancias.

Las instancias que manifiestan tener mucho conocimiento sobre el apoyo del IDEICE son las Direcciones departamentales (100%), y las Direcciones generales (62.5%); mientras que las que presentan tener poco conocimiento son las Regionales (50%), y los Distritos (50%).

### Acciones/ investigaciones realizadas en coordinación con el IDEICE

**Tabla No. 2** Conocimiento de algunas acciones/investigaciones del IDEICE

PROCEDENCIA	CONOZCO AL MENOS UNA ACCIÓN	HE OÍDO MENCIONAR ALGUNA, PERO NO LA CONOZCO	SÉ DE VARIAS ACCIONES	TOTAL GENERAL
Dirección general	37.5%	25.0%	37.5%	100.0%
Dirección departamental	50.0%	0.0%	50.0%	100.0%
Instituto	50.0%	37.5%	12.5%	100.0%
Regional	25.0%	25.0%	50.0%	100.0%
Distrito	14.3%	35.7%	50.0%	100.0%
Total general	30.6%	30.6%	38.9%	100.0%

El 50% de las Direcciones departamentales, los Distritos y las Regionales, manifiestan saber de varias acciones/investigaciones realizadas en coordinación con el IDEICE. El menor nivel de conocimiento de estas acciones lo presentaron los Institutos (37.5%), y los Distritos educativos (35.7%).

## Cantidad de problemáticas que podrían afectar la calidad de la educación

**Tabla No. 3** Identificación de problemáticas que podrían afectar la calidad de la educación

PROCEDENCIA DE LOS PARTICIPANTES	NINGUNA PROBLEMÁTICA	AL MENOS UNA PROBLEMÁTICA	AL MENOS DOS PROBLEMÁTICAS	TRES O MÁS PROBLEMÁTICAS
Dirección General	12.5%	25.0%	37.5%	25.0%
Dirección Departamental	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%
Instituto	62.5%	12.5%	12.5%	12.5%
Regional	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%
Distrito	0.0%	21.4%	35.7%	42.9%
Total general	22.2%	19.4%	33.3%	25.0%

Los participantes del sondeo de integración respondieron sobre la identificación de una cantidad de problemáticas que podrían afectar la calidad de la educación que se gestiona en la instancia donde ellos laboran. El 33.3% dijo que tiene identificadas al menos dos problemáticas y un 25% de los participantes dijo que tienen identificadas tres o más problemáticas en su respectiva instancia y entorno de ejercicio de la labor educativa.

Un 22.2% de los participantes dijo que no tiene problemática identificada que pueda afectar la calidad de la educación y el restante 19.4% expresa que tiene al menos una problemática identificada.

## Problemáticas que podrían afectar la calidad de la educación

**Tabla No. 4** Problemáticas identificadas por los actores consultados

PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
La conectividad de los centros educativos	8	19.5%
Formación docente y actualización tecnológica	6	14.6%
Integración escuela-Familia-comunidad al proceso E-A	4	9.8%
Falta de docentes y sobrepoblación estudiantil	4	9.8%
La repitencia y la deserción escolar	3	7.3%
Falta de compromiso de docentes y directores	3	7.3%
El COVID-19 y el nivel de aprendizajes de los niños	3	7.3%
Migración y movilidad de los docentes	3	7.3%
Apoyo/inclusión a las personas con discapacidades	3	7.3%
Bajo nivel académico de los padres	2	4.9%
Infraestructura escolar	1	2.4%
Falta de interés de los estudiantes	1	2.4%
Total general	41	100.0%

Los participantes enunciaron diferentes problemáticas que podrían afectar la calidad de la educación gestionada en sus respectivas instancias. El 19.5% hizo referencia a la conectividad de los centros educativos para afrontar la situación de virtualidad y desarrollo tecnológico a que de manera “abrupta” el sistema educativo ha sido “compelido”.

Otra problemática identificada como factor que afecta la gestión de la calidad de la educación es la formación de los docentes y su actualización tecnológica, expresa el 14.6% de los participantes. Asimismo, los participantes dijeron que la “integración escuela-familia-comunidad al proceso Enseñanza-Aprendizaje”, y “la falta de docentes y sobrepoblación estudiantil”, son factores que afectan la gestión de la calidad de la educación, según el 9.8% en cada caso.



## VII Análisis FODA del IDEICE

Las oportunidades son condiciones actuales o futuras del contexto externo de la organización, que se puede usar para beneficio propio y representan las mejoras a potencializar.

Las amenazas suponen el conjunto de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos y ecológicos que se producen en el contexto externo de una institución, los cuales representan riesgos a una organización que le demandan esfuerzos de adaptación a las nuevas circunstancias. Son condiciones presentes o futuras que pueden resultar perjudiciales para la organización.

Las fortalezas son activos de la organización que se destacan favorablemente. Es necesario realizar un inventario de tales activos como nivel de prestación del servicio, su sistema de políticas y planes, el desarrollo organizacional, la gestión humana, la infraestructura tecnológica, el posicionamiento e imagen institucional, el liderazgo, la sostenibilidad financiera, etc.

Las debilidades son condiciones internas que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

Las fortalezas y debilidades buscan la identificación de la capacidad de respuestas de la organización, a partir de las percepciones de los actuales líderes.

En el análisis FODA del IDEICE se realizó un inventario de aquellas variables que se entendía representaban las mayores oportunidades o amenazas, así como las mayores fortalezas y debilidades. A partir del análisis FODA se buscó elegir la estrategia fundamentada en las fortalezas internas de la organización que corrija sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

Las matrices que se presentan a continuación reflejan el análisis realizado en donde a partir de este último se definieron las estrategias pertinentes, así como su priorización de cara a los próximos cuatro años.

