



**GUIA CAF 2013  
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO**

# 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 auto evaluación con el Modelo CAF en organizaciones e instituciones 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 un auto evaluación 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 este 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.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados en cada uno de los ejemplos y avalado por una Memoria elaborada por el Equipo Evaluador Interno de cada institución participante, puede medirse el nivel de excelencia alcanzado, a través del panel de valoración propuesto por la metodología CAF y que será utilizado por el Equipo Evaluador Externo para fines del Premio Nacional a la Calidad en el Sector Público.

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico 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.

Este documento ha sido elaborado 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.

Esta edición del Modelo CAF 2013 es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL.

Santo Domingo, agosto de 2013

## **INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.**

### **Evaluación Individual.**

- Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. 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.
- Trabaje un criterio a la vez.
- Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

**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.

- Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
- En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
- Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- 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.
- 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.

## CRITERIOS FACILITADORES

### **CRITERIO I: LIDERAZGO**

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

#### **SUBCRITERIO I.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>El INAPI posee su misión y visión, en la formulación de las mismas fueron implicados los empleados en el proceso de elaboración del Plan Estratégico.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria</li> <li>• Agenda</li> <li>• Listado de participantes</li> <li>• Memoria</li> <li>• Informe de Resultados de cada encuentro</li> <li>• Fotografías</li> </ul> <p>El INAPI posee un marco de valores alineados a la Misión y Visión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores del INAPI: “Respeto, Integridad, Compromiso y Sentido de pertenencia.”</li> <li>• Divulgación en la Página WEB institucional.</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>En el INAPI comunica y socializa la Misión, Visión y Valores a través de diversos medios para conocimiento de los empleados y grupo de interés. Al igual que nuestros objetivos a</p>	<p>No fueron involucrado los grupos de interés</p>

<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>través de la publicación del Plan Estratégico Institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mural de la entrada principal,</li> <li>• Manual de inducción al nuevo personal,</li> <li>• Brochures</li> <li>• Intranet</li> <li>• Página web</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>El INAIPI planificó y ejecutó al momento de la creación de la Institución en el 2015, la Misión y Visión fueron revisadas en el año 2016, en el marco de formulación del PEI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> </ul> <p>En el INAIPI se han establecidos los valores con los que el personal debe identificarse; desde el proceso de reclutamiento, inducción y formación básica, se le instruye al personal sobre el régimen ético y disciplinario, código de vestimenta y el debido comportamiento dentro y fuera de la Institución; de igual manera al personal se le envía vía correo electrónico una circular donde se le informa.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Inducción</li> <li>• Presentación audiovisual</li> <li>• Circulares al personal</li> <li>• Material del Programa de Formación básica para los Colaboradores Responsables de los Servicios.</li> </ul>	
---	---	--

<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de conformación del Comité de Ética</li> </ul> <p>En el INAPI, se gestiona la prevención de la corrupción: contamos con una planificación presupuestaria acorde con el POA, contamos con un comité de compras que se rige por la Ley de Compras y Contrataciones, agotando el debido proceso en cada adquisición.</p> <p>Por parte del Departamento Jurídico se mantiene constante comunicación con Compras para que conozcan la forma legal de las licitaciones.</p> <p>En el proceso de evaluación de las ofertas se han contratado peritos externos.</p> <p>Tenemos definidos los protocolos para la Cadena de Compra de Distribución de Alimentos, igual para el Manejo de los Alimentos en los Centros; se capacita al personal, para el manejo desde la recepción hasta el consumo de los niños; todo esto es gestionado a través de un sistema de información digital.</p> <p>La selección de las ONGs que co-gestionan servicios con la Institución se realiza por concurso público, cuya selección está a cargo de una comisión evaluadora integrada por: DIGEPEP, MINERD, Fundación Inicia, Coalición ONG.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal de Transparencia</li> <li>• POA</li> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Manual de Inducción</li> </ul>	
--	--	--

<p>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).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de Conformación del Comité de Ética</li> </ul> <p>En el INAPI se evidencia el nivel de confianza y respeto a través de las reuniones y los encuentros realizados por áreas y/o departamentos donde se escucha el personal, se posee una política de puertas abiertas donde los directivos se muestran accesible.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Minutas de reuniones, y correos entre directivos y colaboradores.</li> </ul>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>En el INAPI se cuenta con un Organigrama, una propuesta del Manual de Funciones, Manual de Cargos, por medio de los cuales define de manera adecuada la Organización del Trabajo. Se cuenta además con un Mapa de Procesos aprobado por el MAP. La Estructura está acorde a los lineamientos estratégicos de la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remisión de propuesta de Estructura Institucional 2018.</li> <li>• Mapa de procesos</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>En el INAPI se han identificado los cambios de la Gestión por lo que se procedió a una revisión y modificación de la Estructura inicial en septiembre del 2016.</p>	<p>No se cuenta con los procedimientos de todas las áreas</p>

<p>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).</p> <p>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”).</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria y agenda del Encuentro</li> <li>• Estructura modificada</li> <li>• Convocatoria de reuniones</li> <li>• Correos electrónicos con el avance en las aprobaciones por parte de Planificación.</li> </ul> <p>El INAIPI tiene definido indicadores de resultados y productos en el POA y de los Indicadores de Objetivos y propuesta de valor en el Plan Estratégico.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz del POA 2017</li> <li>• POA 2017</li> <li>• PEI 2016-2020</li> <li>• Informes Mensuales de los avances del Plan Operativo</li> </ul> <p>El INAIPI cuenta con un sistema de comunicación interna, el Intranet para conocer los avances en los Centros, en el mismo se obtienen los procedimientos y formularios, datos de la Institución; el correo institucional para remisión de boletines y circulares.</p> <p>Cuenta además con un cuadro de mando integral para el monitoreo de los indicadores de los objetivos, de igual forma se cuenta con un sistema de seguimiento al cumplimiento del Plan Operativo.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> <li>• Correo institucional</li> <li>• Cuadro de mando Integral</li> </ul>	<p>No se cuenta con un Sistema de Gestión de Riesgo</p>
--	--	---



<p>factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>Intranet, correo institucional; Cuenta además con una Planificación Estratégica de Comunicación Interna y Externa; a lo externo se realizan visitas de cortesía a Directores de medios, participación en entrevistas, se realizan ruedas de prensa para dar a conocer los avances y logros, brindamos información constante por medio de las redes sociales y la página web, se realizaron cuatro encuentros regionales con los periodistas a nivel nacional, una campaña de publicidad radial.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico de Comunicación,</li> <li>• Presencia en los medios,</li> <li>• INTRANET</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Publicaciones en la prensa,</li> <li>• Lista de participantes de los periodistas que dan cobertura a las Actividades</li> <li>• Notas de prensa remitidas.</li> </ul>	
<p>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.</p>	<p>En el INAPI se evidencia una cultura de mejora continua a través de la conformación de diversos comités, como es el de Calidad; por medio de la implementación de los Sistemas electrónicos, por medio de la actualización permanente de los manuales, así como la creación de nuevos instrumentos y manuales que aseguran la calidad del Modelo de Atención.</p> <p>Se han creado nuevas áreas necesarias como el Gabinete conformado por los directivos para las mejoras. El Centro de Atención al Usuario (CAU) donde se tramitan las solicitudes de forma electrónica.</p>	

