COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA (PRO-COMPETENCIA)

COMITÉ INSTITUCIONAL DE LA CALIDAD

AUT 2021 2022

Informe de Autoevaluación Institucional

Basado en el Modelo CAF de Excelencia de Gestión, versión 2020

Julio 2021

Elaborado por el Comité de Autoevaluación:

Lorena Jiménez – coordinadora

Michell Belliard

Gabriel Guzmán

Rhina Peguero

Osiris Mercedes

Cruz Pichardo

Katherine González

Asesorado por:

Jatnna Concepción

Santo Domingo, República Dominicana

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 3
1. ASPECTOS GENERALES 3
1.1 MARCO INSTITUCIONAL 3
1.1.1 MISIÓN 3
1.1.2 VISIÓN 3
1.1.3 VALORES INSTITUCIONALES 4
1.1.4 BASE LEGAL 4
1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 5
1.1.6 SERVICIOS 7
1.2 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL. 7
2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL 11
2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES. 11
CRITERIO 1. LIDERAZGO 11
CRITERIO 2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA 11
CRITERIO 3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS 11
CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS 12
CRITERIO 5: PROCESOS 12
2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS 12
CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES 12
CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS 13
CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 14
CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO 15
3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS. 16
4. ANEXO 17

RESUMEN EJECUTIVO

La Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (PRO-COMPETENCIA), siguiendo el mandato establecido en el decreto núm. 211-10 y las herramientas puestas a disposición por el Ministerio de Administración Pública (MAP), ha realizado el tercer proceso de autoevaluación bajo el Modelo CAF (Marco Común de Evaluación), de acuerdo a la plantilla versión 2020.

Como resultado del proceso de revisión y evaluación de los aspectos contemplados en el modelo CAF y de la ejecución del 50% en la primera evaluación de lo planificado en el período 2020-2021 la institución, a través del Comité de Autoevaluación, identificó oportunidades de mejora, para las cuales realizará un plan de trabajo con vísperas a ejecutarse en 2022, a ejecutarse en el corto y mediano plazo, que permite abordar puntualmente los hallazgos identificados como prioritarios que se encuentran en lo expuesto en este documento.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 MARCO INSTITUCIONAL

La **Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (PRO-COMPETENCIA)** es el órgano del Estado dominicano llamado a promover y defender la competencia económica de los mercados de bienes y servicios para hacer la economía nacional más eficiente en beneficio de todos los ciudadanos.

Adscrita al Ministerio de Industria, Comercio y MIPyMES (MICM), con personalidad jurídica y capacidad para contraer obligaciones, con naturaleza de carácter jurisdiccional, dirimente, garantista del debido proceso y comprometida con la creación de una cultura de prácticas con principios y valores del comportamiento ético de los mercados.

1.1.1 MISIÓN

Contribuir al funcionamiento eficiente de los mercados con la finalidad de brindar bienestar a los consumidores y usuarios de bienes y servicios, mediante la defensa de la competencia entre los agentes económicos de la República Dominicana.

1.1.2 VISIÓN

Ser reconocida como una entidad que vela por el correcto funcionamiento de los mercados, aplicando las políticas nacionales y las mejores prácticas internacionales en materia de

competencia, para alcanzar una eficiencia económica que esté al servicio del bienestar del consumidor.

1.1.3 VALORES INSTITUCIONALES

- **Excelencia**
  Se espera siempre tomar decisiones con el máximo de fundamentaciones que eviten distintas interpretaciones por parte de los actores involucrados.
- **Independencia**
  Las decisiones y resoluciones institucionales deben tomarse de manera imparcial y debidamente fundamentadas, independientemente de las presiones de entes externos.
- **Integridad y Probidad**
  Los funcionarios deberán desarrollar la fortaleza moral para obrar correctamente en cada situación, utilizando la prudencia, imparcialidad, la austeridad y la mirada holística como valores centrales de su actuación.
- **Servicio**
  El personal de la institución realizará sus labores con una mística de servicio a los usuarios, reflejada en una buena atención e interés por solucionar los asuntos planteados.

1.1.4 BASE LEGAL

PRO-COMPETENCIA opera bajo el amparo de una serie de leyes, decretos y disposiciones emitidas por los órganos regentes del Estado dominicano y por el Consejo Directivo de la Comisión como máxima autoridad de la misma. La norma más trascendental, la Constitución de la República Dominicana, en su sección II, artículo 50, que garantiza la libertad de empresa, comercio e industria y la Ley General de Defensa de la Competencia, núm. 42-08, promulgada el 16 de enero de 2008, y en vigor a partir del 6 de enero de 2017 con la designación de la primera Directora Ejecutiva, como pilares de la defensa y promoción de la competencia efectiva, buscando incrementar la eficiencia económica en los mercados de bienes y servicios, a fin de generar beneficio y valor en favor de los consumidores y usuarios, acompañado de su Reglamento de Aplicación, aprobado en 2020.

Esta ley tipifica las prácticas anticompetitivas, establece los procedimientos administrativos para el ejercicio de las facultades otorgadas, los parámetros para la imposición de sanciones por infracciones a la normativa y promueve la relación de colaboración con los demás entes del Estado para asegurar una libre competencia. Igualmente, crea a la Comisión Nacional

de Defensa de la Competencia (PRO-COMPETENCIA), como un organismo autónomo y descentralizado del Estado con plena independencia administrativa, técnica y financiera, compuesta por un Consejo Directivo como órgano decisor y una Dirección Ejecutiva como órgano instructor. Ambos órganos ejecutan las acciones para lograr el objetivo de la Ley a través de sus facultades investigativas, de informe, reglamentarias, dirimentes, resolutivas y sancionadoras.

En septiembre de 2016, luego de su nombramiento como miembro del Consejo Directivo por parte de la Cámara de Diputados, fue elegida la actual Presidenta del Consejo, para posteriormente, en diciembre de 2017, ser actualizado tres de sus miembros, y en 2020 otro de sus miembros.

1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Conformada por un **Consejo Directivo** que funge como órgano supremo de decisión y de gobierno, compuesto por cinco miembros y debajo se conforma la **Dirección Ejecutiva**, a cargo de un director, nombrado por el Poder Ejecutivo de una terna presentada por el Consejo Directivo, quien tiene la función principal de instruir y sustanciar los expedientes, administrar y coordinar las actuaciones operativas, y ser fedatario de los actos oficiales de la Comisión.

1.1.5.1 Estructura.

Unidades de Máxima Dirección

- Consejo Directivo
- Presidente del Consejo
- Dirección Ejecutiva

Unidades Consultivas o Asesoras

- Departamento de Recursos Humanos
    1. División de Reclutamiento, Selección y Evaluación del Desempeño
- Departamento de Comunicaciones
    1. División de Publicidad
    2. División de Medios
- Departamento de Relaciones Interinstitucionales
- Departamento Jurídico
- Departamento de Planificación y Desarrollo

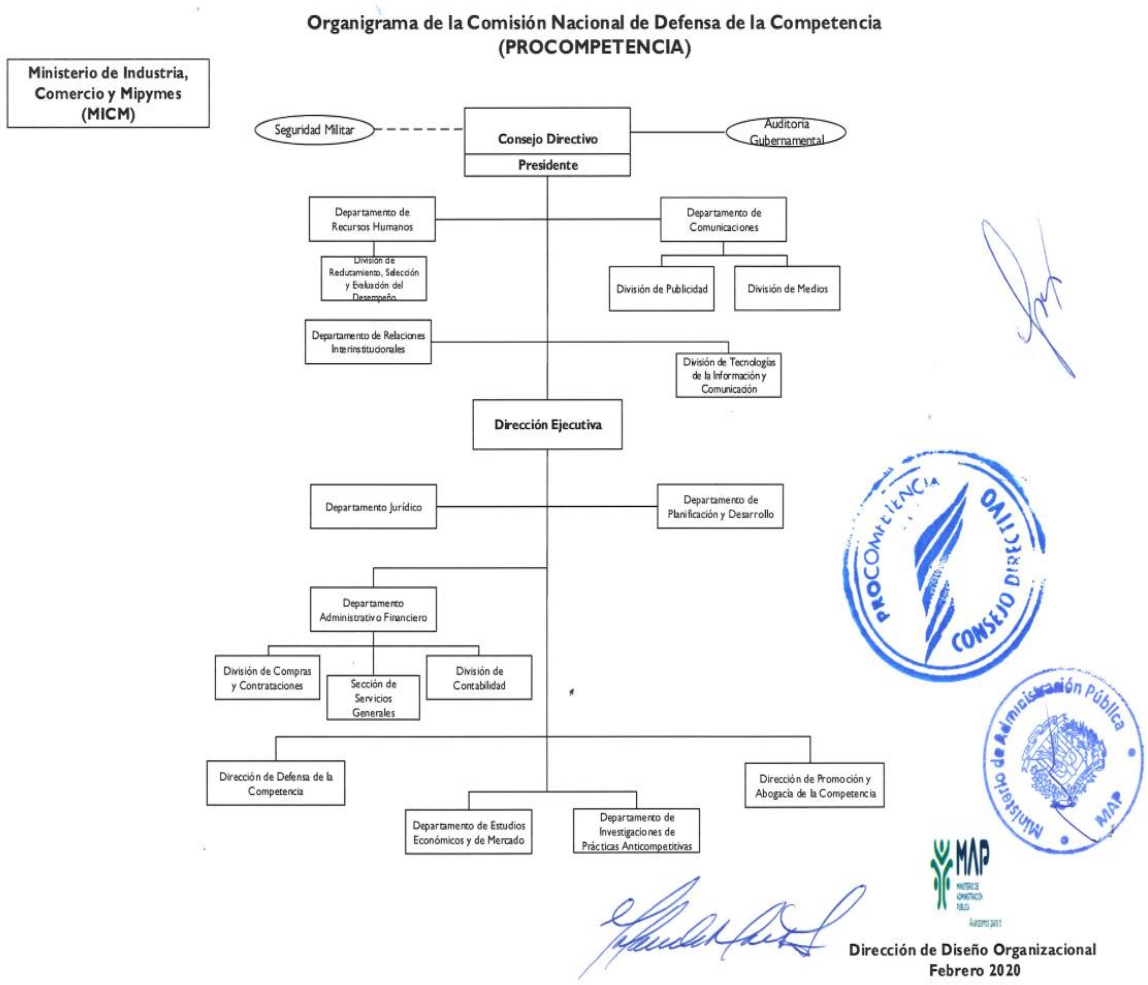
Unidades Auxiliares o de Apoyo

- Departamento Administrativo Financiero
    1. División de Compras y Contrataciones
    2. División de Contabilidad
    3. Sección de Servicios Generales
- División de Tecnología de la Información

Unidades Sustantivas u Operativas

- Dirección de Defensa de la Competencia
- Dirección de Promoción y Abogacía de la Competencia
- Departamento de Estudios Económicos y de Mercados
- Departamento de Investigaciones de Prácticas Anticompetitivas

1.1.5.2. Organigrama



1.1.6 SERVICIOS

De acuerdo a lo establecido en la Ley General de Defensa de la Competencia, núm. 42-08, y otras normativas vigentes, esta Comisión cuenta con diferentes facultades, sin embargo, con respecto a la relación de la institución con su público meta, la prestación se resume en el siguiente proceso:

RELACIÓN DE SERVICIOS				
SERVICIO	**DESTINATARIO**	**DESCRIPCIÓN**	**REQUISITOS**	**NORMATIVA REGULADORA**
Recepción y atención de denuncias.	Agentes económicos	Es la recepción y procesamiento de denuncias recibidas por partes interesadas, relativas a acuerdos, decisiones y prácticas contrarias a la libre competencia.	Enviar por escrito a la Dirección Ejecutiva una carta que incluya: a. Posibles responsables; b. Descripción de la práctica o violación de la Ley; c. Daño o perjuicio que se le ha causado o le pueda causar en un futuro; d. Elementos del tipo de práctica anticompetitiva; e. Razones que demuestren que el denunciante ha sufrido o puede sufrir un daño o perjuicio económico sustancial	Artículos 33, literal b) y 37, Ley núm. 42-08.

