GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DE LA AUTOEVALUACION

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN

Presentación

El documento que se presenta ha sido elaborado para que sirva de instrumento facilitador del proceso de autoevaluación con el Modelo CAF en organizaciones del sector público.

El Modelo CAF (Common Assessment Framework), el Marco Común de Evaluación, es el resultado de la cooperación de los Estados Miembros de la Unión Europea y se presenta como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público interesadas en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento. Como Modelo de Excelencia, ofrece un marco sencillo y fácil de usar, idóneo para realizar una autoevaluación de las organizaciones del sector público que inician el camino de la mejora continua y el desarrollo de una cultura de calidad.

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización. La aplicación periódica de la autoevaluación a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (benchlearning). Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

La versión 2013 del CAF resulta de la colaboración entre Corresponsales Nacionales CAF de los Estados Miembros de la Unión Europea, apoyados por el Centro Europeo de Recursos del CAF en el Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA), situado en Maastricht, Holanda. Esta edición es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

El formato de esta guía ha sido diseñado por el Comité del Premio Nacional a la Calidad y Reconocimiento a las Prácticas Promisorias del Ministerio de Administración Pública (MAP), tomando como base los ejemplos que aparecen en la versión 2013 del Modelo CAF.

Santo Domingo, mayo de 2014

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA

Evaluación Individual

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.

2. Trabaje un criterio a la vez.

3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.

4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

   a. **Incluya evidencias**. Asegúrese de recopilar toda la documentación de que dispone la organización que pueda ser mostrada como evidencia del avance a que se hace referencia en la columna.

5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.

   a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: "No existe", "No se ha realizado".
   b. b. Evite formular propuestas de mejora. DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.

6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.

7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

C R I T E R I O S F A C I L I T A D O R E S

CRITERIO 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	Hemos desarrollado la Misión y la Visión de la institución, implicando a los grupos de interés dando participación activa a nuestros colaboradores. Evidencia: ▪ Política PC-DIR-002.	
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Hemos establecido y comunicado un marco de valores alineado a la Misión y Visión de la institución. Ver ▪ Política PC-DIR-002.	
3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.	Hemos comunicado y distribuido la Misión, la Visión y los Valores institucionales a todos los departamentos en cada una de las carpetas del SGC conforme ha sido establecido en el Procedimiento de Control de Documentos, PD-GES-001. Ver: ▪ Formulario Divulgación de Documentos FO-GC-012.	

4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos).	La Misión, la Visión y los Valores institucionales han sido revisados y actualizados en 4 ocasiones, reflejando los cambios que por razones estratégicas o de índole estatal han sufrido. Ver: ▪ Política PC-DIR-002.	
5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.	Hemos conformado nuestro Comité de Ética Pública, debidamente representada conforme la normativa de la Dirección General de Ética Pública, como iniciativa para desarrollar los planes de trabajo que anualmente son remitidos al órgano rector. Ver: ▪ Plan de trabajo del CEP institucional 2016 ▪ Comunicaciones y Resoluciones Administrativas enviadas.	
6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.	Enviamos en el tiempo establecido el Código de Pautas Éticas a la DIGEID, firmado por la Máxima Autoridad Ejecutiva. Ver: ▪ Códigos de Pautas Éticas enviados	
7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	Se realizan talleres para motivar y promover el compromiso institucional y la gestión del cambio. Ver: ▪ Listas de asistencias y actas de reuniones.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.	En nuestro Manual de Organización y Funciones están claramente definidas y determinadas las funciones, responsabilidades y niveles jerárquicos de nuestros colaboradores. Desde 2009 gestionamos un SGC a través del cual hemos identificado y documentado nuestro Mapa de procesos en procura de alinear los procesos a nuestra planificación estratégica y planes operativos. Ver: ▪ Manual de Organización y Funciones ▪ Mapa de Procesos ▪ Manual de Calidad	
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	Los cambios aplicados en la estructura organizacional obedecen a las necesidades y los requerimientos de índole institucional para dar cumplimiento a nuestra Misión, en apego a las normativas provenientes del Ministerio de Administración Pública y su aprobación. <u>Evidencia</u>: ▪ Historial de cambios de nuestra estructura organizativa, OG-DIR-001.	
3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad)	Contamos con un PEI, fichas de procesos e indicadores de Gestión que nos permiten evaluar y medir el desempeño de la institución. <u>Evidencias:</u> ▪ Formularios Fichas de proceso, FO-GES-013. ▪ Resultados de las diferentes encuestas de satisfacción.	

	▪ Indicadores de la Carta Compromiso al Ciudadano.	
4. Desarrollar 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 (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").	Estamos trabajando con la Contraloría General de la República (CGR) en la implementación de un sistema de control interno con aportaciones de la gestión de Riesgo. A través de la matriz de riesgo hemos logrado identificar factores internos y externos así como los controles mitigadores.	No se ha realizado BSC (Balance Score Card)
5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.	Hemos diseñado y documentado un SGC basado en la Norma ISO-9001:2008. Nos encontramos en el proceso de evaluación del Modelo CAF. <u>Evidencias:</u> ▪ Manual de Calidad	
6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	Hemos desarrollado exitosamente nuevos sistemas electrónicos para alinear los procesos con la estrategia de la Dirección. <u>Evidencias:</u> ▪ Sistema de Gestión de Pedidos (SGP) ▪ Sistema de Gestión de las Farmacias del Pueblo (PVFP) ▪ Sistema de Horas Extras (HE)	

	▪ Sistema de Gestión Empresarial (Microsoft Dynamics) ▪ Sistema Cuadro Azul (SCA) y el Sistema de Gestión de Servicios (SGS)	
7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	La Dirección General ha procurado crear condiciones de trabajo adecuadas para el desarrollo óptimo de los procesos y el ambiente de trabajo dentro de la institución. <u>Evidencias:</u> ▪ Trasladamos la sede central hacia instalaciones más amplias y confortables en Ciudad Salud. ▪ Reorganizamos nuestra estructura organizativa, elevando los niveles jerárquicos ▪ Reajustamos las condiciones salariales de todo el personal. ▪ Hemos destinado los recursos necesarios para la consecución de las metas presidenciales y los Planes Operativos. ▪ Hemos impulsado la gestión del cambio hacia un nuevo modelo de gestión a través de actividades grupales con todas las áreas de la institución debidamente representadas por sus líderes.	

8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importantes para el éxito de una organización.	Si, se han creado las condiciones para comunicar interna y externamente, de manera más eficaz, información relativa a la prestación de nuestros servicios, actividades que realizamos para impulsar el desarrollo institucional y transparentar nuestro accionar en las principales redes sociales (Twitter, Instagram y Facebook).	
9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.	Demostramos el compromiso de la Dirección con la calidad y la mejora continua a través de nuestra política de Calidad institucional. <u>Evidencias:</u> ▪ Política de Calidad (PC-DG-001) ▪ Evidencia 5 del ejemplo 7. ▪ Listas de asistencias de las actividades grupales con todas las áreas de la institución debidamente representadas por sus líderes.	
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	Si, mediante reuniones y su participación en los talleres, el Director acostumbra a motivar el cambio en los empleados y los cambios esperados.	