# ANÁLISIS FODA

## AMBIENTE INTERNO: INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA

### FORTALEZAS



- Adquisición de edificio institucional con las condiciones apropiadas para el desempeño (planta eléctrica, espacio físico adecuado, parqueos, sistema de agua osmosis).
- Portal institucional en pleno funcionamiento, como medio de difusión y cumpliendo con las normativas gubernamentales requeridas.
- Plataforma tecnológica Microsoft 365, disponible para todo el personal.
- Automatización del 15% de los procesos administrativos – financieros a través de la INTRANET institucional.

### DEBILIDADES



- Ausencia de un sistema de seguridad institucional (cámaras, señalizaciones, sistema contra incendios, ciberseguridad).
- Ausencia de un comedor para el personal, así como parqueos para todos los colaboradores.

## AMBIENTE INTERNO: SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

### FORTALEZAS



- Contamos con recursos como resultado de convenios establecidos con organismos internacionales que contribuyen a agilizar los procesos de las evaluaciones e investigaciones realizadas y/o gestionadas por el IDEICE.
- Reducción del gasto de alquiler.
- Las cuentas por pagar se gestionan de manera oportuna, asimismo se presentan los estados financieros de acuerdo con las normas gubernamentales establecidas.
- Se cuenta con el Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC).

### DEBILIDADES



- Los proyectos desarrollados en el marco de los convenios con organismos internacionales generan un gasto económico adicional (feed) por concepto de manejo de proyecto.
- Subejecución presupuestaria.
- Los departamentos no ejecutan lo planificado en tiempo oportuno alterando así la programación realizada.

## AMBIENTE INTERNO: PRESTACIÓN DEL SERVICIO



### FORTALEZAS

- Capacidad instalada para producir investigaciones y evaluaciones a nivel nacional e internacional.
- Capacidad instalada para llegar a Regionales y Distritos a través del Centro de Llamadas y aplicaciones desarrolladas por la institución.
- Estructura institucional definida contribuye a que las áreas misionales trabajen de manera cohesionada.
- Acceso a bases de datos del Sistema Educativo y demás instancias públicas.
- Capacidad de crear sinergia con las distintas instancias del MINERD.



### DEBILIDADES

- Equipos misionales no cuentan con el personal suficiente para la demanda de investigaciones y evaluaciones, además de no contar con un esquema de profesionalización continua.
- Escasas investigaciones que involucren a las diferentes instancias del Sistema Educativo y que respondan al Plan Estratégico del MINERD.
- Visibilidad insuficiente de colaboración y/o interacción con instituciones académicas.
- Ausencia de evaluación en los programas institucionales: Docente Innovador e Investigador; Autoevaluación de Centros Educativos; Joven Investigador para medir su impacto.
- Falta de continuidad de programas institucionales.
- Falta de sistematización y seguimiento a las mesas de diálogo desarrolladas en diferentes espacios, por lo que no existe evidencia de que se desprendan acciones de esos intercambios y el impacto de estas acciones.
- Falta de estrategia oportuna para el intercambio sobre necesidades, resultados de investigaciones y evaluaciones entre el Instituto y los tomadores de decisiones.

# ANÁLISIS FODA

## AMBIENTE INTERNO: GESTIÓN HUMANA

### FORTALEZAS



- Manuales institucionales elaborados, entre ellos: Manual de Cargos, Plan de Comunicación, Política de Comunicación Interna, Reglamento de Becas, Manual de Inducción, Evaluación de Desempeño, Reclutamiento y Selección para fortalecimiento institucional.
- Manual de Cargos y Escala Salarial aprobada por el Ministerio de la Administración Pública (MAP).
- Inclusión y respeto a la pluralidad del personal (edad, credo, cultura, discapacidad, etc.).
- Profesionales calificados para el desarrollo de los procesos institucionales.

### DEBILIDADES



- Falta de articulación y/o alineación entre las necesidades de capacitación planteadas por el personal y las competencias requeridas para su desempeño institucional.
- Falta de aplicación de la escala salarial aprobada a todo el personal.
- Falta de adaptación de normativa institucional (reglamento interno).
- Escaso conocimiento del régimen disciplinario de administración pública por todo el personal.
- Escaso conocimiento y funcionamiento de algunos comités institucionales: NOBACI, Calidad, Seguridad e Higiene, Salud en el trabajo, CAMWEB, Ética, 3R, entre otros.

## AMBIENTE INTERNO: GESTIÓN Y LIDERAZGO

### FORTALEZAS



- Personal directivo con condiciones para liderar.

### DEBILIDADES



- Falta de definición de perfiles en coherencia con el tipo de liderazgo que se espera de acuerdo con la filosofía institucional.
- Falta de control de los y las encargadas en relación con normas institucionales vinculadas a: vacaciones, permisos, horarios, etc.
- Comunicación interna ineficiente.
- Escaso conocimiento de los procedimientos de RRHH.



## AMBIENTE INTERNO: : POLÍTICAS, PLANES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL



### FORTALEZAS

- Compromiso institucional para la implementación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI).
- Manual de Organización y Funciones, así como Estructura Organizativa aprobada por el MAP.
- Se cuenta con un Plan Operativo Anual.
- Plan Estratégico Institucional en construcción alineado al PEI del MINERD.
- Se cuenta con un sistema de monitoreo y medición de los avances del PEI y POA.



### DEBILIDADES

- Documentación de procesos y procedimientos incompleta.
- Falta de implementación de manuales institucionales.
- Existe dificultad en la articulación y la funcionabilidad entre las áreas de apoyo y equipo técnico relacionada con: planificación, diseño organizacional y procedimientos.
- Falta de implementación de la política de comunicación interna.
- Falta de espacios colaborativos entre los departamentos institucionales.
- Falta de claridad sobre el uso del POA como herramienta eficiente de trabajo. De igual forma, falta de articulación entre el PEI y el POA.
- Ausencia de políticas que promuevan una conciencia ecológica institucional.
- Ausencia de espacios de diálogo y debate sobre: metas plan operativo anual, metas plan estratégico, comportamiento del presupuesto institucional, etc.