1.2 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

En apego a la pirámide de planificación estatal, se presentan el plan a cuatro años de la Comisión para el período 2021-2024

PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024

EJE ESTRATÉGICO 1: Crear y promover eficazmente una cultura de competencia en los agentes económicos, el Estado y la ciudadanía en fiel cumplimiento a la normativa de competencia, en beneficio de la economía nacional.								
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	Posicionar la cultura de libre y leal competencia en los grupos de interés nacionales a través de la aplicación efectiva de las normativas de competencia.							
ETAPAS Y SEGMENTOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	METAS	INDICADOR	BASE 2019	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
Fundamento: Año 1-2 Meta: Estado y MIPYMES	1.1 Fortalecer las herramientas de aplicación de la normativa de competencia para la detección de prácticas anticompetitivas e instrucción de procedimientos.	1.1.1 Formular las herramientas para la aplicación del marco regulatorio complementario a la Ley núm. 42-08. 1.1.2 Optimizar los esquemas y procedimientos para la ejecución de investigaciones preliminares, de oficio e instrucción de casos.	Cantidad de investigaciones desestimadas / cantidad de investigaciones abiertas	50%	0%	20%	20%	10%
Consolidación Año 2-4 Meta: MIPYMES y Agentes económico	1.2 Insertar el concepto de competencia en los grupos claves a través de participaciones activas en la agenda nacional	1.2.1 Impulsar los temas de competencia en el Estado, MIPYMES y el sistema educativo nacional.	Cantidad de participaciones en eventos de agenda nacional.	0%	5%	5%	10%	10%
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	Posicionar la imagen institucional en los grupos de interés nacionales a través de la gestión efectiva de los principios de promoción y abogacía de la competencia.							
ETAPAS Y SEGMENTOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	METAS	INDICADOR	BASE 2019	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024

Híbrida: Año 2-3 Meta: Comunidad universitaria	2.1 Formular, desarrollar y socializar informes de análisis e inteligencia económica para mejorar las interacciones de competencia en los mercados.	2.1.1 Generar y socializar informes de abogacía de la competencia y de análisis de impacto regulatorio. 2.1.2 Generar y socializar estudios de condiciones de competencia en mercados priorizados.	Cantidad de informes expuestos públicamente / cantidad de informes realizados	0%	20%	50%	100 %	0%
Consolidación: Año 3-4 Meta: Comunidad escolar	2.2 Aplicar esfuerzos interinstitucionales para el fomento de la asistencia técnica en los temas de competencia desde el Estado hacia los agentes económicos.	2.2.1 Formular y desarrollar estrategias de promoción de la competencia y de gestión comunicacional. 2.2.2 Gestionar las relaciones interinstitucionales para el fomento de la cadena de relaciones de mutuo beneficio y fomento de la articulación del sector comercio.	Cantidad de acciones públicas de competencia realizadas interinstitucionalmente	0	1	2	4	5
EJE ESTRATÉGICO 2: Fortalecer y promover eficazmente una cultura organizacional en los servidores de PRO-COMPETENCIA fomentando la pertenencia mediante el desarrollo individual, grupal y de liderazgo.								
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	Fomentar la identidad institucional y pertenencia del servidor a través del fortalecimiento de la cultura organizacional.							
ETAPAS Y SEGMENTOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	METAS	INDICADOR	BASE 2019	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024

Fundamento: Año 1-2 Meta: Estructura organizacional	2.1 Completar las necesidades estructurales de recursos humanos para el fomento de la identidad institucional y pertenencia del servidor	2.1.1 Formular programas de apoyo para el fortalecimiento de los procesos de reclutamiento, selección y retención de los recursos humanos de PRO-COMPETENCIA.	1. Cantidad de plazas sustantivas cubiertas / Cantidad de plazas sustantivas vacantes	1. 0%	20%	55%	25%	0%
		2.1.2 Diseñar e implementar un programa de fomento del salario emocional, enfocado en el reconocimiento por desempeño e integración.	2. Cantidad de plazas operativas cubiertas / Cantidad de plazas operativas vacantes	2. 0%	30%	35%	35%	0%
Híbrida: Año 1-3 Meta: Comunicación	2.2 Mejorar las condiciones del ambiente físico para el fortalecimiento del desempeño laboral y las actividades institucionales.	2.2.1 Rediseñar y adecuar los espacios físicos de la sede a las necesidades de personal, de seguridad y salud en el trabajo.	Cantidad de áreas adecuadas / Cantidad de áreas por adecuar	30%	20%	30%	20%	0%
		2.2.1 Fortalecer la estructura de comunicación y tecnología de acuerdo a las nuevas exigencias digitales para el manejo universal de información.						
Consolidación Año 2-4 Meta: Motivación	2.3 Fortalecer las capacidades técnicas y transversales en las gestiones	2.3.1 Fortalecer la comunicación a todos los niveles institucionales para el	Cantidad de capacitaciones tomadas / Cantidad de capacitaciones requeridas	20%	10%	20%	20%	30%

	de liderazgo y grupos ocupacionales meta a través de programas de desarrollo	empoderamiento colectivo e individual.						

2. RESULTADOS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN QUE IMPULSAN A LA MEJORA INSTITUCIONAL.

2.1. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO 1. LIDERAZGO

SUBCRITERIO 1.3 INSPIRAR, MOTIVAR Y APOYAR A LAS PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN Y ACTUAR COMO MODELO DE REFERENCIA.

- No se evidencia la aplicación de una encuesta de clima actualizada. (3)

CRITERIO 2. PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA

SUBCRITERIO 2.2. ELABORAR LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN, TENIENDO EN CUENTA LA INFORMACIÓN RECOPILADA.

- No se evidencia una política formal de responsabilidad social, diversidad y de género. (3)

CRITERIO 3. GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

SUBCRITERIO 3.1. GESTIONAR Y MEJORAR LOS RECURSOS HUMANOS DE ACUERDO CON LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN.

- No se evidencia una política de género como apoyo a la gestión de los recursos humanos. (7)

SUBCRITERIO 3.2. DESARROLLAR Y GESTIONAR LAS CAPACIDADES DE LAS PERSONAS.

- No se evidencia el desarrollo y promoción de métodos modernos de formación por ejemplo uso de formación con tecnologías. (7)
- No se evidencia la evaluación del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio. (9)

SUBCRITERIO 3.3. INVOLUCRAR Y EMPODERAR A LAS PERSONAS Y APOYAR SU BIENESTAR.

- No hay evidencia de la publicación de los resultados de encuestas a los empleados, resúmenes, interpretación y acciones de mejora. (5)
- No hay evidencia de la aplicación actualizada de la encuesta de clima. (5)

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

SUBCRITERIO 4.5. GESTIONAR LAS TECNOLOGÍAS.

- No se evidencia que en la implementación, monitorización y evaluación de las tecnologías se mida la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas, ni su impacto. (2)

SUBCRITERIO 4.6. GESTIONAR LAS INSTALACIONES.

- No hay evidencia de que las instalaciones se pongan a disposición de la comunidad local. (4)

CRITERIO 5: PROCESOS

SUBCRITERIO 5.2. OFRECER PRODUCTOS Y PRESTAR SERVICIOS ORIENTADOS A LOS CLIENTES, LOS CIUDADANOS, LOS GRUPOS DE INTERÉS Y LA SOCIEDAD EN GENERAL.

- No se evidencia la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer expectativas y necesidades. (3)

2.2. ÁREAS DE MEJORA EN LOS CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

SUBCRITERIO 6.1. MEDICIONES DE LA PERCEPCIÓN.

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

- No se evidencia retroalimentación de parte de los clientes sobre seguimiento de los protocolos y manejo de los desechos contaminantes. (1.1)
- No hay evidencia de medición del nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. (1.5)

Resultados de la percepción de los servicios y productos:

- No hay evidencia de medición del nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. (2.1)
- No se mide la percepción respecto a la Accesibilidad. (2.2)
- No se evidencia la opinión de los usuarios respecto a la diferenciación en los servicios atendiendo a las necesidades específicas del ciudadano (2.4)

- No se evidencia la medición de la percepción sobre la capacidad de la organización para la innovación. (2.5)
- No ve evidencia la percepción de la medición de la digitalización de la organización (2.7)

SUBCRITERIO 6.2. MEDICIONES DE RENDIMIENTO EN RELACIÓN A:

Resultados sobre la calidad de los productos y servicios:

- No se evidencia la medición de la accesibilidad respecto al horario de atención de los diferentes servicios (departamentos) (2.5)

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

- No se evidencia la medición de indicadores con relación al género y la diversidad cultural y social (3.4)

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

SUBCRITERIO 7.1. MEDICIONES DE LA PERCEPCIÓN.

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

- No hay evidencia de que se mida la percepción respecto a la responsabilidad social de la organización. (6)
- No hay evidencia de la medición de la apertura de la organización para el cambio y la innovación. (7)
- No hay evidencia de la medición del impacto de la digitalización en la organización. (8)

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

- No hay evidencia de que se haya medido la percepción respecto a la responsabilidad social de la organización reciente. (1)
- No hay evidencia de que se mida la percepción del diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. (2)
- No hay evidencia de que se mida la percepción del reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. (3)
- No se evidencia la medición de la percepción de la gestión del conocimiento reciente. (4)
- No se evidencia la medición de la percepción de la comunicación interna y los métodos de información reciente. (5)

- No se evidencia la medición de la percepción del reconocimiento de los esfuerzos individuales y de equipo reciente. (6)
- No se evidencia la medición de la percepción del enfoque de la organización para los cambios y la innovación reciente. (7)

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

- No se evidencia la medición del ambiente de trabajo y la cultura de la organización (1)
- No se evidencia la medición de los problemas sociales relacionados a la flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral o la protección a la salud. (2)
- No se evidencia la medición del manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. (3)
- No se evidencia la medición las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo. (4)

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

- No se evidencia la medición del desarrollo sistemático de la carrera y las competencias. (1)
- No se evidencia la medición de la motivación y empoderamiento. (2)
- No se evidencia la medición sobre el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional. (3)

SUBCRITERIO 7.2. MEDICIONES DEL RENDIMIENTO (DESEMPEÑO).

Resultados generales en las personas:

- No se evidencia la medición de la frecuencia de participación voluntaria en el contexto de actividades de responsabilidad social. (4)
- No hay evidencia de que se midan indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades. (5)

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

SUBCRITERIO 8.1. MEDICIONES DE PERCEPCIÓN, RESPECTO A:

Opinión de la sociedad respecto a:

- No hay evidencia de mediciones de percepción realizadas respecto a la imagen que tiene la sociedad de la institución, respecto del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. (1)

- No hay evidencia de mediciones de percepción realizadas respecto a la percepción que tiene la sociedad, sobre el impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional de la institución. (2)
- No se evidencian acciones específicas destinadas a personas en situaciones de desventajas o con necesidades específicas. (3)
- No hay evidencia de mediciones acerca de la percepción del impacto de la organización en el desarrollo de la comunidad y el país, incluyendo la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros. (4)

SUBCRITERIO 8.2. MEDICIONES DEL RENDIMIENTO ORGANIZACIONAL.