SUBCRITERIO 1.3. Motivar y apoyar a las personas de la organización y actuar como modelo de referencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.	Los valores de vocación de servicio, transparencia, innovación, liderazgo y solidaridad son puestos de manifiesto a través de las publicaciones realizadas por los principales periódicos donde se destaca la gestión institucional, las donaciones de medicamentos en temporadas especiales (Semana Santa) y los llamados a licitaciones públicas. Evidencias: ▪ Publicaciones.	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	Si, promovemos un ambiente de confianza, respeto y no discriminación cuando contratamos recursos humanos de diferentes nacionalidades y con discapacidad. Evidencias: ▪ Expediente del personal de nacionalidad extranjera y discapacidad.	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	Hacemos consultas periódicas a todos los empleados de la institución a través de la Encuesta de clima y satisfacción laboral, encuestas del servicio de comida, encuesta del servicio de transporte y la más reciente consulta sobre el diseño de la nueva imagen de las Farmacias del Pueblo. Evidencias: ▪ Encuestas de Satisfacción laboral 2016. ▪ Consulta de diseño de las Farmacias del Pueblo 2017.	

4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.	Hemos logrado involucrar a todo el personal para la determinación de los objetivos institucionales presentados en el PEI así como para la elaboración de los planes operativos anuales y el PAC. <u>Evidencias:</u> ▪ Brochure y evidendias del Taller presentación de los POA Dic-2016	
5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.	Trimestralmente revisamos y evaluamos los indicadores de desarrollo de los POA's para oportunamente evaluar las causas de deviación y las posibles oportunidades de mejora. Ver: ▪ Listado de Asistencia Revisión del 31-Mar-2017 ▪ Fotografías y publicación en las Redes Sociales.	
6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.	En las descripciones de puesto hemos establecido y documentado las responsabilidades, competencias y los niveles de autoridad. Ver: ▪ Manual de Organización y Funciones.	
7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	Anualmente establecemos los requerimientos de formación y capacitación de los colaboradores y planificamos la educación formativa por área. Ver: ▪ Plan de Capacitación 2017. ▪ Formularios de Detección de Necesidades de Capacitación (FO-DIR-008).	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	Hemos establecido diferentes mecanismos para permitirles a los colaboradores hacer llegar sus recomendaciones y propuestas. Contamos con buzones de sugerencias y procedimientos para la	

	detección oportuna de acciones preventivas, correctivas y de mejora. Ver: ▪ Buzones de sugerencias. ▪ Procedimiento Toma de Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejoras (PD-GC-006).	
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	Reconocemos y premiamos el esfuerzo de los colaboradores. Ver: ▪ Fotografías del acto de reconocimiento a los empleados meritorios por antigüedad en el servicio y por Alta Calificación en el desempeño de sus funciones.	
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Otorgamos permisos especiales de acuerdo a la ley 41-08 por estudios. Ver: ▪ Comunicaciones de aprobación.	

SUBCRITERIO 1.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	Hemos identificado y documentado nuestros grupos de interés. Ver: <u>Evidencia:</u> ▪ Manual de Organización y Funciones, PEI, talleres SUGEMI.	

2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	Damos cumplimiento a las metas presidenciales. <u>Evidencia:</u> ▪ Matriz de Seguimiento a las metas presidenciales 2016-2020	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	Si, nuestro PEI está vinculado a la Estrategia Nacional de Desarrollo del MePyD. <u>Evidencias:</u> ▪ PEI ▪ Plan de Metas Presidenciales de la Presidencia.	
4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.	Las líneas y los objetivos estratégicos institucionales descritos en nuestro PEI están alineados con los objetivos específicos No.3 y No.4 del Plan Plurianual del MePyD 2016-2018. <u>Evidencia:</u> ▪ Presupuesto 2017	
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	La institución involucra a los grupos de interés en la definición de objetivos. Ver: <u>Evidencia:</u> ▪ Alianzas con Copresida, SeNaSa, MINERD	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	Participamos activamente en reuniones del consejo de estado y reuniones estratégicas con miras de desarrollar una agenda gubernamental. <u>Evidencia</u>: ▪ Agendas de trabajo.	
7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de	La institución dispone de alianzas con universidades y trabajos en red con grupos de interés importantes como son las diversas sociedades médicas especializadas para la verificación y aceptación de los productos que ofertamos (Homologación).	

presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).	Evidencia: ▪ Alianza con Infotep. ▪ Programa de pasantía con la UASD. ▪ Alianzas con fundaciones a través de los programas sociales (Fundación Dominicana de Neurología y Neurocirugía, Fundación Dominicana Contra el Mal de Parkingson, Fundación Dominicana para Pacientes Hemofílicos). Ver comunicaciones y notas de prensa.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Participamos de simposios y congresos realizados por diferentes asociaciones médicas como lo son la Sociedad de Cardiología, Fundación Contra el Mal de Parkinson, Sociedad Dominicana de Nutrición Enteral y Parenteral (SODONEP), entre otros. Participamos de secciones de trabajo con el CONAVIHSIDA para la elaboración del PEI de esa institución. Evidencia: ▪ Invitaciones, Minutas.	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Si, promovemos el conocimiento público y nuestro accionar a través de nuestro portal web y nuestras redes sociales, medios radiales, televisivos y prensa escrita. Ver: ▪ Página Web Institucional. ▪ Publicaciones en periódicos de circulación nacional.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	En nuestras redes sociales hemos colocado un comercial sobre la calidad de los medicamentos que ofertamos a los ciudadanos/clientes. ▪ Comercial	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

SUBCRITERIO 2.1. Reunir información sobre las necesidades presentes y futuras de los grupos de interés así como información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	Hemos identificado y documentado nuestros grupos de interés. Ver: Evidencia: ▪ PEI y Manual de Organización y Funciones.	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.	A través del SUGEMI obtenemos las necesidades y expectativas presentes y futuras de nuestros grupos de interés y mediante nuestros indicadores de cumplimiento, observamos y analizamos los niveles de satisfacción de los mismos. Ver: Evidencia: ▪ Matriz SUGEMI ▪ Encuestas de Satisfacción.	
3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.		No existe

4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	Recopilamos de forma sistemática información relevante sobre nuestra gestión y el desempeño de la institución a través de diferentes vías y mecanismos. Ver: ▪ Data Dynamics GP, ▪ Fichas de proceso (FO-GES-013), ▪ SIGEG presupuesto. ▪ SASP ▪ SGP	
5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	Nos encontramos en el proceso de autodiagnóstico institucional del CAF, Tenemos una matriz de Gestión de Riesgo por departamento con la participación y el respaldo de la Contraloría General de la República. <u>Evidencia</u>: ▪ Matrices, Análisis FODA PEI 2016-2020.	

SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.	Los objetivos estratégicos descritos en el PEI están determinados para dar cumplimiento a nuestra misión. De igual modo, disponemos de POA's por Departamentos orientados a alcanzar los objetivos estratégicos, Ver: ▪ Misión, Visión, Valores (PC-DG-002) y PEI	
2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	Los clientes ciudadanos están incluidos dentro de las estrategias y la planificación ya que conocemos mediante talleres sus expectativas y necesidades en el taller de SUGEMI, así como su adecuación presupuestaria.	