## AMBIENTE INTERNO: IMAGEN Y POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL

### FORTALEZAS



- El IDEICE es la única institución pública dedicada a la investigación y evaluación al servicio del sistema educativo dominicano.
- Personal cualificado para la difusión de las investigaciones y evaluaciones en medios de comunicación.
- Disponibilidad de página web institucional como medio de difusión de productos y servicios.
- Revista científica (REVIE) en línea al servicio de la comunidad.
- Bases de Datos referenciales (INERED) disponibles para todo el sistema educativo y el mundo académico.
- Posicionamiento del Congreso Internacional IDEICE anualmente como medio para actualización del quehacer educativo.
- Disponibilidad de canal de YouTube.
- RR. SS. con alrededor de 4 mil miembros en cada comunidad.

### DEBILIDADES



- Ausencia de articulación entre el equipo de comunicaciones y el equipo técnico sobre los trabajos en curso.
- Poca disponibilidad de recursos humanos, tecnológicos y financieros para potenciar el posicionamiento institucional.
- Falta de línea discursiva sobre la razón de ser del IDEICE.
- Falta de vínculo con los actores del ámbito educativo que hacen opinión pública.
- Falta de capacitación de docentes y técnicos como seguidores de las redes institucionales.
- Baja transmisión de las actividades institucionales en los canales digitales.

## AMBIENTE EXTERNO: POLÍTICA



### FORTALEZAS

- Apoyo del gobierno a las actividades de evaluación e investigación educativa expresada en la asignación presupuestaria y la relevancia que el propio Ministerio de Educación le ha dado a la investigación y evaluación educativa.
- La demanda de evidencia científica para toma de decisiones para la mejora de la calidad educativa por parte de los grupos de interés de dichas investigaciones.
- Existen políticas y normativas establecidas en la planificación global para el fomento de la cultura de investigación y evaluación. Esto es en la Estrategia Nacional de Desarrollo; el Pacto Nacional para la Reforma Educativa; Programa de Gobierno; el Plan Estratégico Institucional MINERD 2021-2024.
- La posibilidad de la modificación de la Ley de Educación 66-97 en cuya revisión se pudiese afectar positivamente la institucionalidad del IDEICE.
- El mejoramiento de la Calidad Educativa es una prioridad del Gobierno.



### DEBILIDADES

- La posibilidad de la modificación de la Ley de Educación 66-97 en cuya revisión se pudiese afectar negativamente la institucionalidad del IDEICE.

## AMBIENTE EXTERNO: ECONÓMICA



### FORTALEZAS

- El mantenimiento de la asignación presupuestaria para el desempeño institucional.
- La eficiencia del gasto está contemplada como uno de los pilares del nuevo modelo de Educar para Vivir Mejor.
- Existen organismos nacionales e internacionales para la realización de evaluaciones e investigaciones educativas.



### DEBILIDADES

- El freno de la asignación presupuestaria frente a las aspiraciones para el mejoramiento del desempeño institucional y de la calidad de los servicios.

## AMBIENTE INTERNO: SOCIOCULTURAL

### FORTALEZAS



- La falta de conocimiento sobre el impacto de la pandemia de la covid-19 en el sector educativo evidencia la necesidad de realizar investigaciones y evaluaciones.
- Atención y preocupación de la opinión pública y de la población en general por los temas educativos y esto puede generar una mayor receptividad de las investigaciones y evaluaciones del IDEICE.
- Interés y el establecimiento de relaciones con organismos nacionales e internacionales para la realización de investigaciones y evaluaciones en colaboración tanto técnica como financiera.
- Valoración positiva de la labor investigativa y evaluativa para el mejoramiento de la calidad educativa por parte de los actores del sistema educativo.
- Receptividad e involucramiento del personal de la sede, regionales, distritos y centros educativos en los procesos evaluativos e investigativos.

### DEBILIDADES



- La falta de presencialidad en los centros educativos producto de la pandemia ha dificultado la realización de investigaciones y evaluaciones.
- Incremento de la violencia familiar como efecto secundario de la pandemia de covid-19 puede obstaculizar el involucramiento de la población en las investigaciones y evaluaciones.

## AMBIENTE INTERNO: MEDIOAMBIENTAL

### FORTALEZAS

- Los planes estratégicos institucionales transversalizan los temas de género, medio ambiente y territorialidad.

### DEBILIDADES

- El impacto que ha generado la pandemia de la covid-19 en los aprendizajes de la población objeto de nuestras investigaciones y evaluaciones.

## AMBIENTE EXTERNO: TECNOLÓGICA



### FORTALEZAS

- Implementación de un sistema de telefonía integrada vía internet.
- Reducción de costos en el desarrollo de eventos institucionales a través del formato virtual.



### DEBILIDADES

- Pérdida de bienes por medio de robos y/o casos fortuitos o de fuerza mayor.
- Ataques cibernéticos a la institución.

## Análisis cruzado de la matriz FODA

LISTA DE FORTALEZAS	ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR LAS FORTALEZAS
Adquisición de edificio institucional con las condiciones apropiadas para el desempeño (planta eléctrica, espacio físico, parqueos, sistema de agua osmosis).	Activar el comité de Seguridad e Higiene con la intención de mantener las instalaciones en condiciones óptimas.
Portal institucional en pleno funcionamiento, como medio de difusión, y cumpliendo con las normativas gubernamentales requeridas.	Mantener el cumplimiento de las normativas gubernamentales requeridas por la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (OGTIC).
Plataforma tecnológica Microsoft 365 disponible para todo el personal.	Capacitar al personal en todas las aplicaciones que ofrece Microsoft 365 y que pueden aportar a mejorar la comunicación entre departamentos impactando productividad del personal institucional.
Automatización del 15% de los procesos administrativos – financieros a través de la INTRANET institucional.	Realizar el levantamiento de los procesos que faltan por automatizar y que se pueden integrar a la herramienta virtual para mejora de la eficiencia institucional.
Capacidad instalada para producir investigaciones y evaluaciones a nivel nacional e internacional.	Fomentar el desarrollo profesional a partir de un plan de capacitación.
Acceso a bases de datos del Sistema Educativo y demás instancias públicas	Fomentar la interinstitucionalidad a partir de acuerdos marco de colaboración.
Personal directivo con condiciones para liderar.	Capacitación para alto rendimiento de equipos.
Revista científica (REVIE) en línea al servicio de la comunidad	Propulsar la indexación de la revista con el propósito de generar mayor impacto y visibilidad institucional.