Indicadores de responsabilidad social:

- No hay evidencia de la medición de indicadores que midan la participación de los colaboradores en actividades filantrópicas. (5)
- No hay evidencia de medición respecto al resultado de la responsabilidad social. (8)

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

SUBCRITERIO 9.1. RESULTADOS EXTERNOS: SERVICIOS O PRODUCTOS Y VALOR PÚBLICO.

- No se evidencia la medición del grado de cumplimiento de contratos/ acuerdos entre las autoridades y la organización. (4)
- No se evidencia el resultado de las inspecciones de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño. (5)
- No se evidencia resultados de la innovación en servicios/productos. (6)

SUBCRITERIO 9.2. RESULTADOS INTERNOS: NIVEL DE EFICIENCIA.

- No se evidencia la medición del grado de eficacia de las alianzas. (4)
- No hay evidencia de que la institución mida o lleve el control Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (5)
- No hay evidencia de que la institución tenga resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión. (7)
- No se evidencia la medición de la eficiencia de costos. (9)

3. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS.

Como parte de la evaluación realizada hemos levantado, analizado, revisado y comparado las gestiones diarias y periódicas que realiza PRO-COMPETENCIA en las distintas áreas sustantivas, estratégicas y de apoyo, con los factores y subfactores del Modelo CAF, entendidos como buenas prácticas de excelencia. Cotejamos y verificamos la adaptabilidad y pertinencia de cada proceso con las buenas prácticas determinadas en el Modelo, pudiendo identificar que la institución, desde su conformación hace poco más de una década, ha venido encaminando y consolidado su estructuración y desarrollo interno como organización pública.

Si bien en dicho proceso de verificación se han identificado algunos factores y subfactores del Modelo CAF que están en proceso de desarrollo, no es menos cierto que se evidenció el interés institucional por lograr la eficiencia operativa. En su corta existencia legal y algo menos operativa, el resultado de la evaluación refleja una institución en vías de desarrollo y franco interés por lograr aportar significativamente al crecimiento del país, desde su línea de acción, teniendo que fortalecer principalmente la medición del impacto las acciones logradas.

Para esta tercera evaluación se estará culminando el segundo plan de acción elaborado para con el fin de realizar un Plan de Acción para el 2022 que se ajuste a las necesidades internas de PRO-COMPETENCIA, que como entidad gubernamental, ha utilizado los mecanismos que los actuales recursos permiten con el fin de cumplir las oportunidades de mejora a corto y mediano plazo.

Día a día la institución se concentra más en identificar aquellas metas que tienen como propósito servir al Estado Dominicano y cumplir los principales objetivos para los cuales fue creada la institución, conforme lo establece la Ley General de Defensa de la Competencia, núm. 42-08.

GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

GUÍA DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL CON EL MODELO CAF. (Basado en la versión CAF 2020).

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:

COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA (PRO-COMPETENCIA)

FECHA:

JULIO 2021

MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assestment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

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

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

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

Santo Domingo, marzo 2021.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF ***"Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública"*** elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.

2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.

3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

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

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: "No se ha realizado…" en los criterios facilitadores, "No se ha medido…" en los criterios de resultados; o "no se evidencia" para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.

5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.

6. Para asegurar un Autodiagnóstico efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

Evaluación de consenso:

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

CRITERIOS FACILITADORES.

CRITERIO 1: LIDERAZGO.

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

Subcriterio 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	Se evidencia en el 2021 en PRO-COMPETENCIA la ratificación del marco institucional del 2012 dentro del proceso de PEI 2021-2024, extraídos del mandato de la Ley 42-08, con el involucramiento de los grupos de interés internos y externos, analizando el marco normativo. **- Evidencias:** • Resultados de ejercicio de análisis de misión, visión, a los clientes internos y externos. • Resultados FODA cliente interno y del cliente externo. • PEI 2021-2024, págs. 15-18	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	Se evidencia en el 2021 en PRO-COMPETENCIA la ratificación del marco de valores dentro del PEI 2021-2024, extraídos del mandato de la Ley 42-08 y coherentes con los principios constitucionales, involucrando al grupo de interés interno. **- Evidencias:** •Resultados de ejercicio de análisis de misión, visión, valores a los clientes internos. • Resultados FODA cliente interno. • PEI 2021-2024, págs. 15-18 • Ley No 42-08 • Constitución Dominicana, 2015, art. 141 • Ley 41-08, art- 77	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional		

Se evidencia el aseguramiento de la alineación del marco estratégico y de valores siguiendo lo establecido en al Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos de Planificación Estratégica Institucional, que indica la revisión de las normativas nacionales para su definición, como muestra la metodología seguida en el PEI 2021-2024.

- Evidencias:

• Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional (PYD-P-002).

• PEI 2021-2024, pág. 4, 15-18

de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP). 4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.	Se evidencia el aseguramiento de la comunicación interna y externa de los objetivos estratégicos, operativos, misión, visión y valores de la siguiente forma: 1. A lo interno, la misión, visión y valores se socializan a través de actividades de inducción, reuniones y de los carteles acrílicos colgados en la institución. 2. En los documentos y socializaciones del PEI y el POA, a través de charlas y reuniones para presentar a todo el personal los compromisos asumidos, también disponibles en carpeta compartida con acceso público a todo el personal. 3. La comunicación hacia los grupos de interés se realiza a través de las publicaciones tanto de la misión, visión y valores, como del PEI y el POA en la página Web institucional. **- Evidencias:** • Captura de pantalla portal Web de la publicación PEI, POA, misión, visión y valores. • Material de Inducción a nuevos empleados. • Lista de participación talleres de inducción. • Fotos placa de Misión Visión y Valores	

5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).	Se evidencia el aseguramiento de la revisión de pertinencia del marco estratégico cada cuatro años, posterior al análisis situacional, como lo establece el procedimiento interno y como se realizó en el PEI 2021-2024. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional (PYD-P-002). • Informe de análisis situacional FODA 2021. • PEI 2021-2024, pág. 17.	
6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.	Se evidencia el sistema de gestión para la prevención de los comportamientos no éticos y prevención de la corrupción mediante el ejercicio de funciones de la Comisión de Ética Pública, regido por un Código de Ética y Conducta con sus respectivos procedimientos. **- Evidencias:** • Código de Ética y Conducta • Resolución que identifica al Comité de Ética. • Plan de Trabajo Comité de Ética. • Captura de pantalla portal de Transparencia • Procedimiento Control y Manejo de Inobservancias a Normativas (RRHH-P-006) y Reporte de Situaciones Impropias (RRHH-P-007)	
7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización (líderes/directivos/empleados).	Se evidencia el refuerzo de la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos /empleados, mediante el seguimiento directo de la ejecución de los objetivos, donde la MAE y los	

	Directivos sostienen reuniones periódicas de rendición de cuentas en cuyo espacio se genera un ambiente de confianza donde se socializan los avances de cada área o departamento. También los informes de evolución del PEI y el POA, donde se recoge el cumplimiento de los objetivos trazados. También se llevan a cabo evaluaciones de clima laboral para monitorizar la continuidad de la misión, visión, valores y evaluar aquellos factores institucionales, incluyendo el liderazgo y la participación, relacionados a esta filosofía definida para determinar aquellos que pudieran requerir atención y desarrollar los planes de mejora correspondiente como resultado de dicha evaluación. **- Evidencias:** • Informes de evolución del PEI y el POA • Herramienta de control de minutas de reuniones de equipos. • Encuesta de clima y plan de mejora. • Resultado de Grupo de Enfoque 2020	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores): 1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.	Se evidencia la definición oportuna de la estructura de acuerdo a las necesidades organizacionales mediante la aprobación de la Resolución Núm. 010-2020, que aprueba modificaciones de su estructura organizativa, complementándola con el Manual de Cargos 2019 y de Funciones del 2020, donde se detallan los niveles funciones, responsabilidades y competencias. Se evidencia el interés de la institución por asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés, mediante el	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Manual de Procesos y Procedimientos e instruyen al respecto a través de socialización de los documentos con los involucrados o interesados, teniendo los documentos disponibles a través de la carpeta compartida de acceso público a todo el personal, y de emisiones de información sobre cambios organizacionales a todo el personal. **- Evidencias:** • Resolución Núm. 010-2020 del Consejo Directivo, que aprueba la modificación de la estructura organizativa. • Resolución Núm. 007-2019 del Consejo Directivo, que aprueba el Manual de Cargos y Funciones. • Resolución Núm. 008-2020 del Consejo Directivo Manual de Proceso y Procedimiento Crítico, que incluye Mapa de Proceso. • POA 2021	
2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.	Se evidencia que PRO-COMPETENCIA define sus resultados cuantificables a través de indicadores de gestión que son monitoreados por el área de Planificación y Desarrollo y Recursos Humanos quienes colaboran en la definición de los indicadores y realizan el seguimiento de su medición de manera periódica. **- Evidencias:** • Indicadores de gestión en el PEI y POA. • Ley 1-12 Estrategia Nacional de Desarrollo, Líneas de Acción 3.3.1.1 y 3.3.1.2, Págs. 59-60. • Memoria Institucional. • Matriz de avance POA. • Estadísticas Institucionales. • Evaluación del desempeño basada en resultados, competencias y en el régimen ético y disciplinario	
3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y	Se evidencia la introducción de mejoras en el sistema de gestión de acuerdo a las expectativas recogidas en los diferentes grupos de interés a través de las sesiones de grupos de enfoque y	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).	encuesta realizadas durante el proceso de PEI 2021-2024 y acogidas en la definición de los objetivos estratégicos. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional (PYD-P-002). • Informe de análisis situacional FODA 2021. • PEI 2021-2024, pág. 12; 19-26	
4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.	Se evidencia el desarrollo de un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización, mediante el uso y la ejecución de las Matrices del Plan Estratégico Institucional (PEI) y de los Planes Operativos Anuales (POA), que contienen las líneas de acción, tiempos, responsables, e indicadores de cumplimiento, que son monitorizados por el departamento de Planificación y Desarrollo constantemente. **- Evidencias:** • Ejecución POA S1 2020. • Evaluación de las NOBACI. • Informe de Planificación Estratégica. • Informe semestral de Memoria Institucional 2021	
5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.	Se evidencian la estructuración, documentación y aplicación del sistema de gestión de calidad CAF. **- Evidencias:** • Informe de autoevaluación 2020 • Acuerdo EDI 2020 firmado por la MAE • Plan de acción 2020-2021 • Informe de seguimiento plan de acción 2021	
6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor	Se evidencia la creación de condiciones para una comunicación interna y externa eficaz a través del procedimiento para definir canales de comunicación. **- Evidencias:** • Política de Comunicación	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
alcance a la población, incluidas las redes sociales. 7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.	• Carpeta compartida interna • Cuentas de RRSS de la institución • Medición de impacto de publicaciones en RSS • Estadísticas de la unidad de Comunicaciones Se evidencia la generación de condiciones adecuadas para llevar a cabo los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo a través de la designación de equipos de trabajo de distintas unidades, para abordar iniciativas, proyectos y actividades relevantes para la institución. **- Evidencias:** • Designación de comités, • Proyectos del POA, • Informes de seguimiento de proyectos Se evidencia la creación de condiciones para una comunicación interna y externa eficaz a través del procedimiento para definir canales de comunicación. **- Evidencias:** • Política de Comunicación • Carpeta compartida interna • Cuentas de RRSS de la institución • Medición de impacto de publicaciones en RSS • Estadísticas de la unidad de Comunicaciones	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.	Se evidencia el compromiso de los líderes directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación y mejora continua a través de su involucramiento en el proceso de PEI. Además, en su procedimiento de gestión del cambio organizacional y de poner a disposición de los colaboradores un instrumento que les permita reportar las situaciones o inconvenientes detectadas, oportunamente al área de Recursos Humanos, para poder determinar medidas o mejoras en relación con lo reportado.	