	Se refuerzan los empleados para dar cumplimiento de sus metas mediante la capacitación continua. Ver: ▪ Evidencia de los Talleres de Programación de Medicamentos. ▪ Plan de Capacitación.	
3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.	Hemos obtenido un ahorro al Estado RD$ 1,239MM por concepto de compras consolidadas. Evidencia: Informe de ahorro 2012-2016.	
4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	Anualmente identificamos y planificamos nuestras necesidades operativas alineadas a la estrategia de la organización. Elaboramos un PAC que sirve como base para la asignación presupuestaria institucional. Ver : PAC y ejecución presupuestaria.	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	Hemos documentado la relación de objetivos institucionales a la vinculación de las respectivas tareas dentro de Planes Operativos Anuales, un Plan Anual de Compras y el Presupuesto.	
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Hemos incluido una línea estratégica dentro de nuestro PEI 2016-2020 para desarrollar actividades de responsabilidad social. Ver: ▪ Política de Medio Ambiente.	

SUBCRITERIO 2.3. Comunicar e implantar la estrategia y la planificación en toda la organización y revisarla de forma periódica.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	El logro de los objetivos institucionales está directamente vinculado a los POA y al PAC, donde las tareas están parametrizadas en una línea de tiempo de consecución definida por prioridades. Ver: ▪ PEI, PAC. Organigrama actualizado.	
2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.	Los objetivos institucionales están directamente vinculados a POAs donde son identificadas las tareas relacionadas. Cada área obedece a un POA. Ver: Matriz Plan Operativo Anual (POA) (MT-PYD-003).	
3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	Nuestro PEI está dotado de indicadores de gestión que nos permite evaluar el porcentaje de consecución y el nivel alcanzado. Ver: Matriz para el Seguimiento del PEI (MT-PYD-001)	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	Disponemos de una herramienta para asegurarnos de su correcta y eficaz distribución a través del Formulario de Divulgación de Documentos. Ver: Formulario FO-GC-012	
5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.	Nuestro PEI está dotado de indicadores de gestión que nos permite evaluar el porcentaje de consecución y el nivel alcanzado. De igual forma, la institución ha desarrollado Fichas de Procesos para monitorear, medir y evaluar periódicamente los procesos institucionales definidos. Ver:	

	▪ Matriz para el Seguimiento del PEI (MT-PYD-001) ▪ Ver Fichas (FO-GES-013)	
6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).	Hemos elaborado Fichas de Procesos para monitorear, medir y evaluar periódicamente los procesos institucionales definidos. Ver Fichas Metodologías de campo como son las encuestas y comparar los niveles de satisfacción con los indicadores del PEI.	
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	A través de los buzones de sugerencias, los resultados obtenidos de las encuestas de satisfacción de usuarios y las unidades de atención al cliente tomamos en consideración las informaciones obtenidas para formular nuestras estrategias y la planificación anual. Ver revisiones periódicas del PEI y verificar la participación de los grupos de interés.	

SUBCRITERIO 2.4. Planificar, implantar y revisar la innovación y el cambio.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una nueva cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Participamos activamente en las actividades de formación y benchlearning que pone en marcha el MAP. Ver: Certificados de Participación.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Diariamente obtenemos información relativa sobre el cumplimiento de la demanda de medicamentos a partir del cual tomamos acciones para ajustar la oferta de medicamentos tendente a satisfacer la demanda. Ver: ▪ Reportes SNS.	

3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	El desarrollo y la implementación de los sistemas SGP y PVFP han venido a partir de secciones de trabajo con el Servicio Nacional de Salud, el Ministerio de la Presidencia y el Ministerio de Salud Pública (cuadro básico de medicamentos) donde se ha debatido e identificado la necesidad de innovar y modernizar la gestión de la información. Ver: ▪ Minutas de Reuniones	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).	Trabajamos el PDCA desde 2005 y trabajamos un sistema basado en la norma ISO-9001:2015 Evidencias: Documentación del SGC	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Se dispone de los recursos para implementar los cambios. Ver presupuesto aprobado.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Disponemos de dos mecanismos para evaluar el desempeño de las personas en dos vías, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. Evidencia: Formularios FO-GH-007, FO-GH-018	

7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Disponemos de un sistema planificación de recursos empresarial (MS-Dynamics) que administra, registra y viabiliza todo el quehacer institucional dentro de la plataforma. A través de nuestro sitio web del cual tramitamos quejas y sugerencias de los ciudadanos, comunicamos de la realización de procesos de compra, entre otras. El desarrollo de toda nuestra gestión financiera está transparentada a través del SIGEF y el TRE.	

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

SUBCRITERIO 3.1. Planificar, gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo a la estrategia y planificación de forma transparente.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.	Si, mediante reuniones periódicas o imprevistas, tanto la Dirección General, como la Dirección de RRHH se analizan con los encargados departamentales las necesidades actuales o futuras del personal. ▪ Formulario de Requisición de Personal, FO-HUM-001 ▪ POA's Departamentales	

2. Desarrollar e implementar una política 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 sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).	Hemos documentado y establecido un procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal donde declaramos no tener discriminación por religión, sexo o género. <u>Evidencias:</u> ▪ Procedimiento de Reclutamiento y Selección PD-GH-010 ▪ Acción de personal discapacitado, Sección de Inspección de Calidad	
3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	Sí, contamos con las descripciones de puestos, que identifican las competencias, tareas y responsabilidades requeridas. Evidencias: • Descripciones de Puestos • Pruebas Técnicas	
4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.	Se ha establecido un procedimiento documentado para seleccionar el personal. Ver criterio 1.3 Ej. 9 Contamos con un Programa de Incentivo en reconocimiento al mérito (Programa a la Excelencia Laboral). Ver: ▪ Política de pagos de horas extraordinarias, pagos de transporte, dietas y viáticos. ▪ Programa de excelencia laboral ▪ Resolución del bono desempeño de carrera administrativa, resolución pago salario 14	
5. Apoyar una cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).	Si, el Programa a la Excelencia Laboral se basa en los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño laboral y carrera administrativa. Evidencia: ▪ Programa a la Excelencia Laboral	

	▪ Reconocimiento de carrera administrativa con mejor calificación al desempeño, realizado por el Ministerio de Administración Publica. ▪ Reconocimiento a equipos de trabajo	
6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.	Los perfiles de competencia están definidos en cada descripción de puesto y se toman en cuenta al momento de hacer la selección conforme está establecido en el procedimiento documentado de Reclutamiento y Selección del Personal (PD-HUM-001) Ver: ▪ Expediente personal contratado de contra descripción de puesto.	
7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructuras adecuadas).	Si, a los colaboradores se le ofrece formación sobre el uso de tecnologías de la información y se les ha provisto de las infraestructuras adecuadas para comunicarse a través de medios electrónicos. Ver: ▪ Listado de Participantes y certificados curso de Alfabetización Digital (INFOTEP, OPTIC) ▪ Implementación del Correo interno en los dispositivos móviles de los encargados y supervisores de las Farmacias del Pueblo.	
8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	Si, el personal es contratado sin ningún tipo de discriminación. Evidencias: ▪ Acción del personal de contratación discapacitado. ▪ Contratados Femeninos versus Masculino 2016. ▪ Expediente del personal de nacionalidad extranjera y discapacidad.	