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se realiza una retroalimentación al personal en el proceso de los avances.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas electrónicos implementados</li> <li>• Acta de Aceptación de Requerimiento de Automatizaciones Internas</li> <li>• Notificación en el Boletín Informativo No. 2 (página 6) Pasitos, sobre la conformación del Comité de Ética.</li> <li>• Notificación en el Boletín Informativo No. 2 (página 4) Pasitos, sobre la conformación del Comité de NOBACI</li> <li>• Acta de Conformación del Comité de Calidad</li> <li>• Notificación en las Redes Sociales de la Conformación del Comité Mixto de Salud y Seguridad en el trabajo.</li> </ul> <p>En el INAPI se implementan mecanismos donde se promueven las iniciativas del cambio en la Institución, manteniendo informado a los colaboradores y grupos de interés.</p> <p>Se ha comunicado las razones por la cual se conformaría el comité de ética y qué se esperaba del mismo.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boletín Informativo del INAPI (Pasitos)</li> <li>• Página WEB Institucional</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Anuncios en Medios Digitales</li> <li>• Nota de Prensa</li> <li>• Brochure</li> </ul>	
---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo Electrónico de Gestión Humana notificando las Novedades Institucionales</li> </ul>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>El INAPI desde la Alta Dirección actúa en consonancia con los objetivos y valores establecidos, ha fortalecido el uso de herramientas tecnológicas para la mejora de la operatividad y eficiencia de los procesos, de igual manera establece el cumplimiento de la Ley de Compras y Contrataciones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso del Portal Transaccional</li> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> <li>• Manual de Inducción</li> <li>• Conformación de diversos Comité</li> <li>• Boletín Informativo del INAPI (Pasitos)</li> </ul> <p>El INAPI fomenta una cultura de confianza y de respeto en todos los niveles jerárquico, donde se toma iniciativas de involucramiento de los colaboradores en el establecimiento de los logros de los objetivos institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la Ley 41-08 de Función Pública</li> <li>• Acciones de Personal</li> </ul>	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>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.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografías de actividades de Integración</li> </ul> <p>Desde el Departamento de Comunicaciones se notifica vía correo electrónico asuntos claves relacionados a la Institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boletín Informativo del INAIPI (Pasitos)</li> <li>• Mural Informativo</li> <li>• Correo Electrónico dirigido a todo el personal</li> </ul> <p>El INAIPI apoya a los colaboradores en el desarrollo de sus tareas aportando herramientas, equipos, capacitaciones, vestimenta para el desempeño de sus funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uniformes</li> <li>• Socialización del Código de Vestimenta</li> <li>• Plan de Capacitación</li> </ul> <p>El INAIPI se retroalimentan a los colaboradores de los diferentes niveles jerárquicos para mejorar el desempeño.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de Desempeño de Periodo Probatorio</li> <li>• Propuesta para la implementación de Acuerdo de Desempeño.</li> <li>• Plan de Capacitaciones</li> </ul>	<p>No se evidencia campañas de motivación para el uso de Buzón de Sugerencias interno</p> <p>No se evidencia la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias.</p>
--	--	--

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	El INAIPI promueve una cultura de aprendizaje y anima a los colaboradores a desarrollar sus competencias mediante actividades formativas.	
8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Lista de Participante de Capacitación</li> </ul> <p>Los líderes incentivan la participación de los colaboradores a través de la solicitud y recepción de recomendaciones y propuestas de los mismos.</p>	No existe un mecanismo para evidenciar la participación de los colaboradores en recomendaciones
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buzón de Sugerencias</li> </ul>	No se cuenta con programas de reconocimientos por los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	<p>La Institución respeta y atiende las necesidades específicas del personal, que son presentadas a la institución por el medio correspondiente.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permisos para fines académicos</li> </ul>	

**SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</li> <li>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</li> </ol>	<p>La participación en el anteproyecto para el Sistema Nacional de Atención y Protección a la Primera Infancia.</p>	No contamos con análisis de las necesidades de los grupos de interés.

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>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.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de revisión del anteproyecto</li> </ul> <p>Convenios y articulaciones con organismos públicos que trabajan algún componente del Modelo de Atención.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdos firmados,</li> <li>Informes de espacios de diálogos</li> </ul> <p>Los objetivos y metas de la Dirección General de Contrataciones Públicas y el cumplimiento de las Metas Presidenciales asignadas.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Plurianual del Sector Público</li> <li>Lineamientos de los Planes Operativos.</li> <li>Memoria Institucional</li> <li>PEI</li> </ul> <p>El INAIPI promueve el involucramiento de los grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comité Asesor del INAIPI,</li> <li>MINERD</li> <li>CONANI (hoja de ruta)</li> <li>MSP</li> </ul> <p>El INAIPI mantiene relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas tanto ejecutiva como legislativa. Existe un área específica de la institución que se relaciona con autoridades y gobiernos locales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SIGOB</li> </ul>	
---	--	--

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografías de actividades con el Ministro de Educación</li> <li>• Agenda de Despacho</li> <li>• Organigrama de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales</li> </ul> <p>Por la naturaleza del INAPI es de vital importancia el desarrollo de alianzas y grupos de interés.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios</li> <li>• Contratos con las Cogestoras</li> <li>• Experiencias Existentes</li> <li>• Articulación</li> </ul> <p>En el INAPI participamos activamente en el Pacto Educativo, ONG por la infancia.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes</li> <li>• Fotografías</li> <li>• Presentación de avances</li> </ul> <p>El INAPI promueve el conocimiento público y la reputación y reconocimiento de la institución y sus servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendición de cuentas</li> <li>• Estrategia de Comunicaciones.</li> <li>• Nota de prensa en periódicos físicos y digital</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Página WEB Institucional</li> </ul>	<p>No se evidencia el marketing específico para los servicios.</p>
--	--	--

## **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>La Institución ha identificado todos los grupos de interés relevante y ha enmarcado toda la recolección de datos y, posterior procesamiento, en generar información útil para la rendición de cuentas y la toma de decisión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• PEI</li><li>• Estrategia de Comunicaciones;</li><li>• Diseño del Sistema Institucional de Monitoreo y Evaluación;</li><li>• Las diferentes plataformas tecnológicas a las que se rinde cuenta periódicamente y que responden a MEPyD, MINPRE, MINERD, DIGEIG, entre otras;</li><li>• Portal de Transparencia Institucional</li></ul> <p>La institución ha avanzado en la definición de indicadores sobre las necesidades de información de los grupos de interés, así como sus expectativas y satisfacción. Actualmente se está en la fase de diseño de las encuestas y otras herramientas para la medición.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Estratégico Institucional</li><li>• El <i>Balanced Scorecard</i>, para el seguimiento a los indicadores del Plan Estratégico.</li></ul>	<p>No se ha completado un Sistema Integrado de Información Institucional</p> <p>No existen las herramientas de medición para los indicadores formulados.</p>

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>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).</p>	<p>La Institución cuenta con un proceso definido de Formulación y Seguimiento del Plan Operativo Anual, dentro del cual se expresa la forma sistemática de recopilar las informaciones relevantes sobre la gestión institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Operativo Anual</li> <li>• TRELLO</li> <li>• Informe de NOBACI</li> </ul> <p>La institución realizó el ejercicio del análisis interno del FODA para los fines de insumo para elaborar el Plan Estratégico Institucional. Adicional a esto ha sido formulado un Plan de Valoración de Riesgos. En el POA se desarrolla la planificación anual donde se incorporaron la realización del diagnóstico de la autoevaluación CAF.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• POA</li> </ul>	<p>No se evidencia el análisis y revisión de forma periódica como una práctica regular en la Institución el realizar este tipo de recopilación y análisis de información.</p> <p>No se ha completado el diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>La Institución cuenta con un marco estratégico institucional definido en el Plan Estratégico, y ha implementado tres Planes Operativos Anuales: 2015, 2016, 2017.</p>	