10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.	**- Evidencias:** • Plan Estratégico Institucional (PEI) • Procedimiento Reporte de inconveniente de Recursos Humanos. Se evidencia el interés de la MAE por motivar las iniciativas del cambio y sus efectos respecto a la implementación de la Ley mediante su involucramiento en el proceso de planificación institucional, cuyo resultado es internamente mediante talleres, charlas y reuniones; y externamente a través de la página Web. Evidencias: • PEI 2021-2024 • Captura de pantalla portal Web publicación PEI, POA • Manual de monitoreo y evaluación	

Subcriterio1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		
1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).	Se evidencia el interés de la MAE por predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos mediante la aceptación y compromiso con el Código de Pautas de Ética de las MAE y en los porcientos de avances en sus tareas de POA. **- Evidencias:** • Código de Pautas Éticas de las MAE. • Informe de seguimiento S1 POA 2021	
2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar	Se evidencia el compromiso de una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados con medidas de lucha contra la discriminación a través de la aceptación y	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de	compromiso con el Código de Pautas Éticas de las MAE. **- Evidencias:** • Código de Pautas Éticas de las MAE Título 11 Código de ética	
oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.		
3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.	Se evidencia el interés de informar y consultar de forma periódica a los empleados sobre asuntos claves relacionados con la organización mediante los procesos de evaluación de factores que inciden en la organización a través del clima laboral. **- Evidencias:** • Procedimiento de evaluación de clima laboral.	No se evidencia la aplicación de una encuesta de clima actualizada.
4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.	Se evidencia el apoyo a los colaboradores en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos a través de una adecuada estructura organizativa, de la coherente distribución de las funciones descritas en los perfiles de puestos, el apoyo de las competencias necesarias a través del plan de capacitación anual y la distribución de trabajos basados en el POA y las mediciones de desempeño en las que se realiza retroalimentación. **Evidencias:** • Resolución Núm. 010-2020 del Consejo Directivo, que aprueba la modificación de la estructura organizativa • Perfiles de Puestos • Plan de capacitación •Distribución de los trabajos basados en el POA • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Desempeño. • Reporte evaluación del desempeño 2020	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	Se evidencia el interés de animar, fomentar y potenciar a los empleados mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, mediante la creación de comités que asuman la responsabilidad de iniciativas, proyectos y actividades relevantes para la institución. **- Evidencias:** • Memorandos de conformación de comités varios. • Delegación de voceros en la Política de Comunicaciones	
6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).	Se evidencia la promoción de una cultura de aprendizaje y de ánimo a sus colaboradores para que desarrollaen sus competencias a través de la capacitación y formación de los mismos. **- Evidencias:** • Plan de Capacitación 2021 y su ejecución	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	Se evidencia el reconocimiento y premiación de los esfuerzos individuales y de equipo al calificar y tener en cuenta los mismos para los procesos de promoción interna y la ejecución de los planes de reconocimiento. **- Evidencias:** • Procedimiento de promoción por desempeño • Plan de Reconocimiento	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	Se analizan las necesidades de los grupos de interés a través de la apertura de espacios de consultas públicas para conocer el parecer respecto a proyectos de leyes y reglamentos que les impactan. Además, para la elaboración de los planes estratégicos se realizó un levantamiento de los grupos de interés, incluyendo las autoridades políticas, así como los lineamientos del Estado que nos aplican. Estas informaciones se dan a conocer a todos a través de la socialización de PEI y POA y de forma amplia a través de medios de comunicación, permitiendo a los interesados su alcance y participación. **- Evidencias:** • Nota de prensa Consulta pública. • Vista pública para Reglamentos completivos. • Matriz de vistas públicas • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional (PYD-P-002). • Informe de análisis situacional FODA 2021. • PEI 2021-2024, pág. 12; 19-26	
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	Se evidencia el interés de mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas mediante iniciativas de apoyar respecto a competencias otras organizaciones públicas, lo que se contempla en el Plan Operativo Anual y los informes de abogacía realizados. **- Evidencias:** • POA 2021 • Informes 2021 de abogacía de la competencia.	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	Se evidencia el interés por ajustar la institución a las políticas públicas mediante el ajuste a: – Ley 449-06 de Compras y Contrataciones, – Ley 41-08, de Función Pública,	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	– Ley 247-12 Orgánica de la Administración Pública, – Ley general 200-04 de Libre Acceso a la Información Pública, – Ley 120-01 Código de Ética del Servidor Público, – Ley 10-07 que Instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Controlaría General de la República **- Evidencias:** • Puntuación del SMMGP	
4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.	Se evidencia que los objetivos y metas establecidas para el desempeño institucional están alineados con las políticas públicas y se acuerdan los recursos necesarios mediante la aprobación del PEI, que se alinea a los objetivos de desarrollo, el POA que se desprende de este y el correspondiente presupuesto que es monitorizado a través del SIGEF. **- Evidencias:** • Ejecución POA • Ejecución PEI • Puntuación del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP). • Sistema de Gestión Financiera (SIGEF)	
5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).	Se evidencia el interés de desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés mediante la firma de acuerdos de colaboración con distintos grupos de interés y participaciones activas en comités externos. **- Evidencias:** Acuerdo con: • INDOTEL • DGCP • SIE	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• SIPEN Mesas de trabajo y reuniones con: • INDOCAL • MICM • Senado	
6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Se evidencia la participación de la institución en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión al aceptar invitaciones a distintas actividades de dichos grupos de interés. **- Evidencias:** • Participación en charla con AIRD • Charlas a agentes económicos 2021	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	Se evidencia la construcción y promoción de la conciencia pública, su reputación, su reconocimiento y sus servicios a través del uso de distintos medios de comunicación periódicos y de planes de capacitación enfocaos a grupos de interés determinados. **- Evidencias:** • Copia periódicos de Notas de prensa de actividades de la institución, • Captura de pantalla del uso de redes sociales, • Captura de pantalla página Web, • Listado de participantes talleres de concientización sobre la Ley	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.	Se evidencia la identificación de las condiciones que deben cumplirse a través de los supuestos y del análisis situacional realizado para la planificación estratégica 2021-2024, establecido en el procedimiento documentado. - **Evidencias**: • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional. • Informe situacional FODA 2021 • Informe de análisis comparativo 2021 • PEI 2021-2024 • POA 2021	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	Se evidencia la identificación de los grupos de interés en la Ley 42-08, los reglamentos complementarios, PEI, POA, realizando levantamientos de sus necesidades y expectativas en cada proceso estratégico. **- Evidencias:** • PEI, • POA • Ley 42-08 y reglamentos complementarios. • Matriz de servicio	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	Se evidencia un análisis de reformas del sector en la definición de las estrategias de planificación 2021-2024 y POA 2021 como parte de la metodología a seguir en el proceso estratégico que contempla actualización y ajustes necesarios cada año. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional • PEI 2021-2024 • Informe de avance POA S1 2021	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización,	Se evidencia el análisis de desempeño interno incluyendo a los grupos de interés mediante el	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	procedimiento de planificación, además, la Metodología VAR, y la autoevaluación CAF. **- Evidencias:** • Informe de análisis situacional FODA 2021 • Metodología VAR • Autoevaluación CAF, informes y planes de acción.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.	Se evidencia la traducción de la misión y visión de la institución en el PEI, que se realiza cada 4 años y en el POA que se ejecuta anualmente, mismos que están aprobados. **- Evidencias:** • PEI • POA	
2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	Se evidencia el involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia en la definición del análisis situacional, grupo de enfoque y sesiones de levantamiento de POA. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica Institucional (PYD-P-002). • Informe de análisis situacional FODA 2021 • Resultados grupo de enfoque	
3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.	Se evidencia la integración de gestión ambiental a través de una política y plan medioambiental y responsabilidad social al realizar convenios con Universidades para educar y sensibilizar sobre la importancia y beneficios de la libre competencia **- Evidencias:** • Plan de medioambiente	No se evidencia una política formal de responsabilidad social, diversidad y de género

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.	• Convenio UNIBE • Listado participación en charlas de sensibilización sobre la libre y leal competencia Se evidencia la asignación de recursos en el Presupuesto aprobado. **- Evidencias:** Presupuesto aprobado	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Se evidencia la implementación de la estrategia y la planificación en los Planes Operativos Anuales, que surgen del PEI, mismos que contienen los procesos, proyectos, responsables, tiempos de ejecución e indicadores de cumplimiento y la estructura de seguimiento. **- Evidencias:** • Plan Operativo Anual, que parte de PEI	
2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.	Se evidencia el desarrollo de planes y tareas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establecen el nivel de cambio a conseguir mediante le elaboración del PEI y el POA que contienen los objetivos a lograr con los procesos, proyectos, responsables, tiempos de ejecución e indicadores de cumplimiento y la estructura de seguimiento. **- Evidencias:** • POA 2021	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme. 4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal) para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	Se evidencia la comunicación de los objetivos, planes y tereas dentro de la organización mediante el involucramiento de las áreas en la definición del Plan Operativo Anual y talleres de presentación a todo el personal. **- Evidencias:** • Listas de participación en talleres. • Material impartido charlas comunicación POA Se evidencia en el Manual de Organización y Funciones de PRO-COMPETENCIA la designación del área de Planificación para la monitorización de los logros a través de los Indicadores del POA. **- Evidencias:** • Manual de Organización y Funciones de PRO-COMPETENCIA • Matriz de seguimiento de POA trimestral de cada unidad organizacional. • Informe de seguimiento semestral de POA	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	Se evidencia la identificación de necesidad de cambio y posibles impulsores de innovaciones y oportunidad de TIC en el análisis situacional y cruce de información en base a la herramienta FODA y la gestión a través de los pilares del SISTCGE. **- Evidencias:** • Informe de análisis FODA y cruce de información.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Calificación SISTICGE	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	Se evidencia el desarrollo de una cultura para la innovación a través del diseño y aplicación del Plan de Capacitación, el diseño del Plan de Mentoría *benchlearning* talleres de nivelación de conocimientos para áreas sustantivas con homólogos internacionales, así como para la elaboración del PEI 2021-2024. **- Evidencias:** • Plan de Capacitación 2021 y su ejecución • Participación en talleres especializados de nivelación para profesionales (economistas, abogados, etc.) – como la FTC, CNMC. • Plan de Mentoría • Informe de *benchlearning* 2021	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	Se evidencia el interés de la institución de comunicar las iniciativas de innovación a través de la socialización de PEI y POA que resultan del análisis situacional a todos los grupos de interés. **- Evidencias:** • Informe de análisis situacional • PEI y POA • Participaciones de sensibilización PEI y POA • *Captura de pantalla* de PEI y POA en portal web institucional.	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes	Se evidencia la promoción e incentivo de ideas innovadoras y creativas por parte del personal en la mejora a través de la conformación de los comités multidisciplinarios y la ejecución de sus planes de acción. Igualmente, a través de su involucramiento en grupos de enfoque, levantamientos de	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
y/o servicios con un mayor valor agregado.	información para la elaboración del proceso de planificación estratégica. **- Evidencias:** • Conformación de los comités múltiples y sus planes de acción: CEP, CMSST, CQ, etc. • Resultados grupo de enfoque 2020 • Resultados FODA 2021 • Levantamientos de POA 2021	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se asegura la disponibilidad de recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados a través del presupuesto y el acceso a fondos del SNIP (MEPyD) frente a proyectos de mejora e impacto nacional. **- Evidencias:** • Presupuesto aprobado. • Fondos SNIP • Normas Técnicas del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP Guía	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos,	Se evidencia el análisis periódico de las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
de acuerdo con la estrategia de la organización.	grupos de interés y de la estrategia de la institución, mediante el plan de RRHH que se realiza para la contratación de personal vinculado al cumplimiento de las funciones requeridas por la institución para poder brindar los servicios a los agentes económicos, que establece la Ley 42-08. Además, se realiza un análisis de las necesidades de refuerzo de los conocimientos y competencias de los Recursos humanos. **- Evidencias:** • Plan de RRHH de contratación • Plan de capacitación	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	Se evidencia que PROCOMPETENCIA desarrolla e implementa políticas de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios objetivos, mediante el cumplimiento con la Ley de Función Pública 41-08, la aprobación del Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal, del Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño, del Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Compensación y Beneficios del Personal y del Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Competencias Profesionales, Manual de Organización y Funciones, el Manual de Cargos, la Metodología de Monitoreo y Evaluación, disponibles a todo el personal en carpeta compartida institucional. **- Evidencias:** • Ley de Función Pública 41-08 • Resultados indicadores SISMAP • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Compensación y Beneficios del Persona • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Competencias Profesionales • Manual de Organización y Funciones • Manual de Cargos • Manual de Monitoreo y Evaluación	
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	Se evidencia que la institución gestiona sus procesos con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad en el Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal y Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño	
4) Gestiona el proceso de selección de personal de acuerdo a las competencias necesarias para lograr la misión, la visión y los valores de la organización, centrándose en las habilidades sociales, de liderazgo, habilidades digitales y de innovación.	Se evidencia la gestión del proceso de selección del personal de acuerdo a las competencias necesarias mediante la aplicación del sistema de concurso así como para su contratación en el Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Vinculación por Contrato centrándose en las habilidades y su evaluación. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Cargas de Trabajo, • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño, • Plan de Capacitación 2021 • Manual de Organización y Funciones	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	Se evidencia que la institución gestiona el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad en el Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal y Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño y la aplicación de los concursos para carrera administrativa. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño.	
6) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.	Se evidencia que la institución apoya la cultura del desempeño mediante la aprobación y ejecución del Procedimiento de Promoción por Desempeño, y del Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Compensación y Beneficios del Personal. Además, a través de la aplicación de acuerdos de desempeño que se elaboran a inicio de cada año **- Evidencias:** • Procedimiento de Promoción por Desempeño, • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Compensación y Beneficios del Personal.	
7) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos,	Se evidencia la aplicación de principios de equidad en los procesos de los recursos humanos en la política y procedimiento sobre compensación y beneficios, así como el registro estadístico desagregados por sexo y sus necesidades en el plan de RRHH. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Compensación y Beneficios del Personal • Plan de Recursos Humanos 2021.	No se evidencia una política de género como apoyo a la gestión de los recursos humanos..