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos y tanto individuales como de la organización.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.	Si, se identifican las capacidades de nuestro personal en términos de conocimiento, habilidades y actitudes, mediante evaluaciones de desempeño, observación directa y entrevistas a los colaboradores. Evidencia: ▪ Evaluación Desempeño Laboral ASISTENTE ADMINISTRATIVO I DIVISION DE LICITACIONES Ene-Jun 2016.	
2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.	Sí, tenemos diseñado un plan de capacitación anual a todos los niveles jerárquicos. Evidencias: ▪ Plan de Capacitación 2017 y las solicitudes de capacitación (FO-HUM-009)	
3. En línea con la estrategia a desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.	Los resultados obtenidos de las capacitaciones descritas en el plan de capacitación anual son obtenidos a través del Formulario de Evaluación de la Educación Formativa (FO-HUM-010). Evidencias: ▪ Evaluación formativa del Responsable de Procesos TIC, departamento de tecnología de la información y comunicación.	

4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.	Si hemos impartido talleres de inducción y capacitación sobre gestión estratégica y supervisión efectiva. Evidencias: ▪ Lista de Asistencia Talleres de Gestión del Cambio 2017 ▪ Lista de Asistencia Taller de Supervisión Efectiva. ▪ Fotografías. ▪ Vi congreso interamericano de gestión estratégica de recursos humanos en la administración pública moderna. ▪ Master Class Supply Chain Management.	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).	Sí, apoyamos y acompañamos al personal durante su proceso de entrenamiento. Evidencias: ▪ Solicitud acompañamiento personal farmacéutico. ▪ Control de inducción recibida por el personal de nuevo ingreso. Ver presentación digital.	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Sí, tenemos movilidad interna y externa. Evidencias: ▪ Acción del personal Asistente Administrativo de Compras Contrataciones. ▪ Publicaciones en nuestra página web de las vacantes interna. ▪ Traslado externo del personal de carrera administrativa .traslado definitivo y en comisión de servicio	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios	Si, el personal se entrena mediante métodos formativos modernos. Evidencia:	

electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	▪ Curso En-Línea Introducción al sistema de Gestión de la calidad ISO-9001, ver certificado recibido por la Encargada de Farmacias del Pueblo.	
8. Planificar 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.	Señalizamos visiblemente las salidas de emergencia. Hemos planificado jornadas de capacitación para actuar en casos de emergencias. Hemos capacitado sobre el enfoque de género y ética. ▪ Taller Ética Gestión Financiera. ▪ Taller Ética Pública ▪ Taller de Violencia Intrafamiliar	
9. Evaluar 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 de la monitorización y del análisis costo/beneficio.	Si, hemos diseñado y documentado una herramienta para evaluar el impacto de los programas de formación. Evidencias : ▪ Formulario de Evaluación de la educación formativa FO-HUM-010 ▪ Comparativo de facturación de ventas antes y después del entrenamiento. ▪ Lista de Asistencia Taller Modelo CAF.	
10. Revisar la necesidad de promover carreras profesionales para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Desarrollamos un modelo de gestión participativo e incluyente de la mujer en el crecimiento de carrera. Evidencia: ▪ Certificado de maestrías realizada por la encargada de Operaciones y Logística.	

SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Si, mediante reuniones grupales e individuales Evidencias: ▪ Convocatoria a talleres de reorganización de zona.	
2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming).	Sí, todas las semanas se revisan los avances de la implementación del sistema PVFP- Evidencias: ▪ Minutas de Reuniones (Manuel Dirección)	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Si, se involucra al personal en reuniones individuales departamentales Evidencia: ▪ Reuniones departamentales	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Si , se acuerda con el personal Evidencia: ▪ Minutas de reuniones	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Si, consultamos periódicamente al personal sobre su satisfacción sobre los servicios de transporte y almuerzo. Evidencias: ▪ Encuesta de Satisfacción de Empleados 2016. ▪ Encuesta de Satisfacción del Servicio de Transporte 2016.	.
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Sí, tenemos un mecanismo de evaluación para que los empleados evalúen a su superior inmediato. Evidencia ▪ Formulario de evaluación de abajo hacia arriba.	

7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Nuestras locaciones están climatizadas y cuentan con adecuada iluminación. Los almacenes y estanterías están debidamente rotulados. Evidencias: ▪ Instalaciones de Promese/Cal, Ciudad Salud ▪ Almacén Región Norte.	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Si, garantizamos las condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. Evidencias: ▪ Controles de permiso especiales por estudios y salud 2016. ▪ Control de pasantías para empleados fijos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Hemos contratado personal con discapacidad al que se le presta especial atención. Evidencias: ▪ Programa de recetas para los empleados de Promese/cal ▪ Listado de empleados registrados en los programas sociales de la institución. ▪ Disponemos servicio de transporte para los empleados de los grupos ocupacionales I, II y III	
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la		No Existe.

planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).		

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	Si, hemos identificado y documentado el listado de proveedores del Estado. Ver: ▪ Banco de proveedores (Medicamentos e Insumos Sanitarios)	
2. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Nuestro personal ha colaborado y participado en ponencias y seminarios que han realizado otras instituciones como son: MAP, SENASA, SNS Y MISPAS. Ver: Invitación al Director de Planificación y Desarrollo.	
3. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Revisamos y evaluamos los resultados de las alianzas con el programa de pasantía con la UASD. Evidencia: Contratación de Estudiantes Meritorios.	
4. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No existe
5. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se ha realizado

6. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.		No existe
7. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No existe
8. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	La selección de proveedores se acoge de acuerdo a la Ley sobre Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios del Estado. Evidencias: ▪ La Ley 340-06.	

SUBCRITERIO 4.2. Desarrollar y establecer alianzas con los ciudadanos /clientes.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Si, En nuestro portal institucional y en las redes sociales publicamos toda la información relativa a la institución. Evidencias: ▪ Presencia en redes sociales y medios de comunicaciones tradicionales. ▪ Estructura Organizativa	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos,	Sí, los ciudadanos/cliente expresan sus necesidades y requisitos a través de distintos canales de comunicación. Evidencias:	

agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	▪ Buzones de las Farmacias del Pueblo y Encuestas periódicas. ▪ Correo electrónico del servicios a clientes ▪ Portal de la OAI. ▪ Buzón de sugerencias en el Portal de Promese/Cal.	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.	Sí, los clientes/ciudadanos de las Farmacias del Pueblo participan activamente y expresan sus opiniones a través de líderes comunitarios, juntas de vecinos, supervisores y por la vía oral, escrita y electrónica. Evidencias: ▪ Solicitudes nuevas aperturas de Farmacias del Pueblo. ▪ Buzones de las Farmacias del Pueblo.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger ideas, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta, buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.). Analizar esta información y difundir los resultados.	Si, están definidos las vías y medios con los que cuenta la institución para recoger sugerencias, atender reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes. Evidencias: ▪ Formulario de Quejas y Reclamos, ▪ Buzones de Sugerencias, ▪ Resultados Encuestas.	
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Internet).	Sí, la Institución cuenta con un comité de ética para asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización, así como el cumplimiento de las normativas legislativas vigentes. Evidencias: ▪ Carta designación Comisión de Ética,	