<p>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.</p> <p>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.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA 2015, 2016, 2017.</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>La institución promueve la planificación participativa en los diferentes niveles de la estructura. De igual manera, se han considerado dentro de la planificación, aquellos aspectos que son relevantes para los grupos de interés.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de grupos de trabajo para participar de la formulación del Plan Estratégico Institucional;</li> <li>• Política para la Formulación e Implementación del POA</li> </ul> <p>La institución prevé realizar una evaluación de impacto al final del Plan Estratégico en curso. Actualmente se está en el tercer año de operaciones, y se están instalado los servicios y los diferentes sistemas, por lo que aún no aplica medir los impactos, aunque si tenemos información sobre los servicios que entregamos a la sociedad. La calidad de los planes operativos ha sido evaluada para realizar ajustes al medio término de su ejecución y para mejorar la formulación de los planes subsiguientes.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de mejoras de evaluación al PEI</li> </ul> <p>La institución ha dispuesto presupuesto para desarrollar y actualizar todos los documentos del modelo de atención que brinda a los beneficiarios. Adicional ha gestionado recursos de fuentes</p>	<p>No se han incluido a los beneficiarios en el desarrollo de la estrategia.</p>
---	---	--

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p>	<p>internacionales, para complementar el presupuesto asignado.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuestos ejecutados 2015, 2016, 2017</li> <li>• Presupuestos de propuestas de proyectos con: UNICEF, Unión Europea, BID y Banco Mundial</li> </ul> <p>La institución ha formulados sus planes conforme a lo lineamientos de la Estrategia Nacional de Desarrollo, específicamente en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público; a su vez el Plan Estratégico del MINERD contiene líneas de acción que han sido incorporadas a las metas presidenciales; a todo esto, se puede evidenciar que el presupuesto asignado en los POA prioriza las metas presidenciales y, por consiguiente, al logro de los resultados previstos en el PNPSP.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma del PNPSP,</li> <li>• Plataforma del SIGOB,</li> <li>• PE MINERD,</li> <li>• Planes Operativos Anuales,</li> <li>• Plan Anual de Compras y Contrataciones</li> </ul>	<p>No se ha completado el diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>		<p>No existe la política de responsabilidad social</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>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.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>	<p>La institución ha desarrollado el proceso de planificación, basado en los aprendizajes de los tres años de gestión y elaborando los lineamientos desde la formulación hasta la implementación. Esto se ha dado a conocer a toda la organización en los diferentes niveles de la estructura.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Formulación e Implementación del POA</li> <li>• Estructura Organizativa</li> <li>• POA</li> </ul> <p>Los objetivos estratégicos de la institución han sido considerados como los productos intermedios de los Planes Operativos Anuales, tomando en cuenta que estos objetivos son a 5 años, pero se avanza anualmente. De igual modo, las metas de la institución han sido consideradas como los productos terminales en cada Plan Operativo Anual.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional</li> <li>• Planes Operativos Anuales</li> <li>• SIGOB (Metas Presidenciales)</li> </ul> <p>Todos los planes formulados de la institución se han desarrollado bajo los resultados esperados y con los indicadores de productos para cada unidad. La</p>	<p>No se ha completado el diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>

<p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>institución cuenta con un marco de resultado que permite direccionar la operatividad hacia el impacto esperado en los beneficiarios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Informes trimestrales del POA</li> </ul> <p>Como parte del lineamiento que rigen la planificación en la institución, se establece la socialización de las directrices trazadas desde el órgano directivo y que enmarcan el alcance de cada nivel en relación con el Plan Operativo Anual. De igual manera, la planificación se orienta a los resultados, por lo que todos los proceso y actividades a planificar, así como su presupuesto asociado, se comunican entre los diversos actores institucionales.</p>	
<p>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.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directrices y Lineamientos para la Formulación de POA socializada en un taller con todos los actores del proceso</li> <li>• Política para la Formulación e Implementación del POA</li> </ul> <p>Actualmente se realiza el seguimiento de las metas institucionales, pero se está en la fase final de la propuesta del diseño del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes mensuales de seguimiento a las metas Institucionales.</li> <li>• Memoria Anual Institucional</li> </ul>	<p>No se ha concluido la propuesta del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>

<p>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).</p>	<p>Se realiza el seguimiento al cumplimiento de las metas presidenciales en relación a los resultados, calidad e impacto de los servicios ofrecidos.</p>	<p>No se ha <b>concluido la propuesta</b> del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes mensuales de seguimiento a las metas Institucionales.</li> <li>• Memoria Anual Institucional</li> </ul> <p>Cada año se han evaluado las necesidades de reorganización, identificado mejoras a los métodos de planificación, realizando ajustes basados en los aprendizajes durante la implementación.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Formulación e Implementación del POA;</li> <li>• Herramientas de planificación.</li> </ul>	<p>No se ha concluido la propuesta del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>En el INAPI se ha creado una cultura para la innovación del servicio brindado, participando en programas y actividades de capacitación y de benchlearning realizando visitas al extranjero.</p> <p>Se ha determinado que la gestión del aprendizaje sea un elemento de salida del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación. Actualmente estos sistemas están en fase de diseño.</p>	<p>No se ha concluido la propuesta del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.</p>

	<p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de visita al Perú</li> <li>• Informe de Visita a Colombia</li> <li>• Invitación de cada visita</li> </ul>	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se ha concluido la propuesta del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se ha concluido la propuesta del diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.
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.).		No ha sido completado el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	<p>Se asegura un presupuesto adecuado para la implementación de mejoras, de igual manera se realiza la gestión de cooperación de organismos internacionales según aplique.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto</li> <li>• POA</li> <li>• Informes de cooperación Financiera de organismos internacionales</li> </ul>	No se ha completado el diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se ha completado el diseño e informatización del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.
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.	Actualmente se han desarrollado soluciones informáticas adecuadas para eficientizar la prestación del servicio. También se prevé realizar la arquitectura de los sistemas para que estos puedan integrar un plan maestro de TIC.	

	<b>EVIDENCIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal Transaccional</li> <li>• Página WEB</li> <li>• Automatizaciones de Procesos Internos</li> </ul>	
--	--	--

### **CRITERIO 3: PERSONAS**

*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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.  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	Desde el INAPI se cuenta con el Plan Estratégico de la institución el cual contempla, disponer de personal gerencial y operativo idóneo y alineado con las necesidades de los recursos humanos, el cual contempla planes de desarrollo asegurando el crecimiento personal y permanencia en la institución.  <b>EVIDENCIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico del INAPI.</li> <li>• Informe de Metas Presidenciales</li> </ul> El INAPI desarrolla e implementa políticas alineadas al Plan Estratégico Institucional, la Ley 41-08 y sus Reglamentos, La ley 87-01, de igual manera cuenta con un horario	No se cuenta contratado personal con discapacidad