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.		

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.	Se evidencia el plan de desarrollo que considera las competencias actuales y las necesarias de cada servidor frente al cargo de desarrolla en el Plan de Capacitación 2021, el Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Desempeño, Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Competencias Profesionales **- Evidencias:** • Plan de Capacitación 2021 • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Desempeño • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Evaluación de Competencias Profesionales	
2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.	Se evidencia la atracción y desarrollo de los talentos necesarios a través de la aplicación del Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal y lo establecido en el Manual de Cargos. **- Evidencias:** • Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Manual de Cargos	
3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).	Se evidencia el diseño de un plan de mentoría como nueva e innovadora forma de aprendizaje para desarrollar competencias cruzadas. **- Evidencias:** • Plan de mentoría	
4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.	Se evidencia el establecimiento de planes de desarrollo de habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionadas con las personas, en el Manual de Cargos y Funciones, el Plan de Capacitación 2021 y el PEI 2021-2024 **- Evidencias:** • Manual de Cargos y Funciones, • Plan de Capacitación 2021 • Estrategia 3, PEI 2021-2024	
5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.	Se evidencia la guía y apoyo a nuevos empleados a través de la aplicación de la agenda de inducción impartida a los servidores de nuevo ingreso, de acuerdo al Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Inducción. **- Evidencias:** • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Inducción RRHH-P-008 • Agenda de inducción de personal de nuevo ingreso.	
6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.	Se evidencia la promoción de la movilidad interna y externa de los empleados en el Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal, Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño. **- Evidencias:**	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Vinculación de Personal Contratado • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Promoción por Desempeño	
7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No se evidencia el desarrollo y promoción de métodos modernos de formación por ejemplo uso de formación con tecnologías
8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.	Se evidencia la planificación de las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética, en el Plan de Capacitación 2021, los planes de trabajo de los Comités de Ética, y Riesgos Laborales. **- Evidencias:** • Plan de Capacitación 2021, • Planes de trabajo Comité de Ética, • Planes de trabajo Comité Riesgos Laborales	
9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.		No se evidencia la evaluación del impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del análisis costo/beneficio

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.	Se evidencia la promoción de una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo mediante reuniones periódicas de rendición de cuentas que la MAE y los directivos sostienen, donde se socializan los avances de cada área o departamento. También, mediante la creación de Comités para la colaboración interinstitucional y la Política de comunicación así como en las sesiones de FODA y grupo de enfoque sostenidas en el marco del proceso estratégico. **- Evidencias:** • Minutas de reuniones. • Memorandos de designación de Comités • Política de comunicación • Procedimiento de Planificación Estratégica • Informe de FODA 2021 • Resultados del Grupo de Enfoque 2020	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	Se evidencia la creación de un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados mediante la conformación de equipos de trabajo especiales. **- Evidencias:** • Designación de Equipos Especiales. • Comité de Ética • Comité de salud y seguridad • Comité NOBACI • Comité de Calidad	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	Se evidencia el involucramiento de los clientes internos y externos durante todas las etapas del proceso de planificación estratégica, así como mecanismos que permiten que los colaboradores realicen propuestas de cambios y mejoras en los procesos bajo su responsabilidad. Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento Elaboración de Manuales de Políticas, Procesos y Procedimientos. **- Evidencias:**	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento Elaboración de Manuales de Políticas, Procesos y Procedimientos, pág. 3 y 8 • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Planificación Estratégica • Informe FODA 2021	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se evidencia procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución mediante la participación y aprobación por las áreas y por los directivos del POA. **- Evidencias:** • Control participación talleres definición del POA	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	Se evidencia la realización de encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora a través de la encuesta realizada acorde al Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Encuesta de Clima Organizacional. **- Evidencias:** • Resultados Encuesta Clima • Manual de Políticas, Proceso y Procedimiento de Encuesta de Clima Organizacional	No hay evidencia de la publicación de los resultados de encuestas a los empleados, resúmenes, interpretación y acciones de mejora. No hay evidencia de la aplicación actualizada de la encuesta de clima.
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se evidencia el aseguramiento de buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, mediante la conformación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y la aplicación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo y la política de STT. **- Evidencias:** • Designación Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo • Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo • Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).	Se evidencia el aseguramiento de condiciones de conciliación de la vida laboral y personal mediante la opción de elegir el turno de la hora de ingreso y salida de la institución. Se evidencian tipos de permisos y licencias a ser tomados. Los formularios para permisos y/o licencias. Además, la aplicación de la política y condiciones del teletrabajo. Evidencia: • Ley de Función Púbica 41-08 • Correo de notificación de horario • Política de Teletrabajo	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad. 9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).	Se evidencian gestiones de apoyo para empleados con situaciones de salud especiales **- Evidencias:** • Aprobación de apoyo colaboradores situación de salud especial. Se evidencia la elaboración de un plan de reconocimiento para recompensar a las personas de forma no monetaria, luego de la revisión de los beneficios, con actividades de esparcimiento y horas libres. **- Evidencias:** • Plan de Reconocimiento	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.

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

Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).	Se evidencia que la institución identifica socios claves del sector privado mediante el uso del portal para las compras y contrataciones, mediante la identificación de necesidad de firmar acuerdos de colaboración mutua con instituciones públicas y privadas y organismos internacionales. **- Evidencias:** • Listado de proveedores. • Listado de Acuerdos formales con instituciones Públicas. • Listado de Acuerdos formales con instituciones privadas • Intercambio de correos con organismos homólogos internacionales (FTC, RECAC)	
2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Se evidencia el desarrollo y gestión de acuerdos de colaboración con entidades públicas para lograr beneficio y apoyo mutuo, en experiencia, recursos, incluyendo buenas prácticas. **- Evidencias:** • Acuerdo firmado con DGCP • Acuerdo firmado con Aduanas	No se evidencia el desarrollo y gestión de acuerdos para los aspectos de responsabilidad social, impacto socioeconómico o medioambiental de los productos/servicios contratados.
3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.	Se evidencia la definición de roles y responsabilidades de cada socio en cada acuerdo de colaboración firmado. **- Evidencias:** • Acuerdo firmado con DGCP • Acuerdo firmado con Aduanas	No se evidencia la inclusión de los controles de evaluaciones o revisiones ni la monitorización periódica de la implementación y resultados de las alianzas.
4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.	Se evidencia la identificación de necesidades de alianzas público-privada (APP) en el PEI 2021-2024 **- Evidencias:** • POA 2021	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	• Informe de convenios de colaboración con Agentes reguladores según artículo 69 Ley 42-08. Se evidencia la selección de los proveedores aplicando criterios de responsabilidad al seleccionarlos dentro del registro de proveedores del estado, que cumplen con los requisitos fiscales y legales que contempla la Ley No 340-06 de Compras y Contrataciones Públicas **- Evidencias:** • Política de Gestión de Compras y Contrataciones. • Pliego de Condiciones de procesos 2021 • Monitoreo por la DGCP	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	Se evidencia la garantía de transparencia en el cabal cumplimiento a la Ley núm. 200-04 a través del subportal Web de transparencia. Además en la política de información establecida en la Política de Comunicación Institucional. **- Evidencias:** • Política de Comunicación Institucional • *Captura de pantalla* del subportal Web de Transparencia	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.	Se evidencia que todos los procedimientos de modificación ya sean de la Ley, el reglamento de aplicación y las normas que regulan nuestros grupos de interés son llevados a consulta pública. Así como las encuestas de levantamiento de información a los clientes externos para el análisis situacional. **- Evidencias:** • Resoluciones del Consejo Directivo que ordenan la celebración de consultas públicas. • Publicación de Convocatorias a consultas públicas • Encuesta de análisis situacional a cliente externo.	
3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.	Se evidencia la recolección de datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes a través de la Plataforma 311 y el Foro, presentes en la página Web institucional. **- Evidencias:** • Captura de pantalla página Web del 311 y de Foro • Estadísticas de datos recogidos a través de 311	
4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.	Se evidencian el desarrollo de una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad mediante las charlas de concientización que se imparten sobre los servicios que ofrece la institución. Además, la página Web institucional cuenta con estadísticas de los procesos de solicitud tramitados, y definición de los servicios ofrecidos. **- Evidencias:** • Listado participación en charlas de concientización • *Captura de pantalla* estadísticas institucionales. • *Captura de pantalla* link de servicios ofrecidos	

Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.	Se evidencia la alineación de la gestión financiera con los objetivos estratégicos a través de la aprobación y ejecución del presupuesto, el cual sustenta la parte operativa del Plan Estratégico, junto a los Planes de Compras. **- Evidencias:** • Plan Estratégico Institucional 2021-2024 • POA 2021 • Presupuesto 2021 y ejecución • Plan de compras 2021	
2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.	Se evidencia la evaluación de los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras mediante la Planificación del Presupuesto partiendo del Plan Estratégico y los Planes Operativos. Por igual se analizan las compras y contrataciones, contemplando varias cotizaciones para que el Comité de Compras y la unidad de Compras, decida la opción con menor riesgo para la institución. **- Evidencias:** • Presupuesto 2021 y ejecución • PACC 2021 • Actas de reuniones comité de compras • Registro de compras y contrataciones	
3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.	Se evidencia el aseguramiento de la transparencia financiera y presupuestaria mediante el uso del SIGEF y la publicación en el subportal de transparencia de la página Web de los documentos financieros que sustentan la ejecución presupuestaria, además, a través de las calificaciones de la medición del índice de gestión presupuestaria. **- Evidencias:** • *Captura de pantalla* subportal Web portal de transparencia • Captura de pantalla de gestiones a través del SIGEF	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Record del índice de ejecución presupuestaria	
4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).	Se evidencia el aseguramiento de la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros, mediante el uso del Sistema de Información de la Gestión Financiera (SIGEF), el seguimiento de los lineamientos de la Dirección de Presupuestos y de Compras y Contrataciones Públicas; además de seguir la política de Gestión de Compras y Contrataciones de la institución y el seguimiento a su ejecución. **- Evidencias:** • SIGEF • Portal de Compras y Contrataciones • Política de Gestión de Compras y Contrataciones de la institución	
5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se evidencia la introducción de un sistema de planificación, de control presupuestario y de costos mediante la gestión financiera a través del SIGEF y la formulación del presupuesto anual con su ejecución mensual, que se relaciona al Plan Estratégico Institucional que abarca una programación de 4 años. **- Evidencias:** • Plan Estratégico Institucional 2021-2024 • Presupuesto 2021	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.	Se evidencia la descentralización de las responsabilidades financieras al contar con una estructura con áreas que asumen las distintas responsabilidades relacionadas con las finanzas sin incurrir en conflictos de interés, teniendo el Departamento Administrativo y Financiero, dentro del cual se encuentran la División de Compras y Contrataciones y el Departamento de Contabilidad como se puede ver en el Manual de Perfiles de cargo y Manual de Organización y Funciones de PROCOMPEENCIA. Por Igual los procesos financieros son auditados por la CGR. **- Evidencias:** • Manual Organizacional de Perfiles de cargo • Manual de Organización y Funciones de PRO-COMPETENCIA	

Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.	Se evidencia una organización centrada en sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la institución mediante el uso de carpetas institucionales en los servidores de la institución, donde se almacenan documentos institucionales tales como procedimientos, políticas, manuales, etc. Además, todos los documentos, resoluciones, y decisiones relevantes de la gestión son resguardados, almacenados e incluidos en la Página Web institucional **- Evidencias:** • *Captura de pantalla* carpetas de intranet	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• *Captura de pantalla* documentos página Web	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	Se evidencia el interés por garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada mediante el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias, que administra Control Documental. **- Evidencias:** • Procedimiento Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	Se evidencia el aprovechamiento de las oportunidades de transformación digital en la adopción de plataformas virtuales para reuniones por las que se imparten y reciben capacitaciones, así como la iniciativa del proyecto de la oficina virtual para la gestión de tareas internas. **- Evidencias:** • Captura de pantalla del uso de la plataforma virtual Zoom • Captura de pantalla del OVI.	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	Se evidencia el establecimiento de red de aprendizaje y colaboración para obtener información externa a través del Foro en el portal Web institucional, así como el acceso a base de datos de otras instituciones gubernamentales. **- Evidencias:** • Captura de pantalla del Foro en portal web • Acuerdo de colaboración con Aduanas	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Captura de pantalla de acceso a base de datos ONE	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	Se evidencia el monitoreo de la información y el conocimiento de la institución mediante el uso de carpetas institucionales en los servidores de la institución, donde se almacenan documentos institucionales tales como procedimientos, políticas, manuales, etc. Además, todos los documentos resoluciones, y decisiones relevantes de la gestión son resguardados, almacenados e incluidos en la Página Web institucional y en físico. Por igual se gestiona la documentación externa mediante el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias, que administra Control Documental. En adición a lo cual el Departamento de Planificación monitorea y da seguimiento a los resultados de gestión de cada área para alinear los indicadores a los Planes Operativos establecidos. **- Evidencias:** • Captura de pantalla carpetas de intranet • Captura de pantalla documentos página Web • Procedimiento Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias • Manual de Funciones del Departamento de Planificación y Desarrollo	
6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.	Se evidencia el desarrollo de canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los colaboradores tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos, mediante el uso de carpetas públicas en intranet, el uso de carteleras, y el procedimiento de Generación y Publicación de Comunicación	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Institucional, así como correos periódicos desde el Departamento de Recursos Humanos. **- Evidencias:** • Uso Correo electrónico • Captura de pantalla de carpetas de intranet • Foto de cartelera • Procedimiento de Generación y Publicación de Comunicación Institucional	
7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.	Se evidencia que la institución garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y se presenta de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad, en la publicación en la página Web institucional que cuenta con barra de ayuda a la inclusividad y en la participación en portal Datos abiertos Gob RD. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de portal Web • Captura de pantalla de participación en portal Datos abiertos Gob RD	
8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	Se evidencia el aseguramiento de que se retenga dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los colaboradores, en caso de que éstos dejen la organización, mediante el uso del correo electrónico institucional y de carpeta compartidas en intranet para almacenar la información relevante, además, en la formulación de procedimientos centrados en cargos y no en personas. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de intranet y correos electrónicos • Manual de Procedimientos Críticos	

Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Se evidencia el diseño de la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos en los proyectos de tecnología contemplados en el Plan Operativo que se desprende del Plan Estratégico. **- Evidencias:** • Plan Estratégico Institucional 2021-2024 • Plan Operativo 2021	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.		No se evidencia que en la implementación, monitorización y evaluación de las tecnologías se mida la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas, ni su impacto.
3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).	Se identifica el uso de nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando aplicaciones de datos abiertos en tareas diarias de la unidad de Comunicaciones, además, mediante la automatización de tareas diarias de control documental y gestión de los recursos humanos por medio de la Oficina Virtual. **- Evidencias:** • Correo de Síntesis Digital • Captura de pantalla de OVI,	
4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.	Se evidencia el uso de la tecnología para el apoyo de la creatividad, innovación, colaboración y participación con la digitalización de la información, sobre todo, de las misivas, el desarrollo *inhouse* del juego interactivo de prácticas anticompetitivas disponible en el portal Web. Además, la disponibilidad del Foro, de la oficina virtual y las interacciones por correo electrónico. **- Evidencias:**	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Captura de pantalla de la carpeta compartida para digitalización de la información • Captura de pantalla del portal Web del juego interactivo • Captura de pantalla del portal Web del Foro • Captura de pantalla de la OVI en la sección de Control Documental • Captura de pantalla del correo electrónico	
5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.	Se evidencia la aplicación de las TIC para la mejora de los servicios externos a través de la disponibilidad del Buzón de Colaboración y la digitalización del formulario de denuncias. A lo interno, se encuentra disponible la digitalización de formularios, correspondencias, espacio para quejas a través del correo electrónico de modo que sean satisfechas las necesidades y expectativas de clientes externos e internos. **- Evidencias:** • Captura de pantalla del portal Web del Buzón de Colaboración. • Captura de pantalla del portal Web del formulario de denuncias • Formularios de compras, de solicitud de vacaciones, de certificación, disponibles en carpeta compartida y OVI. • Captura de pantalla de sección de control documental de la OVI	
6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.	Se evidencia la implementación de un protocolo a través del equipo de seguridad de redes y antivirus institucional, además de la certificación de la NORTIC A3, sobre Publicación de Datos Abiertos del Gobierno Dominicano. **- Evidencias:** • Fotografía equipo de seguridad de redes • Captura de pantalla de antivirus • Captura de pantalla de certificación NORTIC A3	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.	Se evidencia la toma en cuenta del impacto socioeconómico de las TIC en su accesibilidad a los usuarios con discapacidades al portal web institucional. Igualmente, se evidencia la intención de la gestión ambiental como plan de acción del Plan de Medioambiente 2019-2021. **- Evidencias:** • Captura de pantalla del portal Web del acceso a discapacitado. • PMA 2019-2021	

Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).	Se evidencia la realización de un aprovisionamiento y mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de los edificios, despachos, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipo y materiales usados, mediante la subcontratación de servicios externos de mantenimiento y la contratación de servicios externos de mantenimiento y capacitación al personal de Servicios Generales para estos fines. **- Evidencias:** • Subcontrataciones y capacitaciones contempladas en el PACC 2021 • Plan de Capacitaciones 2021 • Lineamientos para el Uso y Control de los Vehículos de Motor asignados.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Listado de Verificación Diaria encendido/Apagado de Equipos, Luces y Aires Acondicionados	
2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.	Se evidencian condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas a través de la aplicación del programa de SST, que incluye la seguridad de los visitantes a la sede. **- Evidencias:** • Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo	
3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.	Se evidencia la aplicación de política de gestión de activos para considerar ciclo de vida de instalación, equipos, materiales, complementada con una política de medioambiente que considera las 3R. **- Evidencias:** • Procedimiento de Gestión de Activos • Política de Medioambiente	
4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.		No hay evidencia de que las instalaciones se pongan a disposición de la comunidad local.
5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Se evidencia el interés de garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos, mediante los lineamientos de Uso de vehículos institucionales, Listado de Verificación Diaria Encendido/Apagado de Equipos, Luces y Aires Acondicionados y el Plan de Protección al Medio Ambiente 2019-2021. **- Evidencias:** • Lineamientos para el Uso y Control de los Vehículos de Motor asignados.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).	• Listado de Verificación Diaria encendido/Apagado de Equipos, Luces y Aires Acondicionados. • Plan de Protección al Medio Ambiente 2019-2021. Las oficinas se encuentran ubicadas en una zona céntrica y cercana a otras instituciones gubernamentales con vías de transporte y acceso fáciles, que permiten la accesibilidad. También, han realizado un acuerdo con la Biblioteca Nacional para que quienes asistan a la institución temporalmente puedan utilizar parqueos en dicha biblioteca. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de la ubicación satelital a través de Google Map • Plano arquitectónico con distribución de áreas y accesos. • Coreo indicando acuerdo con Biblioteca Nacional	