	▪ Publicaciones en el portal institucional (conferencias de prensa, nóminas, presupuesto, resultados de licitaciones, compras a proveedores).	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Sí, están definidas las formas de participación de los clientes/ ciudadanos en la mejora y producción de los servicios. Evidencia: ▪ Formulario de Quejas y Reclamos ▪ Buzones de Sugerencias, ▪ Resultados Encuestas	
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	Sí, contamos con los medios que ofrecen a los clientes/ciudadanos informaciones de los servicios que ofrecemos. Evidencia: ▪ Correo electrónico del servicios a clientes ▪ Portal de la institución. ▪ Buzón de sugerencias en el Portal de Promese/Cal. ▪ Presencia en redes sociales y medios de comunicaciones tradicionales.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	Sí, la institución utiliza informaciones actualizadas para la inclusión de nuevos medicamentos y servicios. Evidencia: ▪ Cuadro Básico de Medicamentos	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Toda la gestión Financiera está vinculada a la ejecución de políticas públicas orientadas a la consecución de los objetivos descritos en nuestro PEI y a un Plan Anual de Compras. Evidencia: ▪ Plan Anual de Compras. ▪ Presupuesto.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	Si, realizamos una evaluación de todas las informaciones recibidas de acuerdo a lo que está establecido en Plan Estratégico Institucional. Evidencias: ▪ Plan Anual de Compras ▪ Presupuesto ▪ Planificación y Desarrollo ▪ Ejecución Presupuestaria	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Nuestra gestión financiera está dispuesta en el SIGEF, mediante el cual transparentamos todas nuestras actividades financieras y el gasto público. Evidencia: ▪ SIGEF ▪ Portal Institucional.	

4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Empleamos un sistema de registro y control en todas nuestras actividades operativas y financieras. <u>Evidencias:</u> ▪ Ejecución presupuestaria. ▪ Documentos que muestran el ahorro de compras de grandes volumen.	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Toda nuestra operación financiera está regida por el Plan Anual de Compras, contenido y desarrollado en el SIGEF, sistema a través del cual desarrollamos los procesos de formulación, aprobación y distribución del presupuesto institucional. <u>Evidencia:</u> ▪ Plan Anual de Compras ▪ Ejecución Presupuestaria.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Hemos delegado y descentralizado las responsabilidades financieras en divisiones y secciones que culminan en una ejecución presupuestaria previamente programada. <u>Evidencia:</u> ▪ Creación de la División de Presupuesto.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Si, se toman las decisiones mediante la comparación de precios con las empresas del mercado. Evidencia: ▪ Estudio de precios de Licitaciones Públicas.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Ver Mauricio Sánchez y Jesucita.	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.	Disponemos de una plataforma informática que nos permite gestionar, registrar, almacenar, mantener y analizar la información, el conocimiento de la organización y el producto de sus operaciones. <u>Evidencias:</u> ▪ MS Dynamics, Sistema Gestión de Pedidos ▪ Sistema puntos de Ventas de las Farmacias del Pueblo. ▪ Sistema de Gestión Horas Extras ▪ Sistema de Gestión de Servicios.	
2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.	Disponemos de los medios necesarios para garantizar que la información disponible sea recogida, procesadas y almacenadas. <u>Evidencia:</u> ▪ Sistema Gestión de Pedidos ▪ Sistema puntos de Ventas de las Farmacias del Pueblo. ▪ Buzones de Sugerencias de las Farmacias del Pueblo. ▪ Buzón digital de sugerencias y formularios de quejas y reclamos	
3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.	Las informaciones se controlan tanto interna como externas, a través de sistemas y mecanismos de monitoreo y seguimientos. Evidencia: MS Dynamics	

4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).	Estamos desarrollando e integrando canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización. Y nos aseguramos de que todos los empleados en los niveles correspondientes tengan acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos. Evidencia: ▪ Correo electrónico. ▪ Circulares ▪ Lista de asistencia de talleres e inducciones.	
5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).	Hemos diseñado y documentado un SGC completo. Evidencia: ▪ Manuales ▪ Políticas ▪ Procedimientos ▪ Instructivos	
6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla 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.	Toda la información contenida en nuestro portal institucional es actualizada de manera periódica, sistemática y extraordinaria, Contamos con los canales necesarios para el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés. <u>Evidencia:</u> ▪ Portal institucional. ▪ Correos Electrónicos.	
7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.	Desarrollar un marco institucional (humano, legal, TIC).	No se ha realizado.

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Estamos desarrollando la gestión de la tecnología, la infraestructura tecnológica, sistemas de información, estructura de soporte técnico de acuerdo a las normas, los estándares y los objetivos estratégicos que hemos definido. Evidencia: ▪ Plan Operativo DTIC.	
2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.	Se analizan constantemente las nuevas tecnologías a fin de procurar el menor costo y el uso más eficiente. Evidencia: ▪ Plan de Comunicación.	
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	Procuramos disponer de los recursos informáticos necesarios según las responsabilidades de cada usuario, Mediante el uso de herramientas de gestión TIC se monitorean el uso seguro, eficaz y eficiente de esos recursos informáticos. Evidencias: ▪ Política de correo electrónico. ▪ Política de flota celular. ▪ El Sistema de Gestión de Soporte Técnico (SGS)	

4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: • La gestión de proyectos y tareas • La gestión del conocimiento • Las actividades formativas y de mejora • La interacción con los grupos de interés y asociados • El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.	Empleamos el uso eficiente de tecnologías a través del uso de audiovisuales, plataformas educativas, correo electrónico y comunicación móvil y sus tecnologías. Interactuamos con los grupos de interés a través de un software de desarrollo inhouse. <u>Evidencias:</u> ▪ Licencias de MS-Visio, ▪ Licencias de Autocad ▪ SGP ▪ Capacitación Personal de F/P y Trámites y Servicios	
5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.	Se está automatizando la prestación del servicio en las Farmacias del Pueblo. Mediante el Sistema de Gestión de Pedido (SGP) gestionamos los requerimientos de los clientes. Mediante el uso de otro sistema de gestión de inteligencia de negocio, se generan informes para toma de decisiones. <u>Evidencia:</u> ▪ Reportes	
6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios on-line inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.	Si, a través de las TIC utilizamos los recursos necesarios para mejorar la experiencia del usuario final. Evidencia: ▪ Sistema de gestión de Pedido (SGP) ▪ Sistema de gestión de Soporte Técnico (SGS) ▪ Enlace de la OAI en nuestro Portal.	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	Si, hacemos una revisión periódica de los planes de servicios contratados y actualización de la plataforma tecnológica constante. <u>Evidencia</u>:	

	▪ Política de Correo Electrónico ▪ Política de flota celular.	
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.		No se ha realizado

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).	Disponemos de una moderna sede central con instalaciones adecuadas donde se han unificado todas las oficinas administrativas, próximo a la línea del metro de Santo Domingo. <u>Evidencia</u>: ▪ Fotografías	
2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.	Las oficinas están diseñadas conforme a la dinámica del trabajo a desarrollar, climatización adecuada y estacionamiento tomando en consideración las limitaciones físicas de los usuarios. <u>Evidencias:</u> ▪ Imágenes de las oficinas ▪ Cuadro de Impacto en ahorro del gasto de Alquileres.	
3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	Hemos formulado, documentado y desarrollado un Plan de Mantenimiento Anual de las Instalaciones físicas que nos permite asegurar las condiciones de nuestros edificios y equipos en óptimas condiciones.	