<p>critérios 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).</p>	<p>flexible y el otorgamiento de permisos al personal, en 2017 fueron otorgados 10, 930 permisos por concepto de estudios, personales, pasantía, maternidad, paternidad, entre otros, prevalece la igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género siendo así, en el 2017 el 82% de los colaboradores se correspondía al género femenino.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario Control de Novedades del Personal</li> <li>• Reporte de asistencia</li> <li>• Propuesta de la Documentación Institucional de la Dirección de Gestión Humana</li> </ul>	
<p>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.</p>	<p>En el INAPI se realizan procesos de reclutamientos y selección, basándonos en las competencias y apegados a los Perfiles de Puesto de cada posición.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de Puestos</li> <li>• Formularios de entrevistas por Competencias</li> <li>• Pruebas técnicas aplicadas a los candidatos</li> <li>• Currículo Vitae</li> </ul>	<p>No se ha concluido el Manual de Cargos</p>
<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>En el INAPI se trabaja con política interna para el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal y promoción de colaboradores, basándonos en los resultados de la evaluación de desempeño de periodo probatorio, de igual manera se</p>	<p>No se evidencia el desarrollo de la política de compensación y beneficios. No se evidencia el desarrollo de la política de Reclutamiento y Selección de Personal.</p>

<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>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.</p> <p>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 infraestructura.</p>	<p>cuenta con beneficios a los colaboradores en función a la posición que ocupa.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correos electrónico de solicitud de promociones,</li> <li>• Evaluación del desempeño de Periodo Probatorio</li> <li>• Correo electrónico notificando las novedades institucionales comunicando la formalización de la promoción.</li> <li>• Carta de Beneficios</li> <li>• Listado Control Entrega de Bonos</li> </ul> <p>En el INAIPI cuenta con los perfiles de puestos y el modelo de reclutamiento basado en competencias, de igual manera contamos con un plan de capacitación para todos los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de puestos.</li> <li>• Plan de Capacitación</li> </ul> <p>El INAIPI se cuenta con un Plan de Capacitación, adicional se ofrecen capacitaciones y formaciones especializadas de manera virtual según las partes requerentes y el desarrollo de automatizaciones de los procesos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marco de Formación.</li> </ul>	<p>No se cuenta con el desarrollo de concursos internos y externos.</p> <p>No se evidencia la implementación de un esquema de remuneración</p>
--	---	--

<p>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).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Acta de Aceptación de Requerimiento de Automatizaciones Internas</li> </ul> <p>En el INAPI se trabaja bajo el criterio de derecho de género. Contamos con colaboradores que poseen edad avanzada, otras nacionalidades y diversidad de religión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Reporte de Nómina Institucional</li> </ul>	
---	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>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.</p>	<p>En el INAPI a través del proceso de reclutamiento y selección que realiza el INAPI se identifican las capacidades actuales de los colaboradores las cuales son analizadas, buscando que el colaborador cumpla con las competencias establecidas para el puesto de trabajo.</p> <p>Una vez el colaborador es ingresado a la institución, a los tres (3) meses es evaluado para verificar que se ha adaptado a su puesto de trabajo y que cumple con las competencias requeridas por la institución para la posición. De igual manera se realizan entrevistas de levantamiento de información con supervisores sobre las necesidades de capacitación presente en los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de Selección de Personal</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de Acción de Personal</li> <li>• Evaluación de Desempeño de Periodo Probatorio</li> <li>• Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación</li> </ul>	
<p>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.</p>	<p>En el INAPI se establece y comunica las estrategias para desarrollar las capacidades a los colaboradores (as) a través del Plan General de Capacitación, en el cual se enmarcan las temáticas generales y específicas de capacitación para cada colaborador (a) del INAPI.</p> <p>Para cubrir las necesidades formativas que requiere el personal que labora en los Centros de Servicios CAIPI-CAFI, se implementa el Programa de Formación Básica y Formación Continua el mismo ha sido concebido para promover el desarrollo de las competencias básicas necesarias para la realización de sus funciones.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA dirección de Gestión Humana</li> <li>• Correo electrónico de notificación sobre Capacitación.</li> <li>• Evaluación de Desempeño Periodo Probatorio.</li> </ul>	

<p>3. En línea con la estrategia 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.</p>		<p>No se evidencia un espacio para la retroalimentación y compartir expectativa.</p>
<p>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.</p>	<p>El Plan de capacitación del INAIPI responde a desarrollar las habilidades gerenciales y de liderazgo de los colaboradores para el fortalecimiento de sus competencias.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Dirección de Gestión Humana</li> <li>• Plan de Capacitación</li> </ul>	
<p>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).</p>	<p>El INAIPI establece la guía y apoya al personal de nuevo ingreso a través de la Inducción de Personal. El colaborador que ingresa a la SEDE recibe una inducción institucional y la inducción al puesto de trabajo en el cual los supervisores directos tienen la responsabilidad de acompañar y retroalimentar en relación con las funciones a realizar.</p> <p>El proceso de inducción (proceso de Formación Básica) dirigido a todo el personal de los servicios, cuenta con tres Módulos: Inducción, Servicios y Tutoriales. Con una duración de 120 horas (3 semanas de lunes a viernes de 8:00am a 5:00pm) el TUTORIAL, integra a los colaboradores de un mismo rol y a los especialistas en cada</p>	

	<p>área (Educación, Salud y Nutrición, Desarrollo Social, ente otros).</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimiento de Inducción de Personal</li> <li>• Manual de Inducción de Personal</li> <li>• Listado de Asistencia de Inducción</li> </ul>	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	<p>Desde el INAPI se promueve la movilidad de los colaboradores propiciando a su crecimiento profesional, a través de los ascensos que se realizan a los colaboradores del INAPI. Se notifica por medio del Departamento de Comunicación la movilidad de los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de Acción de Personal</li> <li>• Carta de los ascensos realizados</li> <li>• Correo electrónico de Novedades</li> </ul>	No se cuenta con la implementación de concursos internos y externos (a través del MAP) para los colaboradores.
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).	<p>El INAPI utiliza métodos modernos para la realización de cursos de formación, a través de la plataforma virtual del BID (EXD) y de INFOTEP virtual.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma del BID (EXD)</li> <li>• INFOTEP Virtual</li> <li>• Notificación de correo electrónico para conocimiento y acceso</li> <li>• Lista del participante de las capacitaciones.</li> <li>• Correo electrónico para la notificación de las capacitaciones virtuales</li> <li>• Certificados de Participación de la Capacitación</li> </ul>	

<p>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.</p>	<p>El INAIPI se organizan acciones formativas en gestión de riesgo, así como gestión a la diversidad llevando a cabo la Planificación Estratégica en base a las metas presidenciales del año, así como la implementación de la NOBACI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> <li>• Correo de notificación de la conformación del Comité de Ética</li> <li>• Listados talleres de gestión de riesgo y talleres sobre Discapacidad.</li> <li>• Notificación en el Boletín Informativo No. 2 (página 6) Pasitos, sobre la conformación del Comité de Ética.</li> <li>• Notificación en el Boletín Informativo No. 2 (página 4) Pasitos, sobre la conformación del Comité de NOBACI</li> </ul>	
<p>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 el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se cuenta con un instrumento que mida el impacto del aprendizaje obtenido en las capacitaciones.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>En el INAIPI se promueven las carreras con la igualdad de géneros. Siendo así, en el 2017 el 82% de los Colaboradores se correspondía al género femenino.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de Nómina Institucional</li> </ul>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	<p>Desde el INAIPI realizamos los climas laborales, donde dialogamos con cada uno de los colaboradores y cerramos con un taller enfocado en el trabajo en equipo y la colaboración.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de Clima Laboral de los Centros CAIPI El Almirante, Los Tres Brazos, entre otros.</li> </ul>	No se evidencia el uso de la Encuesta de Clima Organizacional.
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)).	<p>Desde el INAIPI se generan espacios para que los colaboradores aporten sus ideas y sugerencias.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurso para elegir slogan institucional</li> <li>• Buzones de sugerencias (SEDE)</li> <li>• Selección de la Mascota Institucional</li> </ul>	
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.	<p>Desde el INAIPI, se está trabajando en la formación de la Asociación de Servidores Públicos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carta acuse de recibo por el MAP a través de la cual se canaliza la solicitud.</li> </ul>	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	<p>Desde el INAIPI se le da participación a los diferentes niveles de la institución, generando un espacio para la socialización de las metas y resultados a ser alcanzada por cada área de trabajo, tomando en cuenta los</p>	