LISTA DE DEBILIDADES	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR LAS DEBILIDADES
Subejecución presupuestaria	Realizar un seguimiento a los departamentos para apoyarles en la ejecución de sus actividades, asimismo implementar en el Dpto. Administrativo – Financiero el sistema de simplificación de trámites para agilizar los procesos de adquisición de bien o servicio.
Ausencia de un sistema de seguridad institucional (cámaras, señalizaciones, sistema contra incendio, ciberseguridad).	Presupuestar un sistema de seguridad institucional de cara a salvaguardar los bienes institucionales.
Los departamentos no ejecutan lo planificado en tiempo oportuno alterando así la programación realizada.	Proveer herramientas de planificación alineadas a los tiempos establecidos por Compras y Contrataciones de manera que se ejecute el 100% de lo planificado en tiempo oportuno.
Visibilidad insuficiente de colaboración y/o interacción con instituciones académicas	Realizar convenios con universidades e instituciones afines para visibilizar el quehacer institucional.
Ausencia de evaluación en los programas institucionales (Docente Innovador Investigador; Joven Investigador; Autoevaluación de Centros Educativos) para medir su impacto.	Evaluar los programas institucionales para medir su impacto.
Falta de continuidad de programas institucionales.	
Falta de estrategia oportuna para el intercambio sobre necesidades, resultados de investigaciones y evaluaciones entre el instituto y los tomadores de decisiones.	Generar espacios con los tomadores de decisiones para levantar las necesidades sobre el sistema educativo.
Falta de articulación y/o alineación entre las necesidades de capacitación planteadas por el personal y las competencias requeridas para su desempeño institucional.	Realizar Diagnóstico Necesidades de Capacitación (DNC) 360 grados
Falta de adaptación de normativa institucional (reglamento interno).	
Escaso conocimiento del régimen disciplinario de administración pública por todo el personal.	Elaborar un reglamento interno de trabajo incluyendo medidas disciplinarias.
Escaso conocimiento y funcionamiento de algunos comités: (NOBACI), Calidad (CAF), Seguridad e Higiene, Salud en el trabajo, Emergencia ante desastres, CAMWEB, Ética, 3R, entre otros.	Elaborar sistematización de los comités, (cronogramas, reuniones y resultados) y compartir a través de estrategias de comunicación con toda la institución.
Falta de definición de perfiles en coherencia con el tipo de liderazgo que se espera de acuerdo con la filosofía institucional.	Capacitar los directivos para gestionar el liderazgo desde una perspectiva de funciones y desarrollo de equipos.

LISTA DE DEBILIDADES	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR LAS DEBILIDADES
Falta de control de encargados en relación con normas institucionales vinculadas a: vacaciones, permisos, horarios, etc.	Capacitar los encargados de áreas, continuas reuniones de apoyo con RR.HH. fomento de la ética institucional del cuidado, liderar con el ejemplo.
Comunicación interna deficiente.	Fomentar mecanismos de socialización de la información institucional.
Documentación de procesos y procedimientos incompleta.	Realizar el levantamiento de todos los procesos de los departamentos institucionales y apoyarles para la elaboración de manuales de procedimientos.
Falta de línea discursiva sobre la razón de ser del IDEICE.	Elaborar la narrativa institucional alineada al quehacer del IDEICE y el Plan Estratégico del MINERD.

## Factores externos – F0 (maxi – maxi)

LISTA DE OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR LAS OPORTUNIDADES
Apoyo del gobierno a las actividades de evaluación e investigación educativa expresada en la asignación presupuestaria y la relevancia que el propio MINERD le ha dado a la investigación y evaluación	Aportar a los indicadores de rendición de cuentas de los programas de gobierno.
La demanda de evidencia científica para toma de decisiones para la mejora de la calidad educativa por parte de los grupos de interés de dichas investigaciones.	Fortalecer y diversificar los espacios de interacción con investigadores y actores del sistema educativo en torno a las investigaciones para contribuir en la creación de unidades de investigación en las regionales y distritos educativos.
Falta de conocimiento sobre el impacto de la pandemia de la covid-19 en el sector educativo evidencia la necesidad de realizar investigaciones y evaluaciones sobre el tema.	Generar encuentros con las autoridades del MINERD para identificar necesidades de investigaciones y evaluaciones. Generar más evidencia sobre el impacto de la pandemia en: familias, estudiantes, docentes, directores, etc. Utilizar los resultados de las evaluaciones, diagnósticos que se han realizado en el MINERD y otras entidades como línea base para otros estudios.
Interés y establecimiento de relaciones con organismos nacionales e internacionales para la realización de investigaciones y evaluaciones en colaboración tanto técnica como financiera.	Establecer nuevos convenios de acción conjunta entre las diferentes instituciones y el IDEICE. Incluir a instituciones académicas en los acuerdos.
Valoración positiva de la labor investigativa y evaluativa para el mejoramiento de la calidad educativa por parte de los actores del sistema educativo.	Continuar elaborando investigaciones y evaluaciones pertinentes para los actores y mejorar la difusión de los resultados a través de los diferentes medios de divulgación científica.
Receptividad e involucramiento del personal de la sede, regionales, distritos y centros educativos en los procesos evaluativos e investigativos.	Tener un mayor acercamiento y fortalecer las relaciones existentes con las distintas regionales y distritos educativos.
Los planes estratégicos institucionales transversalizan los temas de género, medio ambiente y territorialidad.	Incorporar esas temáticas en las investigaciones y evaluaciones producidas por el IDEICE.
Revista científica (REVIE) en línea al servicio de la comunidad	Propulsar la indexación de la revista con el propósito de generar mayor impacto y visibilidad institucional.