	Evidencias: ▪ Plan de Mantenimiento, ▪ Contratos de servicios de mantenimiento a equipos.	
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Si, Disponemos de un cronograma de distribución diseñado para optimizar el consumo de combustible y tiempo de entrega a través de nuestra flotilla vehicular. Contamos con bombillas de bajo consumo. Evidencia: ▪ Rutas de distribución, ▪ Plan de asignación uso del transporte	
5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).	Nuestra Sede Central, y las FP están localizadas estratégicamente en rutas de fácil acceso al transporte público. Evidencias: ▪ Localización ▪ Imágenes.	
6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.	Nos acogemos y respetamos Ley No.1832, que instruye la Dirección General de Bienes Nacionales. Evidencia: ▪ Formularios de descargo	
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	Si, en las FP de la zona sur, ponemos a disposición de la comunidad el uso del servicio del Internet. A través de los paneles solares instalados, la comunidad disfruta de iluminación usada por productores para sus labores cotidianas.	

	Evidencia: ▪ Factura telefónicas / cargos por servicio.	

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	Hemos identificado y documentado nuestro mapa de procesos de forma continua. Ver: ▪ Mapa de Procesos	
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	Hemos identificado y asignado las responsabilidades de los procesos y todas sus generales en Fichas de Procesos. Ver ▪ Fichas de Procesos	
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	Las fichas de procesos cuentan con mecanismos de medición y periodos de evaluación, hemos identificados los riesgos operacionales en una matriz de riesgo. Evidencias: ▪ Fichas de proceso ▪ Matriz de riesgo.	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	Nuestros objetivos estratégicos han surgido a partir de nuestro compromiso de dar cumplimiento a nuestra Misión institucional y los procesos descritos en el Mapa de procesos son el reflejo de nuestro quehacer.	

	Evidencias: ▪ Procedimiento (PD-DG-001) ▪ Matriz de Interacción de Procesos (MT-DG-001)	
5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, con base en la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).	La mejora de nuestros procesos está determinada por los resultados de las mediciones de satisfacción de los servicios que prestamos. Evidencias: ▪ Encuestas de Satisfacción. ▪ Reuniones con los líderes comunitarios ▪ Listados y minutas de reuniones con los directores de hospitales.	
6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.	Los recursos son asignados atendiendo a la importancia relativa de dar cumplimiento a nuestra Misión y al logro de los objetivos descritos en el PEI. Evidencia: ▪ PAC ▪ Ejecución presupuestaria.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.	Disponemos de mecanismos que nos permiten identificar, canalizar, gestionar, registrar y documentar acciones de mejora tendentes a la mejora y simplificación de procesos. Evidencias: ▪ Acciones correctivas cerradas.	
8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).	Hemos establecido los mecanismos de medición a los estándares de calidad e indicadores para todos los servicios que prestamos. Evidencia: ▪ Indicadores Atributos de Calidad	

9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).	Mediante el uso del sistema de gestión de servicios (SGS) del DTIC. Evidencia: ▪ Informe sobre el impacto económico de las computadoras en las farmacias del pueblo.	
10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.		No se ha realizado

SUBCRITERIO 5.2. Desarrollar y prestar servicios y productos orientados a los ciudadanos /clientes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares).	Los outputs están identificados en el mapa de procesos. Ver: ▪ Mapa de Procesos	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	Los ciudadanos/clientes son involucrados en la mejora de los servicios a través de consultas sistemáticas realizadas mediante encuestas semestrales. Las encuestas a usuarios consideran aspectos de género, edad y escolaridad. <u>Evidencia:</u> ▪ Encuesta de Satisfacción Usuarios de las Farmacias del Pueblo ▪ Encuestas de Satisfacción Clientes Institucionales	

3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.	Los ciudadanos/clientes se involucran mediante reuniones, y resultado de encuestas. <u>Evidencia:</u> ▪ Convocatorias reuniones para revisión del Catálogo de Ofertas.	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Se involucran en la mejora de los servicios mediante reuniones y revisión del catálogo de ofertas de medicamentos. <u>Evidencia:</u> ▪ Reunión con directores de hospitales.	
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.	Los canales de comunicación institucional establecidos (página web, línea de atención de usuarios) constituyen respuestas tendentes a involucrar a los ciudadanos/clientes en el desarrollo de la prestación de servicios interactivos. <u>Evidencia:</u> ▪ Correos	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarles sobre los cambios realizados.	Sí, aseguramos el acceso a la información adecuada y fiable a través de la OAI, Línea de Atención al Cliente y Página Web. Evidencia: Formularios OAI, respuesta a solicitud de información, Pagina Web, Listado de Precios.	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas,	Sí, en la institución promovemos la accesibilidad.	

pancartas, folletos, Braille, tablones de noticias en formato de audio, etc.).	Evidencia: Ver extensión horario FP, Directorio de las FP en la Página Web, brochurs, Carta Compromiso al Ciudadano.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.	Sí, el Departamento de Servicio al Cliente cuenta con procedimientos para el manejo de quejas. Evidencia: Formulario de Quejas y Reclamos, Informe respuesta al ciudadano.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	Hemos documentado el Mapa de Procesos institucional y nuestro cuadro de servicios. Ver Mapa de Procesos, CCC.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Si, los procesos clave están coordinados y unidos con los socios clave. Evidencias: Proceso SUGEMI, contrato de SNS y SeNaSa.	No existe.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	En desarrollo se encuentra una plataforma electrónica (SUGEMI) para vincular y facilitar el intercambio de información con los socios de la cadena de prestación de los servicios. Los puntos de ventas de las FP proveen información en tiempo real de las operaciones de ventas y abastecimiento de las FP. Evidencia: SUGEMI	
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.	Si. Evidencia: Plan de asistencia técnica PROMESE/CAL para el reforzamiento de procesos MSH/USAID	

5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Si, se crean los grupos de trabajo con SeNaSa, el MSP y los proveedores. Evidencia: Minutas de las reuniones.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	En la actualidad estamos autoevaluándonos mediante el modelo CAF. Evidencia: Autodiagnóstico	

C R I T E R I O S D E R E S U L T A D O S

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización en sus esfuerzos para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos, mediante la……

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas, etc.).	Los usuarios de la Red Farmacias del Pueblo, recomiendan adquirir los productos ofertados en un 99.39%. Evidencia: ▪ Resultado de encuestas de satisfacción de usuarios año 2016.	