	<p>requerimientos de necesidades de cada área para conseguir los resultados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional</li> <li>• Metas Institucionales.</li> </ul>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Desde el INAPI se cuenta con el buzón de sugerencia en la SEDE, en donde las sugerencias planteadas por los colaboradores son revisadas y socializadas con las áreas correspondientes para la implementación de las sugerencias de mejoras.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buzón de sugerencia (SEDE)</li> <li>• Encuesta de Seguridad Laboral y Salud Ocupacional</li> </ul>	<p>No se cuenta con la aplicación de encuestas de satisfacción al personal ni de clima laboral. No se cuenta con buzón de sugerencia en los Centros. No se evidencia la socialización de los resultados, resumen, interpretación o acciones de mejora de la encuesta realizada.</p>
<p>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.</p>	<p>Desde el INAPI se da la oportunidad de que los supervisores de áreas participen en los procesos de ascensos de los colaboradores en los cuales pueden sugerir la promoción y traslados para los mismos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de Acción de Personal</li> <li>• Correos electrónicos de recomendaciones y sugerencias por supervisores para ascensos y promociones</li> </ul>	<p>No se evidencia documentación institucional que indique que los colaboradores opinen sobre la calidad de los recursos humanos</p>
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p>En el INAPI se evidencia el seguimiento de las buenas condiciones de seguridad laboral y ambiental, en donde se han dado orientaciones a los colaboradores (as) sobre los peligros y riesgos a los que están expuestos en todos los centros, oficinas</p>	<p>No se cuenta con la documentación institucional para asegurar las seguridad laboral y salud ocupacional</p>

	<p>regionales y sede central, mediante talleres de seguridad laboral y salud ocupacional. Se realizan también inspecciones planeadas de seguridad en cada uno de los centros a nivel nacional, evidenciando condiciones inseguras que pueden afectar a la salud de NN's, colaboradores (as), familias y visitantes.</p> <p>Todas las condiciones inseguras evidenciadas son remitidas a las áreas correspondientes (operaciones, departamentos CAIPI/CAFI, relaciones interinstitucionales, dirección territorial, etc.) con el objetivo de eliminar y/o controlar los peligros y riesgos que afectan la integridad física y de salud de todo el personal, dando el debido seguimiento a las correcciones de estas.</p> <p>Se da seguimiento a la salud de los colaboradores (as) mediante evaluación médicas realizadas por el médico ocupacional de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de inspecciones de seguridad</li> <li>• Fotografías</li> <li>• Listado firmas talleres de seguridad laboral y Salud Ocupacional.</li> <li>• Expedientes consultas médicas,</li> <li>• Correo electrónico notificando la convocatoria para la realización de jornada de prevención de cáncer de mama.</li> <li>• Listado de participación</li> </ul>	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificación en las Redes Sociales de la Conformación del Comité Mixto de Salud y Seguridad en el trabajo</li> </ul>	
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.		No se evidencia el fomento de la conciliación de la vida laboral y personal del colaborador
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia la contratación de colaboradores con condiciones desfavorecidas o con discapacidad.
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	<p>A nivel institucional se realizan actividades de integración sociales y deportiva entre los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebración de la Bienvenida de la Navidad</li> <li>• Día de la Secretaria</li> <li>• Día de Madres</li> <li>• Día del Padre</li> <li>• Propuesta de Conformación del Equipo de Basquetball</li> <li>• Propuesta de Conformación del equipo de Volleyball</li> <li>• Fotografías de las actividades realizadas.</li> </ul>	

#### **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
<p>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.).</p>	<p>El INAIPI, cuenta con un registro de proveedores, los cuales proveen servicios, suministran productos de consumo y materiales varios, así como también mantiene relaciones de carácter económico con instituciones de la sociedad civil mediante contratos para gestión directa de servicios y cogestión.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en medios de circulación nacional.</li> <li>• Portal Institucional (Pagina Web).</li> <li>• Portal de la Dirección General de Compras y Contrataciones.</li> <li>• Órdenes de compra</li> <li>• Emisiones de contratos, certificados por la Contraloría General de la Republica.</li> <li>• Convenios de articulación y alianza con Organizaciones no Gubernamentales, Organizaciones Sociales, Organizaciones basadas en la Fe siguiendo procesos según normativa vigente.</li> <li>• Concurso público para la Cogestión de Centros del Programa de Base Familiar y Comunitario</li> <li>• Concurso público para apoyar Experiencias Existentes vinculado al Programa de Base Familiar y Comunitario.</li> </ul>	
<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En el INAIPI se desarrolla y gestiona acuerdos de colaboración con organizaciones de sociedad civil, así como articulación con prestadores de servicios básicos públicos y privados (Agua, electricidad, recogida de</p>	

	<p>basura, traspaso a INAIPI de algunos locales para ser utilizados en el Programa de Base Familiar y Comunitario y ornato) realizando acuerdos que permitan la atención integral de calidad.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaciones de acueductos y alcantarillados de Santo Domingo, Santiago, La Vega, Moca, Puerto Plata, La Romana, Boca Chica.</li> <li>• El Instituto Nacional de Agua Potable INAPA.</li> <li>• Con la Corporación Dominicana de Empresas Eléctricas Estatales (CDEEE).</li> <li>• Con la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU)</li> <li>• Alcaldías y juntas municipales.</li> </ul>	
<p>3. 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.</p>	<p>Al primer trimestre del 2018 el INAIPI ha gestionado y firmado dieciséis (16) acuerdos con fines de colaboración, cooperación y fortalecimiento interinstitucional con organismos públicos, privado y sociedad civil que han permitido la atención integral de calidad en el servicio brindado.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SENASA</li> <li>• MSP</li> <li>• PGR</li> <li>• CAID</li> <li>• ADR</li> <li>• Sociedad Dominicana de Pediatría.</li> <li>• BID</li> <li>• Banco Mundial</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DIGEPRES</li> <li>• INAFOCAM</li> <li>• CORAASAN</li> <li>• EDUCA</li> <li>• VISADIS</li> <li>• OEI</li> <li>• Despacho de la Primera Dama</li> <li>• SIUBEN</li> <li>• CTU</li> <li>• Formación Técnico Profesional</li> <li>• PEI</li> <li>• POA</li> <li>• Listado de instituciones para el establecimiento de alianzas.</li> <li>• Página Web (Portal de Transparencia)</li> <li>• Articulación con prestadores de servicios básicos públicos y privados (Agua, electricidad, recogida de basura y ornato).</li> </ul>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	<p>Al momento de realizar un acuerdo, convenio o alianza se designa la persona que servirá de contacto (entre ambas partes) para el seguimiento de los acuerdos establecidos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• Informe de Seguimiento a los proyectos y programas</li> </ul>	No se evidencia el monitoreo con las organizaciones a fin de evaluar el impacto de las mismas.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	<p>En el INAIPI se identifica y se da seguimiento a las necesidades institucionales y a las alianzas realizadas.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de seguimiento a los proyectos y programas.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> </ul>	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	<p>Se establece en cada acuerdo las responsabilidades que deben ejecutar cada parte y el compromiso con el cumplimiento de lo establecido mediante evaluación, revisión.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de seguimiento a los proyectos y programas.</li> </ul>	No se cuenta con un sistema de control
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	<p>En el INAIPI en el marco de cumplimiento de las metas presidenciales ha aumentado su capacidad organizativa a través de la ejecución de procesos internos para entregar al ciudadano sino conseguir diferenciar el producto, para alcanzar una cota óptima de mercado</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de Selección de Personal</li> <li>• Reporte Nómina Institucional Mensual</li> <li>• Convenios</li> <li>• PEI</li> <li>• SIGOB</li> </ul>	No se evidencia el uso de las agencias de colocación para aumentar la capacidad de la institución
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	<p>El INAIPI ha participado de diferentes actividades formativas, de benchlearning y bechmarking, con la finalidad de intercambiar, comparar y tomar de referencia las mejores prácticas en el sector.</p> <p>Dentro de estas actividades, se han realizado visitas al extranjero para conocer mejores prácticas para adaptarlas e introducirlas en nuestro sistema, como</p>	