## Factores externos – F0 (maxi – maxi)

LISTA DE AMENAZAS	ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR LAS AMENAZAS
La falta de presencialidad en los centros educativos producto de la pandemia ha dificultado la realización de investigaciones y evaluaciones.	Hacer uso de otras vías no presenciales para acercarse a los diferentes actores educativos, sujetos de las investigaciones y evaluaciones.
Incremento de la violencia familiar como efecto secundario de la pandemia de covid-19 puede obstaculizar el involucramiento de la población en las investigaciones y evaluaciones.	Tomar en cuenta en los protocolos de investigaciones y evaluaciones la necesidad de sensibilizar respecto a los efectos de la pandemia que puedan interferir en la participación de los actores educativos.

Investigación de la Calidad Educativa



Prots de Pérez

141





## VIII Historia y Marco Legal del IDEICE

La creación de esta institución es un mandato de la Ley General de Educación 66-97, que en su letra H, dispone entre las funciones del Consejo Nacional de Educación, máximo organismo de decisión en materia de política educativa, «Aprobar el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación».

La Ley 66-97, promulgada el 9 de abril de 1997, le confiere a la calidad educativa una misión fundamental para que el Sistema Educativo pueda lograr sus objetivos, e identificar las funciones para lograrlo, es decir, su alcance.

En ese orden, uno de los Considerandos en los que se sustenta la Ordenanza 03-2008, para la creación del IDEICE, es en los mandatos contenidos en los artículos del 58 al 61, incluidos en el Título III, Capítulo I, de la Ley General de Educación, donde no sólo se define el alcance de la calidad de la educación, sino de la investigación y evaluación oportuna, como mecanismos para «determinar y explicar la pertinencia, relevancia, eficiencia y equidad en el Sistema Educativo Dominicano».

En su artículo No. 58, la Ley dice que, «La calidad de la educación es el marco de referencia del sistema educativo dominicano, que tiene como función garantizar la eficiencia y la eficacia global del mismo. Comprende la evaluación de los procesos, del producto, de los insumos y de los servicios que intervienen en la actividad educativa para satisfacer las necesidades de la sociedad».

La Ley 66-97 también prevé, en sus artículos 60 y 61, el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa, así como sus funciones, como son: la información sobre el rendimiento escolar, la evaluación de los aprendizajes y sobre procesos, así como el uso de la evaluación e investigación.

El Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación (artículo 60) se define como «el medio para determinar la eficiencia y eficacia global del Sistema Educativo».

Otras de las razones fundamentales, en las que se sustenta la Ordenanza 03-2008, se basa en los preceptos de los artículos 63 y 99, de la Ley General de Educación. «Se establece la investigación y sus resultados como la base para sustentar el cambio planificado, el análisis crítico de la gestión y la innovación educativa; y lo referente a la necesidad y conveniencia de que en el Sistema Educativo se establezcan los mecanismos y nexos que faciliten el aprovechamiento de los resultados de la investigación para mejorar la calidad de la educación».

Para la creación del IDEICE también se tomaron en cuenta las disposiciones de la Ordenanza No.3'2002, del 8 de septiembre de 2002, que establece el reglamento del Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación. En sus artículos define: el alcance, propósitos, estructura, organización y funcionamiento del organismo.

En su artículo 14, dicha Ordenanza, establece que el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa será desarrollado por una instancia nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación.

El IDEICE es la primera institución pública de República Dominicana con carácter técnico, que se dedica enteramente a la evaluación e investigación de la calidad educativa y a la divulgación proactiva de hallazgos que impulsen una mejor educación primaria y secundaria en el país.

Las razones fundamentales para la creación del IDEICE están argumentadas en disposiciones de la Ley General de Educación No. 66-97, así como otros, incluidos en Ordenanzas del Ministerio de Educación, y compromisos asumidos por el país para la mejora del Sistema Educativo Nacional, como el Plan Decenal de Educación 2008-2018, y la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

*Según la Ordenanza 03-2008, que le da vigencia, el IDEICE deberá cumplir con sus funciones «con un sentido de pertinencia, relevancia, eficacia, eficiencia y equidad, como base para la toma de decisiones y la mejora del Sistema Educativo Preuniversitario».*



# IX Marco Estratégico Institucional del IDEICE

## MISIÓN

Contribuir a asegurar la calidad del sistema educativo preuniversitario dominicano a través de evaluaciones e investigaciones educativas.

## VISIÓN

Entidad referente en materia de evaluaciones e investigaciones pertinentes y de calidad del sistema educativo dominicano, que favorece a los actores del sistema y a la toma oportuna de decisiones.

## EJES ESTRATÉGICOS

- I. Evaluación e investigación de la Calidad Educativa.
- II. Fortalecimiento Institucional.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- I. Contribuir a la mejora de la calidad educativa preuniversitaria a través de las evaluaciones e investigaciones.
- II. Asegurar la eficiencia y eficacia institucional a través de la implementación de un modelo de gestión y desarrollo organizacional de calidad.

## VALORES INSTITUCIONALES

### COMPROMISO

Realizamos con puntualidad, oportunidad y calidad las responsabilidades asumidas, excediendo siempre las expectativas.

### VERACIDAD

Nos cercioramos siempre de hacerlo todo con confiabilidad y validez.

### PLURALIDAD

Nuestro quehacer está enfocado a investigar sobre una variedad de aspectos educativos.