2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Involucramos a los ciudadanos/clientes en el proceso de apertura de las farmacias del pueblo el involucramiento directo de los clientes/ ciudadanos. Evidencia: ▪ Apertura de Farmacias a partir de solicitudes y sugerencias de los líderes comunitarios.	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	En las Farmacias del Pueblo con relación a la accesibilidad tenemos un 91.09 % entre los indicadores excelente y bueno. <u>Evidencia:</u> ▪ Encuestas de Satisfacción de Usuarios de las F/P 2016. ▪ Lista de farmacias con rampas de acceso para personas con discapacidad. ▪ Listado de precios en las Farmacias	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	El 100% de las compras y contrataciones institucionales, pagos de servicio (SIGEF) y procesos en general se realizan en cumplimiento a las normativas legales vigentes. <u>Evidencia:</u> ▪ Relación de compras realizados período 2015-2016 por modalidad de compra. ▪ Relación de pagos 2015-2016	
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los	Los ciudadanos/clientes de las Farmacias del Pueblo valoran la calidad de los medicamentos que	

ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).	dispensamos con 96% de satisfacción. La Orientación farmacéutica recibida con 97.38% <u>Evidencia:</u> ▪ Las Encuestas de Satisfacción de Usuarios de las F/P 2016	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Los programas sociales atienden necesidades específicas de la mujer, niños y adolescentes. Evidencia: ▪ Listado de pacientes programas especiales PESCCA, PROMEPSAL, PROMHELIA y PROMEPARK. ▪ Gráfica de mujeres ▪ Gráfica de niños	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Los ciudadanos/clientes tienen acceso a la información de la institución. <u>Evidencia:</u> Listado de precios en las FP, colocación de la Misión y Visión, página Web, Oficina Libre Acceso a la Información, Atención al cliente,	
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	Durante el 2016 logramos atender el 100% de las solicitudes de información recibidas a través de la Oficina de Libre Acceso a la Información. Atendimos el 97% de las quejas y reclamos de los clientes ciudadanos, recibidos en la unidad de atención a Clientes. <u>Evidencia:</u> ▪ Informe de estadísticas de la OAI ▪ Libro de quejas y reclamos 2016	

9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Encuestas semestrales. <u>Evidencia:</u> ▪ Cuadro de aplicación de Encuestas	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Los usuarios de la Red Farmacias del Pueblo, recomiendan adquirir los productos ofertados en un 99.39%. <u>Evidencia:</u> ▪ Resultado de encuestas de satisfacción de usuarios año 2016.	

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

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.	▪ Cuadro XX% de participación de las sociedades médicas en el diseño de los programas sociales.	

	▪ Grado de implicación de las F/P	
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	▪	
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	▪ Ampliación de XXX (voz y data) unidades de telefonía móvil. ▪ A través del Internet comunitario facilitamos el abastecimiento de XX FP para la atención de XX centros de salud, 8 comunidades, 2 hospitales.	.
4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	▪ Hemos beneficiado a XX pacientes a través de los programas sociales. XX Mujeres, XX Niñas.	Leany
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	Se hacen reuniones con los clientes: hospitales, SeNaSa, entre otros, para la planificación de compras anualmente. El catálogo de oferta se revisa y se actualiza conforme a sus necesidades. Ver: Reunión con hospitales para planificación de compras de medicamentos.	Confirmar con LCDO. Mauricio, Mena.

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	Durante el año 2016 el nivel de satisfacción de los usuarios de las FP en relación al horario de atención fue de 93.83%. Evidencia:	

	▪ Resultados Encuesta de satisfacción de usuarios de las Farmacias del Pueblo. – Horario de Atención	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	El 90.66% de los usuarios de las farmacias del pueblo siente satisfacción con el tiempo de atención. <u>Evidencia:</u> ▪ Resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios de las Farmacias del Pueblo. – Tiempo de Espera.	
3. Costo de los servicios.	El 98.73% de los usuarios de las FP califica entre excelente y bueno el precio de los medicamentos. <u>Evidencia:</u> ▪ Resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios de las Farmacias del Pueblo. – Precio de Venta.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	En la Carta Compromiso al Ciudadano se dispone de información sobre la gestión de los servicios. Evidencia: Carta Compromiso al Ciudadano.	

Resultados en relación con la transparencia de la prestación de servicios y productos:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia.	Durante 2016 Nuestra Página Web recibió XX visitas.	

	Nuestra Oficina de Libre Acceso a la Información, recibió 20 solicitudes durante 2016 las cuales atendió exitosamente para un 100% de atención. <u>Evidencia:</u> ▪ Reporte de Solicitudes de Información recibidos/ atendidos OAI 2016. ▪ Informe de Visitas Página Web 2016.	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Los clientes/ Ciudadanos valoran la información recibida con un XX% de Satisfacción. <u>Evidencia:</u> ▪ Resultados de las encuesta de satisfacción de usuarios. – Información Suministrada.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	-Pendiente-	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se ha realizado
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	El mantenimiento de la publicación anual de las modificaciones hechas en los listados de precio en las 502 de las farmacias del pueblo. La actualización constante de la página web.	

Resultados de los indicadores sobre la calidad de los productos y la prestación de servicios:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	38 quejas recibidas durante el año 2016, tiempo de tramitación 15 días laborables, dependiendo de la complejidad de la queja. Ver:	

	▪ Relación de quejas recibidas / duración ▪ Tabla/ Registro de quejas y reclamos.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	XX de expedientes devueltos por la contraloría durante el 2015. ▪ Ver cuadro/grafica registro de devoluciones/ procesos devueltos 2014-2015.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo: requerimientos legales).	▪ Ver resultados de las evaluaciones de la CCC. 2014	

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

Considerar qué resultados ha alcanzado la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de su personal, por medio de resultados de….

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).	En sentido general los usuarios de las F/P evalúa con un 98.05% de satisfacción el servicio que ofrecemos. El 92.98% de los clientes institucionales están satisfecho con el servicio prestado. Clientes/Ciudadanos de los Programas Sociales: 89.00% de satisfacción Ver: ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción por Clientes	
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y	Nivel de compromiso de los empleados con la organización y su misión y la forma de comunicar obtuvimos:	

su conocimiento de la misión, visión y valores.	▪ Año 2015: 83%. Porcentaje obtenido entre los indicadores Muy Satisfecho y Satisfecho. Ver: ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral.	
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Resultado de participación del personal en las actividades de mejoras. ▪ Año 2015: 78%. ▪ Año 2016: 58% (acerca de las soluciones innovadora) ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral.	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	Nivel de concienciación de los empleados con el conflicto de intereses: ▪ Año 2015: 80%. ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2015.	
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	Resultado de mecanismos de consulta y diálogos: ▪ Año 2015: 75%. ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2015.	
6. La responsabilidad social de la organización.	Resultado obtenido sobre el nivel de responsabilidad social de la organización: ▪ Año 2015: 91%. ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Nivel de comunicación de la dirección y los directivos medios para dirigir la organización y comunicarse: ▪ Año 2015: 87%. Informe de Encuesta de Satisfacción laboral.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	Todos los procesos institucionales están claramente identificados en nuestro mapa de procesos.	
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.	Nivel de satisfacción respecto a la distribución del trabajo: ▪ Año 2015: 83%. Nivel de satisfacción de sobre los mecanismos de evaluación: ▪ Año 2015: 74%. ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2015.	
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.	Nivel de satisfacción sobre el reconocimiento individual y de trabajo en equipo ▪ Año 2015: 70%. ▪ Informe de Encuesta de Satisfacción laboral.	
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	Nivel de satisfacción de los colaboradores sobre la capacidad de la institución para innovar. ▪ Año 2014: 82% ▪ Año 2015: 82%. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014, 2015.	