CRITERIO 5: PROCESOS.
Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	Se evidencia el mapa de procesos y la descripción y documentación de los procesos claves y su seguimiento mediante los procedimientos documentados, y el seguimiento del Departamento de Planificación y Desarrollo a los mismos. **- Evidencias:** • Mapa de procesos. • Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos Críticos	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	Se evidencia el diseño e implementación de un sistema para gestionar procesos a través del proyecto SAP que se ejecuta a través de la Oficina Virtual, llevando gestiones de control documental, de inventario y certificaciones laborales. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de la OVI en los módulos de control documental, inventario y gestión de los recursos humanos. • Informe de diseño del proyecto SAP	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.	Se evidencia el análisis y evaluación de los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante, mediante los ajustes realizados a los procedimientos resultados de un proceso de evaluación y mejora. **- Evidencias:** • Versiones de procedimientos	
4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.	Se evidencia el identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos en el Manual Organización y funciones de PRO-COMPETENCIA, en Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos y en El Plan Operativo Anual (POA), documentos en donde se detalla el responsable del proceso y las áreas involucradas en el mismo. **- Evidencias:** • Manual Organización y Funciones de PRO-COMPETENCIA • Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos • El Plan Operativo Anual (POA)	
5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.	Se evidencia el interés de simplificar los procesos a intervalos regulares, en el monitoreo continuo de los resultados de los procesos y ajustes periódicos	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	realizados a los mismos. Por igual, de acuerdo a lo establecido en la Ley 42-08 sobre propuestas de simplificación de trámites. **- Evidencias:** • Procedimiento de Elaboración de Manual de políticas, procesos y procedimientos • Mejora de procesos • Art. 13 Párrafo IV de la Ley núm. 42-08	
6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.	Se evidencia la innovación en los procesos basados en un continuo *benchlearning* nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios mediante la participación de personas clave en pasantías en agencias homólogas internacionales, para absorber mejores prácticas, participación continua en redes de trabajo como RECAC y Mesa Técnica del MICM. **- Evidencias:** • Carta de solicitud viáticos para pasantía instituciones homologas internacionales • Acuerdos de colaboración internacionales • Minutas de participación de sesiones de la RECAC • Registro de participación Mesa Técnica de Industria, Comercio y Pymes	
7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	Se evidencian indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos mediante las estadísticas llevada respecto a la tramitación de las quejas y el cumplimiento con los plazos establecidos en la Ley la cual es monitoreada y sus resultados constantemente publicados en la Web y otros medios así como las evidencias de cumplimiento para los proyectos plasmados en POA. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de estadísticas institucionales Pagina Web • Seguimiento cumplimiento POA 2021	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. (*Back up* de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	Se evidencia el respaldo de datos, el cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado a través de la ejecución del procedimiento sobre respaldo de la información, custodia de archivos de RRHH y de la política de comunicación que establece la confidencialidad de la información, así como las resoluciones de declaratoria de confidencialidad. **- Evidencias:** • Procedimiento de Respaldo de la Información • Procedimiento de Custodia de Expedientes de Recursos Humanos • Política de Comunicaciones • Resoluciones de reserva de confidencialidad	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	Se evidencia el involucramiento de ciudadanos / clientes y grupos de información mediante el llamado a participar en la consulta pública de legislaciones y normativas, además, como parte del procedimiento del proceso estratégico por medio de grupo de enfoque, levantamiento de análisis situacional, entre otros. **- Evidencias:** • Consultas Públicas 2021 • Procedimiento de Planificación Estratégica. • FODA 2021 – encuesta a cliente interno y externo • Resultados de grupo de enfoque 2021	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	Se evidencia el método de formularios digitales para simplificación del proceso de denuncia orientado al agente económico disponible en el portal Web. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de portal Web de formulario para denuncias.	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.		No se evidencia la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer expectativas y necesidades.
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tablones de anuncios en Braille y audio).	Se evidencia la promoción de la accesibilidad a la organización facilitando informaciones en la Página Web en distintos formatos, inclusive videos. Presenta horarios de atención al ciudadano/ cliente adecuados a la naturaleza de los servicios que presta, además, disponibilidad de idioma. En la página Web cuentan con una barra de ayuda a la inclusividad. **- Evidencias:** • Print Screen Pagina Web	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La Organización:		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	Se evidencia la realización de manuales que contienen un compendio de procedimientos los cuales detallan la forma y los responsables a la hora de realizar los procesos propios de la institución. **- Evidencias:** • Manual de Organización y Funciones Pro-Competencia	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Manual de procesos y procedimientos • Mapa de procesos • Cadena de valor de los servicios de PRO-COMPETENCIA	
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Se evidencia el interés de la institución en desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos, mediante la participación en el portal Datos abiertos Gob RD, mediante la participación y uso del SIGEF, Uso del portal de compras y contrataciones. **- Evidencias:** • Print Screen portal portal Datos abiertos Gob RD • SIGEF • Portal de compras y contrataciones	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Se evidencia el análisis de Organizaciones/proveedores a través de diferentes organizaciones de procesos institucionales en la colaboración en la mesa de trabajo del sistema unificado **- Evidencias:** • Convocatoria de participación mesa de trabajo del sistema Unificado. • Minutas de reuniones mesa de trabajo del sistema Unificado.	
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	Se evidencia el fomento de la participación en proceso interorganizacionales en los distintos comités internos conformados: Comité de ética, Comité de compras, Comité NOBACI, Comité de CAF. **- Evidencias:** • Designación de comités	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	Se evidencia el interés de la institución en desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos, mediante la participación en el portal Datos abiertos Gob RD, mediante la participación y uso del SIGEF, Uso del portal de compras y contrataciones. **- Evidencias:** • Print Screen portal portal Datos abiertos Gob RD • SIGEF • Portal de compras y contrataciones	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Se evidencia la coordinación y unión de procesos de los socios claves a través de acuerdos realizados con: • Dirección General de Aduanas • Fundación Reservas • Oficina Nacional de Estadísticas, ONE • Instituto Nacional de Protección de los Derechos del Consumidor, PROCONSUMIDOR • UNIBE • Oficina Nacional de la Propiedad Intelectual, ONAPI • Comisión Nacional de Energía • ProIndustria • Junta de Aviación Civil • Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, MESCYT • Autoridad Portuaria Dominicana • Consejo Nacional de Competitividad • Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRANT) • Superintendencia del Mercado de Valores (SIV) • Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones. INDOTEL • Corporación Dominicana de Empresas Estatales, CDEEE	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	- Evidencias: • Captura de pantalla página Web en nota de prensa firma de acuerdo. • Acuerdos firmados	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

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

Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).		No se evidencia retroalimentación de parte de los clientes sobre seguimiento de los protocolos y manejo de los desechos contaminantes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Se evidencia retroalimentación de los clientes referente a la atención recibida de Pro-Competencia **- Evidencias:** • Análisis de situación, Plan Estratégico Institucional 2021-2024	
3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Se evidencia la participación de los clientes internos y el público meta de Pro-Competencia en la toma de decisiones de la organización. **- Evidencias:** • Análisis de situación, Plan Estratégico Institucional 2021-2024	
4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Se evidencia la información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés a través del monitoreo de Transparencia del SISMAP. **- Evidencias:** • Evaluación del observatorio de Transparencia del SISMAP	
5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.		No hay evidencia de medición del nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
La opinión de los usuarios sobre:		
1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No hay evidencia de medición del nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No se mide la percepción respecto a la Accesibilidad.
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	Se evidencia la opinión de los usuarios referente a la calidad de los servicios ofrecidos por la institución. **- Evidencias:** • Análisis de situación, Plan Estratégico Institucional 2021-2024	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).		No se evidencia la opinión de los usuarios respecto a la diferenciación en los servicios atendiendo a las necesidades específicas del ciudadano
5) Capacidad de la organización para la innovación.		
6) Agilidad de la organización.	Se evidencia que la institución, por la naturaleza de los servicios que brinda, recibe todas las solicitudes siguiendo el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias y administra los tiempos según los plazos establecidos en la Ley 42-08. **- Evidencias:** • Procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias. • Ley 42-08	
7) Digitalización en la organización.		No ve evidencia la percepción de la medición de la digitalización de la organización

6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	Se evidencia que la institución, por la naturaleza de los servicios que brinda, recibe todas las solicitudes siguiendo el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias y administra los tiempos según los plazos establecidos en la Ley 42-08. **- Evidencias:** • Procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias. • Ley 42-08	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	Se evidencia los resultados con el número y tiempo de procesamiento de las quejas, en las estadísticas que lleva la empresa respecto al portal 311. **- Evidencias:** • Estadísticas 311.	
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	Se evidencia que, según los procedimientos establecidos por la institución, todos los requerimientos a ser recibidos con requisitos son revisados para orientar al cliente previo su depósito. **- Evidencias:** • Ley General de Defensa de la Competencia, Núm. 42-08	
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	Se evidencia el cumplimiento de los estándares de servicio mediante las estadísticas institucionales de servicios. **- Evidencias:** • Estadísticas institucionales de servicios	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	Se evidencian cinco (5) canales de información o comunicación para el contacto con nuestros usuarios: 1. Presencial. 2. Oficina de Acceso a la Información. 3. Portal web http://procompetencia.gob.do 4. Redes Sociales: • Twiter: @PCompetenciaRD; • Facebook: www.facebook.com/PCompetenciaRD/ 5. Buzón de Sugerencias. La evidencia se percibe mediante el informe de respuestas de solicitudes de la OAI y Informe de solicitudes recibidas por la plataforma Web y tramitadas. **- Evidencias:** • Informe de respuesta de solicitudes de la OAI. • Informe de solicitudes recibidas por la plataforma Web y tramitadas.	
2) Disponibilidad y exactitud de la información.	Se evidencia la disponibilidad y la precisión de la información a través de la información suministrada en la página Web y el cumplimiento de los estándares identificados en los resultados del Índice de Transparencia Institucional, del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública y del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. **- Evidencias:** • Cuadro de Seguimiento de Transparencia - OAI • Cuadro de Seguimiento Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública. • Cuadro de Seguimiento SISMAP.	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	Se evidencia la disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización con la publicación en la Página Web de la Memorias Institucional 2018, la ejecución Presupuestaria, y el cumplimiento de los estándares identificados en los resultados del Índice de Transparencia Institucional, del Sistema de	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	Monitoreo y Medición de la Gestión Pública y del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. **- Evidencias:** • Memorias institucionales. • Ejecución presupuestaria. • Cuadro de Seguimiento de Transparencia - OAI • Cuadro de Seguimiento Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública. • Cuadro de Seguimiento SISMAP.	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	Se evidencia el alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información, mediante la publicación en la Página Web de la Memorias Institucional 2020, la ejecución Presupuestaria, y el cumplimiento de los estándares identificados en los resultados del Índice de Transparencia Institucional, del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública y del Sistema de Monitoreo de la Administración Pública. **- Evidencias:** • Memorias institucionales. • Ejecución presupuestaria. • Cuadro de Seguimiento de Transparencia - OAI • Cuadro de Seguimiento Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública. • Cuadro de Seguimiento SISMAP	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).		No se evidencia la medición de la accesibilidad respecto al horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).
6) Tiempo de espera.	Se evidencia que la institución, por la naturaleza de los servicios que brinda, recibe todas las solicitudes siguiendo el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias y administra los tiempos según los plazos establecidos en la Ley 42-08. **- Evidencias:** • Procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Tiempo para prestar el servicio.	• Ley 42-08. Se evidencia que la institución, por la naturaleza de los servicios que brinda, recibe todas las solicitudes siguiendo el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias y administra los tiempos según los plazos establecidos en la Ley 42-08. **- Evidencias:** • Procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias. • Ley 42-08.	
8) Costo de los servicios.	Se evidencia que los servicios que presta la institución se ofrecen de manera gratuita dentro de la Pagina Web en cada servicio en particular. **- Evidencias:** • Área de Servicios del portal web	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	Se evidencia la accesibilidad de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios dentro de la Pagina Web en cada servicio en particular. Índice de transparencia **- Evidencias:** • Área de Servicios del portal web.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.	Se evidencia la participación de los grupos de interés en los procesos de toma de decisiones. **- Evidencias:** • FODA, análisis situacional, PEI 2021-2024	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias	Se evidencian las estadísticas del número de quejas recibidas, en las estadísticas que lleva la empresa respecto al portal 311.	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	- Evidencias: • Estadísticas 311	
recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas). 3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad). 5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.	Se evidencia la utilización de métodos innovadores para la atención de ciudadanos. **- Evidencias:** • Recepción y tramitación de denuncias mediante portal web Se evidencia la participación del os grupos de interés en el levantamiento de necesidades y expectativas sobre la institución, **- Evidencias:** • Análisis de Situación, Plan Estratégico Institucional 2021-2024	No se evidencia la medición de indicadores con relación al género y la diversidad cultural y social

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	Se evidencia la colaboración entre el ciudadano y la institución en el flujo de información para la potencialización de los productos y servicios. **- Evidencias:**	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	• Análisis situacional, PEI 2021-2024 Se evidencia la transparencia de las informaciones, como resultado de indicadores previamente establecidos. **- Evidencias:** • Sección de transparencia., portal web Pro-competencia • Medición de transparencia SISMAP	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.