## Alineamiento Estratégico superior con la planificación global

MATRIZ IDENTIFICACIÓN ALINEACIÓN PRIORIDADES GESTIÓN DE GOBIERNO 2020 - 2024 - ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO - OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE										LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PEI MINERD 2022-2025								
Programa de Gobierno 2020 - 2024			Estrategia Nacional de Desarrollo 2030						Agenda 2030 Desarrollo Sostenible		Ejes Estratégicos		Objetivos Estratégicos		Estrategias		Resultados	
Área de Política	Orientación de la política	Medidas para la ejecución de la política	Eje	Objetivo General	Objetivo Específico	Líneas de acción	ODS	Meta	Instituciones involucradas	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Estrategias	Resultados					
10. Hacia una educación de calidad con equidad	10.11 Fortalecer la investigación	Incrementar la inversión en investigación en el ámbito de la educación.	2. Desarrollo Social	2.1. Educación de Calidad para todos y todas	2.1.1. Implantar y garantizar un sistema educativo nacional de calidad	2.1.1.12. Poner en marcha el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación	ODS4. Educación de Calidad	De aquí a 20230, hay que asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa, y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.	MINERD Regionales Distritos Centros Educativos Academias Instituciones afines	1. Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa	1. Contribuir a la mejora de la calidad educativa a través de las evaluaciones e investigaciones	Producción de investigaciones y evaluaciones.	Cumplidas las demandas de estudios científicos					
												Promoción de espacios de divulgación científica.	Aumentada la cobertura y debate de la publicación de resultados					
										2. Fortalecimiento Institucional	2. Asegurar la eficiencia y eficacia institucional	Fortalecimiento de la gestión humana	Desarrolladas las competencias y el bienestar del personal					
												Optimización de los servicios TIC	Mejorado el desempeño institucional					
												Posicionamiento institucional	Desarrolladas las competencias y el bienestar del personal					
												Infraestructura y tecnología	Desarrolladas las competencias y el bienestar del personal					
												Eficiencia en la gestión ADM-FIN	Desarrolladas las competencias y el bienestar del personal					
												Valorada positivamente la imagen institucional	Desarrolladas las competencias y el bienestar del personal					

## X Matriz de Resultados, Indicadores y Metas al 2025

### **EJE I:** Evaluación e Investigación de la calidad educativa

Este eje procura ampliar el campo de acción con rigor científico reflexionando y examinando de manera permanente la propia práctica evaluativa e investigativa del instituto, velando por proveer a la comunidad educativa información confiable y de calidad para la toma de decisiones oportunas y objetivas. Para esto, el instituto propone maximizar las cuatro (4) áreas de trabajo. Estas son:

*Evaluación e investigación educativa*, donde se analiza desde las epistemologías y los métodos científicos, las realidades que afectan directa o indirectamente las misiones del sistema educativo.

*Reflexión social*, en la cual los hallazgos resultantes de la evaluación e investigación son socializados y discutidos con actores del sistema, los cuales desde sus experiencias contribuyen con el fortalecimiento de las conclusiones de los trabajos del instituto.

*Innovación educativa*, que procura estudiar nuevas alternativas con el fin de obtener mejoras de los procesos y logros educativos del estudiantado.

*Instrumentos de políticas públicas*, cuyo propósito es formular propuestas de políticas públicas que sirvan a los tomadores de decisiones en sus responsabilidades a partir de los hallazgos de las investigaciones.

A continuación, se presentan las estrategias desarrolladas para contribuir a la mejora de la calidad educativa preuniversitaria a través de las evaluaciones e investigaciones.



## IDICE tabla de resultados, indicadores y metas al 2025

EJE ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA														
OBJETIVO ESTRATÉGICO: CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA PREUNIVERSITARIA A TRAVÉS DE LAS EVALUACIONES E INVESTIGACIONES														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma Años						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	2022	2023	2024	2025	Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Producción de investigaciones y evaluaciones.	Cumplidas las demandas de estudios científicos para la toma de decisiones del MINERD.	Porcentaje de estudios que cumplen con los requerimientos demandados por el MINERD.	N/D			
		Porcentaje de estudios de informes de resultados de investigaciones y evaluaciones.	30%	100%	Registro de entrega de informes de resultados de investigaciones y evaluaciones.	Dirección de Evaluación e Investigación	Dirección Ejecutiva Dpto. Administrativo - Financiero Jurídico Comunicaciones Instancias del MINERD	100%	100%	100%	100%	Contratación de investigadores y evaluadores, personal de campo y analistas de datos. Consultorías externas. Convenios interinstitucionales. Recursos tecnológicos. Recursos administrativos.	Redacción de protocolo de entrega de informes al MINERD. Mesa técnica con el MINERD. Manual de políticas, procesos y procedimientos del área misional.	Insuficiente asignación presupuestaria. Interrupción de la presencialidad en los centros educativos por diversos factores. Dificultades para garantizar la permanencia del personal.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA PREUNIVERSITARIA A TRAVÉS DE LAS EVALUACIONES E INVESTIGACIONES

1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma Años						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicadores)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	2022	2023	2024	2025	Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Promoción de espacios de divulgación, diálogo y debate sobre resultados de evaluaciones e investigaciones.	Aumentada la cobertura y debate de la publicación de los resultados de las evaluaciones e investigaciones.	Porcentaje de estudios socializados.	100%			
Porcentaje de grupo de interés receptores de las publicaciones.	ND	100%	Base de datos del grupo de interés.	Dpto. de Divulgación Científica	Dirección Ejecutiva Dirección de Evaluación e Investigación Dpto. Administrativo - Financiero Dpto. Planificación y Desarrollo Dpto. TIC División Comunicaciones	100%	100%					100%	100%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.
		Porcentaje de estudios discutidos con actores implicados / tomadores de decisión.	ND	100%	Informes de estudios. Listado de participantes. Memoria institucional.	Dpto. de Divulgación Científica	Dirección Ejecutiva Dirección de Evaluación e Investigación Dpto. Administrativo - Financiero Dpto. Planificación y Desarrollo Dpto. TIC División Comunicaciones	100%	100%	100%	100%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Evaluaciones e Investigaciones finalizadas. Mesas de diálogo. Seminarios. Presentación de resultados.	Insuficiente asignación presupuestaria. Interrupción de la presencialidad en los centros educativos por diversos factores. Dificultades para garantizar la permanencia del personal.