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.).	Nivel de satisfacción de los colaboradores sobre el ambiente de trabajo es. ▪ Año 2014: 87% ▪ Año 2015: 88%. Nivel de satisfacción de los colaboradores para el manejo de conflictos y quejas: ▪ Año 2014: 78% ▪ Año 2015: 76%. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014, 2015	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	Nivel de satisfacción hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud ▪ Año 2014: 80% ▪ Año 2015: 81%. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014,2015.	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	Nivel satisfacción la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. ▪ Año 2014: 71 % ▪ Año 2015: 70%. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014,2015.	

	Verificar la pregunta.	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	Nivel satisfacción la disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. ▪ Año 2014: 73 % ▪ Año 2015: 79%. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014,2015.	

Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	Durante 2016 fueron ▪ Ver cuadro de empleados ingresados a carrera administrativa 2016	
2. Motivación y empoderamiento.	Tasa de motivación y empoderamiento del personal: **Promociones:** 2014: 3.93% 2015: 1.34% 2016: 0.90% **Traslado**: Año 2014: 5.05% Año 2015: 3.59% Año 2016: 3.10%	
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Nivel satisfacción con la calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	

	▪ Año 2014: 87 % ▪ Año 2015: 88 %. Ver Informe de Encuesta de Satisfacción laboral 2014,2015	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	Si, manejamos los indicadores para monitorear el absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal. Ver: ▪ Cantidad de entradas vs salidas 2015-2016 ▪ Cantidad de licencia por enfermedad 2015-2016 ▪ Cantidad de rotación 2015-2016 ▪ Requisiciones por vacantes 2015-2016	
2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).	La tasa de respuesta : Grado de participación de los empleados en programa de mejora. ▪ Buzones de sugerencia 2015 0.13% tasa de participación ▪ Buzones de sugerencia 2014 0.05% tasa de participación ▪ Encuestas 100% de la muestra representativa.	Se aumentará la cantidad de buzones de sugerencias para los colaboradores de farmacias del pueblo.
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Índice de productividad de eficiencia y eficacia: de acuerdo a los resultados obtenidos evaluación desempeño laboral 2015. Muy bueno: 1.34 % Excelente: 0.21%	

4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	El nivel de involucramiento en las mejoras de actividades es : ▪ Encuesta rápida de Almuerzo 2015: 7.71% ▪ Encuesta rápida del transporte 2015: 6.25 %	
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	La mayoría del personal de la institución hace uso de las TIC. Supervisores, colectores, personal de Farmacias del Pueblo y chóferes están dotados de teléfonos Celulares (flotas) que les permiten comunicarse con las distintas dependencias. Sede : cantidad de colaboradores de la sede 208 Farmacias del Pueblos : 502 Evidencia: Informe de personal con acceso a internet.	
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).	Las actividades formativas del personal, con una sostenibilidad anual de un el cumplimiento en los calendarios de capacitación. externos: distancia y disponibilidad de horarios, entre otros Numero de participación formación 2014: 586 Numero de participación formación 2015: 608.	
7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).	Las Farmacias del Pueblo cuentan con farmacéuticas para la Salud. Profesionales, lo que garantiza que el servicio sea ofrecido a la población con altos niveles de calidad ▪ Número del persona que trabaja con servicio al cliente : 1,178 ▪ Número de capacitaciones al personal que trabaja con servicio al cliente: 47 ▪ Número de quejas recibidas del personal de servicio al cliente durante el 2015: 23 Ver: Listado de capacitaciones año 2015	

8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	Si, reconocemos a los empleados basados en los resultados obtenidos en sus evaluaciones de desempeño, a través del programa de excelencia laboral. <u>Evidencia:</u> **Año 2014:** ▪ Sede: 100 ▪ FP: 110 ▪ Especiales: 28 ▪ Premio de Innovación: 1 **Año 2015:** ▪ Sede: 51 ▪ FP: 54 ▪ Especiales: 14	
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	Historial de conflictos reportados desde el año 2013 hasta es 2016: 5 casos. Evidencias : Informes sobre conflictos	
10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	Estamos desarrollando un programa de responsabilidad social que contribuya al bienestar comunitario, con actividades de reforestación, jornadas médicas, limpieza de playas, etc. <u>Evidencia:</u> ▪ Plan Operativo Anual de RRHH.	

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de…

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.	A través de los servicios de las unidades de cardiología, el Programa PRONARCOR ha logrado reducir la tasa de mortalidad intrahospitalaria en un 94.50%. Evidencia: ▪ Datos estadísticos Coordinador Médico del Programa Nacional de reperfusión coronaria (PRONARCOR)	
2. **Reputación** de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).		
3. **Percepción** del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreteras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).	El impacto positivo en la sociedad se evidencia a través de la reducción de precio de los medicamentos, a través de las licitaciones públicas y la creación de nuevos programas sociales. Ver: ▪ Comparativo de precios 2014-2015. ▪ Lanzamiento de los programas sociales.	
4. **Percepción** del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del	Plan Piloto de energía solar en 6 Farmacias del Pueblo. Evidencia:	

consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).	▪ Imágenes	
5. **Percepción** del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, et.,).	Plan Piloto de energía solar en 6 Farmacias del Pueblo. <u>Evidencia:</u> ▪ Imágenes ▪ Informe de ahorro de bolsillo	
6. **Percepción** del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).		
7. **Opinión del público** en 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.).	La Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental nos otorgó una calificación de un 100% en la transparencia de las informaciones publicadas en nuestro portal. <u>Evidencia:</u> ▪ Informe de evaluación de portales de transparencia.	
8. **Percepción** de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).		No existe

9. **Percepción** de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		

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.).		
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		

4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	XX Aporte económico destinado a los programas sociales durante 2016.	
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja, por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).	No se ha identificado un segmento de población con estas características étnicas.	
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No existe
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).		No existe
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	De 2012-2016 hemos participado en 5 ponencias sobre nuestras experiencias con otras instituciones. <u>Evidencia:</u> ▪ Certificados de participación.	
9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).		No existe

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con…..

SUBCRITERIO 9.1. Resultados externos: resultados e impacto a conseguir.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).		
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.		
5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.		
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		

7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.		
2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).		
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		
6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros		

proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		
7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.		
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).		
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.		
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.		
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).		

NOTA: Estos son ejemplos que aparecen en el Documento "Modelo CAF 2013". Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios que deben incluirlas cuando realizan su autoevaluación y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Para mayor información, favor descargar el libro "CAF 2013" disponible en nuestra página web www.map.gob.do