	<p>visitas de Perú, Colombia, entre otros.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Visita a Perú</li> <li>• Informe de Visita a Colombia</li> <li>• Correo electrónico de Invitación a Perú</li> <li>• Correo electrónico de Invitación a Colombia</li> </ul>	
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>El INAIPI cumple con el proceso establecido para la selección de los proveedores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley no. 340-06 y sus modificaciones</li> <li>• Expedientes por proveedores del Procesos de Compras.</li> <li>• Contratos de Proveedores</li> <li>• Pliego de Condiciones Especificas</li> <li>• Términos de Referencia publicado</li> </ul>	<p>No se cuenta con evidencia de la aplicación de responsabilidad social en el proceso de contratación pública.</p> <p>No se cuenta con la documentación del Proceso de Compras y Contrataciones</p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. 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.).</p>	<p>El INAIPI cuenta con acceso a la información a través de la página web institucional en donde se publica todas las informaciones institucionales e informaciones diversas de interés</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal Institucional</li> <li>• OAI</li> <li>• PEI</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Portal de Compras</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (políticas y procedimientos) establecidos para el aseguramiento de la información.</p>

<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>En el INAIPI se cuenta definidos los niveles de participación de la familia y la comunidad en los servicios: Comité de Padres, Madres y Tutores y Comité de Participación y Seguimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación a nivel municipal y provincial con otros actores vinculados al tema de la Primera Infancia y los Servicios. Directorios Municipales de Protección impulsados por el CONANI. Sumando a este espacio las mesas técnicas por la Primera Infancia impulsados por la CONANI-DIGEPEP-INAIFI.</li> <li>• Elaborado un protocolo de participación de las familias y la comunidad.</li> <li>• Elaborado un lineamiento para la constitución de los Comités de Padres, Madres y Tutores/as.</li> <li>• Constituidos funcionando Comités de Padres, Madres y Tutores/as.</li> <li>• Elaborado un protocolo para constitución de los Comités de Participación y Seguimiento.</li> </ul> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocolo</li> <li>• Fotos</li> <li>• Actas de constitución y asambleas CPMT.</li> <li>• Actas de constitución y asambleas CPS.</li> <li>• Lineamiento comunidad de aprendizaje</li> <li>• PEI</li> </ul>	<p>No se cuenta con la identificación de la documentación institucional (políticas y procedimientos)</p>
--	--	--

<p>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.</p>		<p>No se evidencia el uso de encuesta para la toma de decisiones dentro de la institución</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Actualmente el INAIPI cuenta con una sección dentro del portal de libre acceso a la información en nuestro portal web. El INAIPI cuenta con un Centro Atención al Usuario el cual tiene como propósito recibir, registrar y transmitir incidencias, denuncias y solicitudes de informaciones de interés realizadas por nuestros ciudadanos/clientes. También tenemos instalados Buzones de Sugerencias en nuestra sede Central.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de solicitud de información pública.</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Portal WEB</li> </ul>	<p>No se evidencia la publicación del resultado del buzón de sugerencia y Encuesta de Satisfacción al Personal.</p>
<p>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 Intranet).</p>	<p>EL INAIPI cuenta con un portal de Transparencia en la página WEB Institucional, en este portal se publican las informaciones correspondientes de manejo público. Las secciones que contienen información para nuestros ciudadanos/clientes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina libre Acceso a la Información.</li> <li>• Estructura Orgánica de la Institución</li> <li>• Plan Estratégico de la Institución</li> <li>• Publicaciones Oficiales</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas Instituciones</li> <li>• Servicios al Público</li> <li>• Proyectos y Programas</li> <li>• Compras y Contrataciones</li> </ul> <p>Estas informaciones de manejo para todos nuestros ciudadanos/clientes a nivel nacional. En estas secciones de nuestro portal web, las actualizaciones se realizan de manera anual y de acuerdo con los programas establecidos por los departamentos correspondientes. Periódicamente ofrecemos Ruedas de Prensa para dar a conocer ejecuciones, avances, planes y programas que desde el INAPI desarrollamos</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal de Transparencia (OAI)</li> <li>• Informe de la DIGEIG</li> </ul>	
<p>6. Definir y acordara 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).</p>	<p>El INAPI ha realizado encuesta de satisfacción para medir el impacto del servicio brindado a los ciudadanos. En el 2017 se tomó una muestra para la realización de la Encuesta de Satisfacción del Servicio en donde un 90% de los encuestados afirmaron sentirse satisfecho con el servicio brindado. De igual manera se realizó la encuesta de satisfacción de servicio brindado en los Centros CAPI y CAFI en donde el 96% de los encuestados encontraron que la gestión realizada desde el INAPI ha sido de provecho a las familias que reciben el servicio.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p>	<p>No se evidencia la definición y el rol de los ciudadanos como productores de servicio. No se evidencia la publicación del resultado de la encuesta de satisfacción de los ciudadanos.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Encuesta de percepción al cliente</li> </ul>	
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.		No se cuenta con la Carta Compromiso al Ciudadano
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.	<p>En el INAPI se dispone de instrumentos para la recolección de información sobre la evolución de los niños y niñas para obtener información sobre el grado de percepción de la familia y la comunidad sobre el acompañamiento y nivel de atención que reciben.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cédula de Niños y Niñas.</li> <li>• Sistema de medición peso/talla</li> <li>• Fichas de Diagnóstico Socio Familiar</li> <li>• Formulario de Evolución del Niño/ Niña</li> </ul>	No se cuenta con una escala de medición para determinar el desarrollo infantil

### SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	<p>En INAPI la gestión financiera se encuentra alineada a los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Operativo Anual donde se recogen todas las necesidades operativas institucionales enmarcadas con el propósito de cumplir con la gestión financiera.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> <li>• Informe de Ejecución Presupuestaria</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PACC</li> <li>• Presupuesto Institucional</li> </ul>	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	<p>Actualmente el INAIPI se encuentra en el proceso de implementación de la NOBACI, además cuenta con la Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría que es la unidad que se encarga de fiscalizar el buen uso de los fondos públicos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autodiagnóstico de NOBACI</li> <li>• Acta de creación del Comité de NOBACI</li> <li>• Fotografías</li> <li>• Boletín Pasitos, edición no.2, página no.4.</li> <li>• Informe del tercer cuatrimestre del 2017</li> <li>• Portal de la Contraloría de la República Dominicana.</li> </ul>	No se cuenta documentados los procedimientos ni políticas de la Dirección Administrativa y Financiera
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>Como parte de la regulación estatal, el INAIPI realiza el Plan Anual de Compras, de igual manera se utiliza la página Web en su portal de transparencia las evidencias correspondientes a informaciones institucionales. Además, cuenta con la Unidad de Auditoría Interna de la Contraloría quien se encarga de fiscalizar el buen uso de los fondos públicos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <p>Oficina libre Acceso a la Información (conforme a la Ley 200-04).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de ejecución Presupuestaria</li> <li>• Planes de Compra</li> <li>• PACC</li> </ul>	No se cuenta con el Manual de Control Interno