EJE ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

OBJETIVO ESTRATÉGICO: CONTRIBUIR A LA MEJORA DE LA CALIDAD EDUCATIVA PREUNIVERSITARIA A TRAVÉS DE LAS EVALUACIONES E INVESTIGACIONES

1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma Años						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicadores)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	2022	2023	2024	2025	Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Fomento de la cultura de Investigación en Regionales, Distritos, centros educativos y otras instancias.	Desarrolladas las competencias para la realización de evaluaciones e investigaciones en los actores del sistema educativo.	Porcentaje de estudios realizados por los actores del sistema educativo involucrados (Regionales, Distritos, docentes).	ND			
		Porcentaje de estudios realizados por jóvenes calificados como investigadores.		100%	Estudios realizados	Dirección de Evaluación e Investigación	Dirección Ejecutiva Dpto. de Investigación Dpto. de Evaluación Dpto. de Operaciones Dpto. Divulgación Científica Dpto. Administrativo - Financiero Dpto. de Planificación Dpto. TIC	100%	100%	100%	100%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Fortalecimiento de programas. Escenario de difusión.	Solicitudes realizadas en tiempo oportuno.



## EJE II: Fortalecimiento Institucional

---

El propósito de este eje es asegurar la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión institucional, mediante la implementación de estrategias que garanticen el mejoramiento sostenido del desempeño institucional, el desarrollo de competencias del personal que incrementen su productividad laboral, el manejo eficiente de los recursos que dispone la institución, el uso inteligente de la tecnología de la información y la comunicación, favoreciendo un posicionamiento positivo de la imagen de la institución. Asimismo, se propone fortalecer las capacidades institucionales para operar con una estructura organizacional sólida, eficiente y un capital humano formado, con miras a mejorar los servicios internos. Para esto en este eje se proyecta impulsar herramientas que favorezcan los procesos internos a través del desarrollo de proyectos ágiles, los cuales consisten en un enfoque iterativo, centrando la atención en el trabajo simultaneo, identificando y aplicando mejoras a los procesos de manera continua.



## IDICE tabla de resultados, indicadores y metas al 2025

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL														
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: CONTRIBUIR Y GARANTIZAR LOS RECURSOS EN TIEMPO OPORTUNO, PARA UNA GESTIÓN DE CALIDAD.														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Años				Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								2022	2023	2024	2025			
Calidad de la Gestión.	Mejorado el desempeño institucional.	Índice de desempeño Institucional..	24%	85%	Informe de resultado del desempeño institucional	Dpto. Planificación y Desarrollo	Todas las áreas	60%	70%	80%	85%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.
		Porcentaje de cumplimiento con los indicadores de gobierno.	70%	90%	Resultados de las evaluaciones de los sistemas de medición.	Dpto. Planificación y Desarrollo	Todas las áreas	75%	80%	85%	90%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.
		Porcentaje de servidores que logran un desempeño por encima de la media.	ND	85%	Evaluaciones de desempeño.	Dpto. RRHH	Todas las áreas	65%	70%	80%	85%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.
Fortalecimiento de la gestión humana.	Desarrollada las competencias y el bienestar del personal.	Porcentaje de satisfacción de servidores con los servicios al personal.	35.94%	90%	Informe de encuesta de clima.	Dpto. RRHH	Todas las áreas	70%	75%	80%	90%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.
		Índice de rotación.	ND			Dpto. RRHH	Todas las áreas					Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Política de retención de talentos.	Rotación de personal.
		Porcentaje de cumplimiento del Plan de competencias y beneficios laborales.	29.69%	100%	Informe de plan de compensación	Dpto. RRHH	Todas las áreas	100%	100%	100%	100%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: CONTRIBUIR Y GARANTIZAR LOS RECURSOS EN TIEMPO OPORTUNO, PARA UNA GESTIÓN DE CALIDAD.

1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma Años						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	2022	2023	2024	2025	Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Eficientización de la gestión administrativa y financiera.	Asegurada la continuidad de las operaciones.	Porcentaje de los requerimientos autorizados entregados.	96%			
Optimización de los recursos.	Porcentaje de eficacia del gasto.	96%	100%	Reportes de entrega. Reporte financiero.	Dpto. Administrativo - Financiero	Todas las áreas	97%					98%	99%	100%
Infraestructura tecnológica.	Optimizados los servicios tecnológicos.	Porcentaje de procesos institucionales automatizados.	15%	90%	Manuales de desarrollo de aplicaciones, Intranet.	Dpto. TIC	Todas las áreas	60%	70%	80%	90%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.
								Porcentaje de satisfacción de usuarios.	25%	100%	Formulario nivel de satisfacción.			
		Porcentaje disponibilidad/continuidad de servicios tecnológicos (gestión de disponibilidad & continuidad)	ND	98%	Reportes de incidencias.	Dpto. TIC	Todas las áreas	90%	94%	96%	98%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.		
								Porcentaje de soluciones tecnológicas implementadas.	15%	90%	Soluciones desarrolladas.			
		Porcentaje de ciberataques prevenidos.	ND	90%	Centro de Ciberseguridad del Estado Dominicano; Reportes de los Antivirus; Centro de Seguridad Microsoft 365.	Dpto. TIC	Todas las áreas	60%	70%	80%	90%	Contratación de personal. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Implementación de manuales, procesos y políticas institucionales.	Cambios políticos. Presupuesto presentado aprobado.

EJE ESTRATÉGICO: 2. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: CONTRIBUIR Y GARANTIZAR LOS RECURSOS EN TIEMPO OPORTUNO, PARA UNA GESTIÓN DE CALIDAD.