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

Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	Se evidencia la opinión de los grupos de interés y de los clientes internos sobre el rendimiento general de la institución. **- Evidencias:** • Análisis de situacional, Plan estratégico institucional	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Se evidencia el Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores, en el resultado de los factores, evaluados en la realización del Plan Estratégico Institucional. **- Evidencias:** • Resultados Focus group misión, visión, valores 2020	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Se evidencia la percepción de la participación de las personas en las actividades para mejoras de la institución. **- Evidencias:** • Resultados Focus Group, 2020 • Análisis de situación, PEI 2021-2024	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	Se evidencia la realización de charlas sobre comportamientos éticos y manejo de conflictos de interés **- Evidencias:** • Convocatoria charla conflictos de interés • Constancia de participación del personal a charla conflictos de interés	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	Se evidencia la realización de encuestas al personal como mecanismo de retroalimentación y fortalecimiento de procesos institucionales. **- Evidencias:** • Análisis situacional, Plan Estratégico Institucional 2021-2024. • Resultados Focus Group 2020	
6) La responsabilidad social de la organización.		No hay evidencia de que se haya medido la percepción respecto a la responsabilidad social de la organización
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.		No hay evidencia de la medición de la percepción sobre de la apertura de la organización para el cambio y la innovación
8) El impacto de la digitalización en la organización.		No hay evidencia de la medición del impacto de la digitalización en la organización
9) La agilidad de la organización.	Se evidencia que la institución, por la naturaleza de los servicios que brinda, recibe todas las solicitudes siguiendo el procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias y administra los tiempos según los plazos establecidos en la Ley 42-08. **- Evidencias:**	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Procedimiento de Recibo, Registro y distribución de facturas y/o correspondencias. • Ley 42-08.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.		No hay evidencia de que se haya medido la percepción respecto a la responsabilidad social de la organización reciente
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se evidencia la medición de la percepción del diseño y la gestión de los procesos reciente
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.		No se evidencia la medición de la percepción del reparto de las tareas y el sistema de medición e desempeño de manera reciente
4) La gestión del conocimiento.		No se evidencia la medición de la percepción de la gestión del conocimiento reciente
5) La comunicación interna y los métodos de información.		No se evidencia la medición de la percepción de la comunicación interna y los métodos de información reciente
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.		No se evidencia la medición de la percepción del reconocimiento de los esfuerzos individuales y de equipo reciente
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se evidencia la medición de la percepción del enfoque de la organización para los cambios y la innovación reciente

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización. 2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud). 3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización. 4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.		No se evidencia la medición del ambiente de trabajo y la cultura de la organización No se evidencia la medición de los problemas sociales relacionados a la flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral o la protección a la salud. No se evidencia la medición del manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización No se evidencia la medición las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias. 2) Motivación y empoderamiento. 3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.		No se evidencia la medición del desarrollo sistemático de la carrera y las competencias. No se evidencia la medición de la motivación y empoderamiento No se evidencia la medición sobre el acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional

Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

1. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).	Se evidencia la medición de indicadores relacionados con el comportamiento de las personas en el sistema de Monitoreo de la Administración Pública. **- Evidencias:** • Puntuación del 100% SISMAP en la presentación de Índice de rotación y el índice de absentismo	
2) Nivel de participación en actividades de mejora.	Se evidencia la medición del nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades a través de la evaluación del Acuerdo de desempeño de las actividades vinculadas al POA **- Evidencias:** • Evaluación del desempeño respecto al Acuerdo de desempeño	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	Se evidencian 0 denuncias éticas gestionadas por el comité. **- Evidencias:** • Informe dilemas éticos reportados	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.	Se evidencia la participación voluntaria del personal en actividades relacionadas con responsabilidad social. **- Evidencias:** • Participación en jornada de reforestación	No se evidencia la medición de la frecuencia de participación voluntaria en el contexto de actividades de responsabilidad social
5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de		No hay evidencia de que se midan indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).		

2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	Se evidencia en la "Evaluación del Desempeño por Resultados", así como el monitoreo y cumplimiento de metas establecidas en el Plan Operativo Anual. **- Evidencias:** • Evaluaciones del Desempeño. Avances Plan Operativo Anuales	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	Se evidencia la utilización de herramientas digitales de información y comunicación en la realización de las labores de la institución. **- Evidencias:** • Realización re reuniones • Realización de charlas	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.	Se evidencia la existencia de indicadores relacionados con el desarrollo de capacidades. **- Evidencias:** • Plan de capacitación 2021 • Plan de desarrollo individual 2021	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Se evidencian acciones de reconocimiento individual y de equipos en la gestión de la institución. **- Evidencias:** • Incentivo por Rendimiento Individual (Evaluación del Desempeño) anual • Incentivo por Cumplimiento de Indicadores (SISMAP) anual	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	• Bono por Desempeño a los Servidores de Carrera. Anual • Incentivo por Contribución Extraordinaria. Anual • Reconocimiento "Tu Colaboración Cuenta" anual	

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

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

Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión de la sociedad respecto a:		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo		No hay evidencia de mediciones de percepción realizadas respecto a la percepción que tiene la sociedad de la institución, respecto del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes
financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No hay evidencia de mediciones de percepción realizadas respecto a la percepción que tiene la sociedad, sobre el impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional de la institución
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades		No se evidencian acciones específicas destinadas a personas en situaciones de desventajas o con necesidades específicas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.		No hay evidencia de mediciones acerca de la percepción del impacto de la organización en el desarrollo de la comunidad y el país, incluyendo la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.
5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.	Se evidencia la medición de la percepción de la transparencia y la ética de la institución mediante el indicador del sistema de monitoreo gubernamental, y en el portal web de la institución. **- Evidencias:** • Indicador de transparencia, SISMAP • Captura de pantalla del Portal web Pro-Competencia	
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.	Se evidencia el interés de la institución en realizar actividades para preservar y mantener los recursos, mediante la aprobación del Plan de Medioambiente donde se contempla el compromiso con el medioambiente, las acciones a llevar a cabo para cumplir con el mismo. **- Evidencias:** • Plan de Medio ambiente 2019- 2021	
7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		

Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.
Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).	Se evidencia el interés de la institución en a realizar actividades para preservar y mantener los recursos, Mediante la aprobación del Plan de Medioambiente donde se contempla el compromiso con el medioambiente, las acciones a llevar a cabo para cumplir con el mismo. **- Evidencias:** Plan de Medio ambiente 2019- 2021	
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Se evidencia la medición de la frecuencia de las relaciones con autoridades homologas, los grupos de interés y representantes de la comunidad a través del registros de las actividades estadísticas de Promoción y Abogacía de la Competencia. **- Evidencias:** • Cuadro de estadísticas de la Subdirección de Promoción y Abogacía 2021. • Captura de pantalla de las estadísticas institucionales en el portal Web institucional.	
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Se evidencia la medición del impacto de la cobertura recibida por los medios de comunicación sobre la institución. **- Evidencias:** • Reporte impacto medios de comunicación	
4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de	Se evidencia el apoyo de la institución a la diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas. **- Evidencia:** • Política de reclutamiento y selección del personal.	
programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).		

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se evidencia el apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).	Se evidencia el intercambio productivo de conocimientos e información con otros, mediante las charlas realizadas sobre la Ley 42-08, datos estadísticos presentados en las Memorias Institucionales y en el cuadro de registro de las estadísticas de la Subdirección de Promoción y Abogacía. **- Evidencias:** • Memorias Institucionales • Cuadro de estadísticas de la Subdirección de Promoción y Abogacía 2021 • Cantidad de personas capacitadas	
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	Se evidencia la existencia de un programa de prevención de riesgos de salud y accidentes dirigidos a los ciudadanos, clientes y empleados. **- Evidencias:** • Plan de seguridad y salud en el trabajo	
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		No hay evidencia de medición respecto al resultado de la responsabilidad social

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.
Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.	Se evidencian en la página Web las estadísticas institucionales por periodo, de la Dirección Ejecutiva y del Consejo Directivo, con la cantidad de servicios y actuaciones realizadas. **- Evidencia:** • Captura de pantalla de estadísticas 2020 y T2 2021	
2) Resultados en términos de "Outcome" (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).	Se evidencian los resultados de la institución en términos de *outcome*, en los factores evaluados y contemplados en las Memorias institucionales que recopilan las acciones contempladas en el periodo. **- Evidencias:** • Informe de memoria semestral 2021 • Memorias Institucionales 2021 • Informe de gestión 2016-2021	
3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.	Se evidencian los resultados de la evaluación comparativa de la institución frente a otras entidades en términos de productos y resultados de agencias homologas en la región del Caribe. **- Evidencias:** • Informe de Benchmarking 2021 • Plan Estratégico Institucional 2021-2024l	
4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.		No se evidencia la medición del grado de cumplimiento de contratos/ acuerdos entre las autoridades y la organización
5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.	Se evidencia el proceso de auditoría de desempeño contable y financiero. **- Evidencias:** • Correos de solicitudes de información de parte de la compañía auditora.	No se evidencia el resultado de las inspecciones de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.		No se evidencia resultados de la innovación en servicios/productos
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.	Se evidencia el resultado de la implementación de reformas del sector público a través de la implementación de los indicadores de gestión gubernamentales, atados a las leyes y reformas del sector, y las calificaciones. **- Evidencias:** • Registro de avance 2017-2021 del SMMGP	

Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Eficiencia de la organización en términos de:		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	Se evidencian los resultados de la eficiencia en la gestión de los recursos, mediante el nivel de ejecución de los Planes Operativos Anuales, en el resultado de la evaluación del desempeño realizada y la ejecución presupuestaria. **- Evidencias:** • Ejecución POA • Resultados evaluación del desempeño Ejecución presupuestaria	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	Se evidencia la mejora e innovación en el proceso de recepción y tramitación de denuncias mediante la digitalización del formulario de denuncias, el	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
	proceso de recepción de documentos a través de la digitalización de las entradas y salidas. Evidencias: • Captura de pantalla de los formularios para recepción de denuncias digitales. • Captura de pantalla del sistema OVI	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	Se evidencian los resultados de la evaluación comparativa de la institución frente a otras entidades en términos de productos y resultados de agencias homologas en la región del Caribe. **- Evidencias:** • Informe de Benchmarking 2021 • Plan Estratégico Institucional 2021-2024l	
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).		No se evidencia la medición del grado de eficacia de las alianzas
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo: reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		No hay evidencia de que la institución mida o lleve el control Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc.
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	Se evidencia los resultados de las evaluaciones internas y auditorías de calidad con respecto al CAF, las NOBACI, los niveles de cumplimiento frente al POA, y el desempeño de cada servidor. **- Evidencias:** • Informes de seguimiento al plan de acción CAF • Guía de autoevaluación CAF del 2020 y 2021. • Registro de evidencias de NOBACI • Informe de seguimiento al POA	

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	• Seguimiento a los acuerdos de desempeño de cada servidor	No hay evidencia de que la institución tenga resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	Se evidencia el cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. **- Evidencias:** • Captura de pantalla de ejecución física y presupuestaria en el SIGEF. • Informe DIGEPRES 2020.	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se evidencia la medición de la eficiencia de costos

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