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal de la Dirección General de Compras</li> <li>• SIGEF</li> <li>• Ejecución Presupuestaria</li> </ul>	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	<p>INAIPI maneja sus finanzas a través Sistema de Gestión Financiera (SIGEF) que es el sistema gubernamental establecido para el manejo de los recursos financieros. La base es el Plan Estratégico Institucional del que se desprenden los planes operativos anuales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• SIGEF</li> <li>• SISMAP</li> </ul>	<p>No se evidencia la ejecución presupuestaria a través de centros de costos.</p> <p>No se cuenta documentados los procedimientos ni políticas de la Dirección Administrativa y Financiera</p>
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.).	<p>El INAIPI cuenta con un Presupuesto General basado en la Distribución por Techos Presupuestarios generados desde el Órgano Rector (MINERD).</p> <p>Conjuntamente con el MEPYD se coordina el presupuesto Plurianual y con DIGEPRES se trabaja el presupuesto físico y por resultado.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma ruta Plurianual (MEPYD)</li> <li>• POA Institucional</li> <li>• POA (presupuesto de género, línea de acción 02.1.5.13)</li> <li>• Ejecución Presupuestaria</li> <li>• PACC</li> <li>• Presupuesto Institucional</li> <li>• Remisión del PNSP al MINERD</li> </ul>	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero	<p>El INAIPI define las responsabilidades financieras se centra en la Dirección General</p>	<p>No se cuenta con el Manual de Control Interno</p>

centralizado.	<p>y la Dirección Administrativa y Financiera SEDE Central. Actualmente el INAPI se encuentra en el proceso de implementación de la NOBACI</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de la Ley no. 10.07 Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República.</li> </ul>	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	<p>El INAPI ha basado las decisiones de inversión mediante escenarios de análisis de proyección tomando en cuenta las metas presidenciales hasta el 2020, utilizando como metodología del Marco Lógico para los Planes Operativos y el Balance Score Card para el Plan Estratégico Institucional.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de escenario de análisis de proyección.</li> <li>• POA</li> </ul>	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	<p>EL INAPI incluye los resultados de los datos de la ejecución presupuestaria en los Informes Financieros de cierre anual.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Ejecución Presupuestaria</li> <li>• POA</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• PACC</li> </ul>	

**SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<p>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.</p>	<p>En el INAPII gestiona, almacena, mantiene y evalúa la información a través de infraestructura tecnológica cumpliendo con los estándares de buenas prácticas de tecnología. La creación de portales WEB ha permitido la accesibilidad y difusión de la información en cumplimiento al Plan Estratégico Institucional y conocimiento de igual manera la automatización de los procesos internos permite cumplir de manera eficiente con las estrategias y los objetivos operativos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• Desarrollo de automatizaciones internas</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Copia de Seguridad de la Información</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación (Política y Procedimientos) institucional</p>
<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La información externa es recopilada a través de los diferentes canales institucionales. Se realiza una gestión de levantamiento y análisis para validar que cumpla con lo establecido y luego concluido este proceso la información se almacena en software (servidores de almacenamiento de base de datos) y se publica en los portales web para uso interno del personal.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• INTRANET</li> <li>• TRELLO</li> <li>• Almacenamiento de la información en servidor de almacenamiento de la institución.</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación (Política y Procedimientos) institucional</p>

<p>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.</p>	<p>Las informaciones están alineadas a la Planificación Estratégica y a las necesidades de los grupos de interés de igual manera en el INAIPI se asegura la exactitud, fiabilidad y seguridad mediante buenas practicas establecidas.</p>	<p>No se cuenta con la documentación (Política y Procedimientos) institucional</p>
<p>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.).</p>	<p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• OAI</li> </ul> <p>En el INAIPI contamos con una serie de herramientas que nos permiten compartir informaciones a todos nuestros colaboradores con el interés de mantenerlos informados y orientarlos sobre sus respectivas responsabilidades y tareas, así como de nuestras ejecuciones y disposiciones internas.</p> <p>De igual manera la Evaluación de Desempeño de Período Probatorio y la implementación de los Acuerdos de Desempeño se notifica a los colaboradores sus tareas y objetivos a cumplir en base a resultados.</p>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (Política y Procedimientos)</p>
	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda Semanal enviada por Correo electrónico.</li> <li>• Cuenta correo electrónico <a href="mailto:rrhhcomunica@inaipi.gob.do">rrhhcomunica@inaipi.gob.do</a></li> <li>• Cuenta de correo electrónico <a href="mailto:comunicaciones@inaipi.gob.do">comunicaciones@inaipi.gob.do</a></li> <li>• INTRANET</li> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• TRELLO</li> <li>• INAIPI informa</li> </ul>	

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mural de Información</li> <li>• Boletín informativo Pasitos</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Evaluación de Desempeño de Periodo Probatorio</li> <li>• Acuerdo de Desempeño</li> </ul> <p>En el INAPI se imparten capacitaciones a los colaboradores en su área de especialización cursos de formación de manera continua.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación</li> <li>• Listado de Participación de Capacitación</li> <li>• POA</li> <li>• Publicación de capacitaciones por correo electrónico</li> </ul> <p>En el INAPI para garantizar el acceso y el intercambio de información de interés para los colaboradores y grupos de interés, utiliza diversos canales de comunicación para informar a los colaboradores.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de Rueda Prensa (Radio, televisión y periódico)</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Brochure</li> <li>• Boletín Informativo del INAPI (Pasitos)</li> <li>• Portal WEB</li> <li>• INTRANET</li> <li>• OAI</li> <li>• CAU</li> <li>• *GOB (462)</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (Políticas, Procedimientos) a disposición del personal.</p> <p>No se cuenta con la documentación institucional (Políticas, Procedimientos) a disposición del personal. No se cuenta con acceso de información para personas mayores o con discapacidad.</p>
---	--	--

<p>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.</p>	<p>En el INAPI desde la Dirección de Gestión Humana se provee al colaborador capacitaciones en donde los conocimientos adquiridos deben de poner en práctica para mejora de los procesos institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Compromiso de Capacitación</li> <li>• Manual de Inducción (slide 42, acápite 2)</li> <li>• Ley 41-08 Función Pública (Art. 79 numeral 9)</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (Políticas, Procedimientos) a disposición del personal</p>
---	---	---

#### SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p>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.</p> <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>	<p>La gestión de la tecnología en el INAPI se lleva a cabo en proporción a los objetivos estratégicos institucionales.</p> <p><b>Evidencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA de TIC: Estrategia del Plan de Desarrollo Institucional</li> <li>• Portal Transaccional (Dirección General de Contrataciones Públicas)</li> <li>• Automatización de procesos internos</li> </ul> <p>Para asegurar el uso eficaz y eficiente de la tecnología mirando las capacidades de las personas, en el INAPI nos basamos en la detección de necesidades de manera eficiente, procurando el mayor alcance en la</p>	<p>No se evidencia la presencia de indicadores que permita medir el tiempo de retorno de la inversión en la implementación de las tecnologías usadas.</p> <p>No se cuenta documentados los procedimientos ni políticas de la Dirección Tecnología y Comunicaciones.</p>