1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
								Cronograma Años						
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	línea base	Meta al 2025	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	2022	2023	2024	2025	Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Posicionamiento Institucional.	Valorada positivamente la imagen de la Institución.	Porcentaje de valoración del público externo.	10%			

## XI Abordaje del proceso de monitoreo y evaluación del PEI y POA

Para garantizar el cumplimiento efectivo de la planificación, el desempeño institucional y el mejoramiento sostenido y continuo de sus acciones, se propone el fortalecimiento del Sistema de Monitoreo y Evaluación del PEI y POA del IDEICE para el periodo 2022-2025.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación (SME) tiene como objetivo monitorear el avance del PEI y POA de acuerdo con el cumplimiento de los indicadores y metas establecidas a los fines de medir el avance hacia los objetivos, resultados esperados y productos para el período 2022-2025.

Para dicho sistema, se prevé el establecimiento de mecanismos de supervisión y control de la ejecución de la planificación, así como de las estrategias que permitan la retroalimentación y el mejoramiento continuo de las acciones desarrolladas por cada instancia del IDEICE y del personal que la integran.

Para llevar a cabo los procesos de planificación e implementación de este sistema, se tomarán en consideración los siguientes principios:

**Progresivo:** para tomar en cuenta que al inicio las actividades de monitoreo y evaluación servirán sobre todo al aprendizaje y a la adquisición de capacidad para el desarrollo de eficiencia y eficacia y que a medida que se vaya adquiriendo dicha capacidad incluir nuevos componentes, funcionalidades e indicadores al sistema;

**De aprendizaje:** para tomar en cuenta diversas actividades de capacitación (aprender haciendo) que permita a los principales actores del SME ir obteniendo conocimientos que les facilite la obtención del saber-hacer para el monitoreo y evaluación;

**Participativo:** con el fin de impulsar el empoderamiento de los diferentes actores del SME que favorezca su aceptación, reconocimiento de sus ventajas y facilite su alimentación;



**Simplicidad:** partiendo de lo existente (capacidades) para facilitar la comprensión de los objetivos del SME e informar solo sobre lo que sea útil para tomar decisiones y aprender, no olvidando así que el monitoreo y la evaluación son un medio y no un fin.

Para la instrumentación del sistema de monitoreo y evaluación, se agotarán varias fases:

1. La elaboración de la ficha técnica o cédula de los indicadores. En esta ficha técnica se establecerán:
2. La denominación del indicador.
3. La definición o descripción de la variable del indicador.
4. La fórmula de cálculo del indicador.
5. El valor de la línea base y meta del indicador.
6. La frecuencia de su medición.
7. La naturaleza del indicador
8. El nivel de desagregado de dichos indicadores.
9. La codificación del indicador. A cada indicador se le establecerá un ID para su identificación y facilitar su automatización.
10. Validación del indicador. A cada indicador se le aplicará la prueba CREAM, para determina, si dicho indicador es:
  - **C**laro: el indicador no es ambiguo respecto a lo que debe representar;
  - **R**relevante: el indicador es relevante para el objeto por lo cual fue elegido;
  - **E**conómico: el indicador puede estar producido a un costo razonable;
  - **A**decuado: el indicador representa bien lo que debería describir;
  - **M**onitoreable: los datos requeridos para el cálculo del indicador son producidos y disponibles periódicamente.

Definición de los umbrales de aceptación de los indicadores o semaforización. Cada indicador tendrá un umbral que permitirá determinar, cuando se reporte, si el mismo estará en un umbral verde, amarillo o rojo.

Establecimiento de la cascada de los indicadores de resultados de efecto y los indicadores de producto. Se procurará articular el encadenamiento entre los indicadores de resultados del PEI y los indicadores de producto de cada POA, de tal manera que el sistema de monitoreo y evaluación tenga la sensibilidad para determinar si los indicadores de producto de los POAs de cada año muevan a los indicadores de resultados de efecto el PEI.

Revisión y/o adecuación de la plantilla o ficha de reporte del nivel de logro del indicador. Dicha plantilla o ficha permitirá:

1. Establecer el indicador a ser monitoreado y evaluado.
2. Reportar el medio de verificación, donde se evidencie el logro o no del indicador.
3. La instancia del IDEICE responsable del reporte del indicador.
4. La diferencia o desviación, positiva o negativa, entre la meta y el logro del indicador.
5. El porcentaje de logro.
6. La semaforización del indicador.
7. La explicación de la razón de la desviación.

8. Las medidas correctivas para resolver la desviación del indicador, en el periodo subsiguiente a cada reporte del indicador.

Revisión y fortalecimiento del sistema de información. Dicha revisión estará orientada a procurar que exista sinergia y agilidad entre los procesos de captura, procesamiento, análisis, reporte, retroalimentación, la incorporación y seguimiento a las mejoras continua, resultados de los informes de monitoreo y evaluación.

Fortalecimiento de los informes de monitoreo y evaluación. Se procura que los informes de monitoreo y evaluación reporten el nivel de cumplimiento de todos los niveles de la estructuración del PEI y POA. Esto es:

1. El nivel general de desempeño del IDEICE respecto al cumplimiento del PEI y POA.
2. El nivel de desempeño por eje estratégico.
3. El nivel de desempeño por estrategia.
4. El nivel de desempeño por resultados de efecto.
5. El nivel de desempeño por producto.
6. El nivel de desempeño por cada instancia del nivel centralizado y desconcentrado del IDEICE.

Establecimiento de la documentación e implementación de las políticas, procesos y procedimientos del sistema de monitoreo y evaluación. Se establecerá un proceso que estandarizará los procedimientos para el manejo del sistema de monitoreo de evaluación.

El establecimiento de un régimen de consecuencias con base al nivel de cumplimiento de la planificación. Se estará proponiendo la implementación de un sistema de consecuencias para las instancias y personal del IDEICE que tengan responsabilidades en el cumplimiento del PEI y POA de la institución.



Instituto Dominicano de Evaluación e  
Investigación de la Calidad Educativa

*[www.ideice.gob.do](http://www.ideice.gob.do)*



**ISBN 978-9945-499-80-3**