<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de proyectos y tareas</li> <li>• La gestión del conocimiento</li> <li>• Las actividades formativas y de mejora</li> </ul>	<p>implementación de un proyecto informático o la solución de problemas específicos de áreas de gestión y operación; en tal sentido se desarrollan herramientas accesibles de fácil uso y que cumplan con los objetivos de las áreas alineados con los planes estratégicos institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Acta de Aceptación de Requerimiento de Automatizaciones Internas</li> </ul> <p>En el INAPI se aplica de manera eficiente la tecnología más adecuada a la gestión, mediante el equipamiento tecnológico (Hardware y Software) apropiados para cada caso conveniente para facilitar las labores de los colaboradores, capital humano capacitado para la asistencia y realización de los trabajos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos informáticos</li> <li>• POA TIC</li> <li>• PEI</li> <li>• Infraestructura Tecnológica</li> <li>• Portal Transaccional de Compras y Contrataciones Publicas</li> <li>• SIGOB (Planificación de las Metas presidenciales)</li> <li>• SPICEWORKS (Network Monitor, en sus diferentes usos)</li> <li>• Portal Transaccional de Compras y Contrataciones</li> <li>• Plan de Capacitaciones</li> </ul>	<p>No se evidencia la evaluación de las destrezas tecnológicas en el proceso de reclutamiento y selección de personal no destinado a la Dirección de Tecnología.</p>
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>• El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>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.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de Satisfacción al Cliente</li> <li>• Reporte de Tecnología sobre el desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</li> </ul> <p>Para definir como las TIC pueden ser utilizadas para mejorar los servicios, implementamos herramientas tecnológicas para la automatización de los procesos de fácil acceso para los usuarios, incorporando las informaciones necesarias que contribuye a mejorar los servicios prestados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal Transaccional</li> <li>• Acta de aceptación de Requerimiento</li> <li>• Pliego de Condiciones para la Adquisiciones de Equipos Tecnológicos.</li> </ul> <p>A los fines de procurar hacer más eficiente el uso de las tecnologías, trabajamos bajo los estándares establecidos por el órgano rector la Oficina Presidencial de Tecnología de la información a través del SITIGES, con la finalidad de ofrecer servicios online con las mejores prácticas de tecnología.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado por la OPTIC (A2, A3, E1)</li> </ul> <p>El INAIPI se mantiene a la vanguardia con la adquisición de equipos, mejorando las plataformas de servicio y adaptándose a las nuevas necesidades de los usuarios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal Transaccional</li> <li>• Página WEB</li> <li>• Plan Anual de Compras</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (políticas, procedimientos) de la Dirección de Tecnología de Comunicaciones</p>
--	--	--

<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Pliego de Condiciones para la Adquisiciones de Equipos Tecnológicos</li> </ul>	<p>No se evidencia la documentación institucional (políticas y procedimientos) de la Dirección de Tecnología y Comunicaciones.</p>
--	--	--

**SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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).</p>	<p>El INAPI concentra el funcionamiento de sus actividades en la SEDE Central, la ubicación es de fácil acceso vía transporte público. La infraestructura física ha sido remodelada contando con espacio físico para el desarrollo de las funciones del personal.</p> <p>De igual manera los Centros de Servicios cuentan con equipamiento óptimo necesario para favorecer los fines y propósitos de la edificación. Contamos con un Protocolo General de Preapertura que contiene las orientaciones, disposiciones, y normativas de las edificaciones en las que operan los centros del INAPI atendiendo a las características en las que se debe ofrecer a los usuarios finales del servicio y el personal colaborador de la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos de la Mejora de la Infraestructura física.</li> <li>• POA</li> </ul>	

<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PEI</li> <li>• Fotografía de la mejora de la infraestructura.</li> <li>• Contratos de alquiler y servicios de los locales</li> </ul> <p>El INAPI ha crecido en número de servicios, en su estructura organizacional, pero también en espacio físico, produciendo siempre las respuestas adecuadas de acuerdo con el espacio físico que tenemos; de ahí que hemos realizado adecuaciones, remozamientos y anexos en nuestras oficinas administrativas, manteniendo el equilibrio y eficiente distribución espacial.</p> <p>Desde el INAPI se monitorea la calidad integral de los servicios en los centros CAIPI y CAFI a nivel nacional, este diagnóstico incluye la evaluación periódica de las instalaciones para temas de mantenimiento y necesidades de remozamiento de cada local según las características propias de cada centro. Los resultados de estas evaluaciones sirven de entrada para las acciones correctivas y preventivas del departamento de edificaciones.</p> <p>Además, en otro orden, el INAPI realiza se los planos As-Built de los centros de servicios y de las oficinas administrativas, buscando siempre eficientizar el uso de los espacios; se realizan monitoreos de los requerimientos y necesidades de los usuarios para presentar propuestas de mejora y soluciones a las necesidades de espacio.</p>	
--	--	--

<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano Evolutivo de las instalaciones</li> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• POA Remozamiento de Edificaciones</li> <li>• PEI</li> <li>• Contrataciones de furgones para uso administrativos</li> <li>• Fichas Técnicas de los Centros,</li> <li>• Bitácora de visitas de Supervisión de la calidad de los servicios CAIPI y CAFI.</li> <li>• Programación mensual del equipo en campo</li> <li>• Planos de progreso de las modificaciones en los espacios</li> <li>• Plano AS-BUILT,</li> <li>• Correos de Requerimientos de Propuestas de espacio</li> </ul> <p>El INIAPI cuenta con buenas prácticas de mantenimiento y revisión de la infraestructura física para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad, así como equipos y materiales para uso en la SEDE y los CENTROS.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Remozamiento de Edificaciones</li> <li>• Reportes de mantenimiento</li> <li>• Solicitudes de transporte</li> <li>• Conduce de materiales recibidos en los centros</li> <li>• Matriz de seguimiento de la calidad del servicio</li> <li>• Fichas Técnicas de los Centros, Bitácora de visitas de Supervisión de la calidad de los servicios CAIPI y CAFI</li> </ul>	<p>No se cuenta con la documentación institucional (políticas y procedimientos de la Dirección de Operaciones)</p>
--	---	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>El INAIPI cuenta con una flotilla de vehículos en excelentes condiciones para garantizar el correcto funcionamiento se realiza mantenimiento periódico.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA Transportación</li> <li>• Listado mantenimientos de los vehículos.</li> </ul>	
<p>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).</p>	<p>Las instalaciones cuentan con parqueo señalado exclusivo para empleados, de igual manera cuenta con una sala para la recepción del servicio al cliente. La institución se encuentra de un perímetro accesible para la toma de las rutas de transporte público.</p> <p>De igual manera se da atención a los niños con discapacidad en los centros de servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano parqueo instalaciones de la SEDE</li> <li>• POA (Dirección de Operaciones)</li> <li>• Listado de Niños con discapacidad en los centros.</li> <li>• Correos, Convocatorias, Reconocimiento del CONADIS, Fotos y Planos</li> </ul>	<p>No se cuenta en las instalaciones de la SEDE central y oficinas regionales no cuenta con rampas de accesos para personas con discapacidad físicas y motoras, al igual que los centros adquiridos del CONANI.</p>
<p>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.</p>	<p>En el INAIPI, los activos físicos se gestionan a través de los procesos de compras de bienes y servicios, establecidos en la Ley de contrataciones Públicas 340-06, mediante procesos de licitaciones según los rangos establecidos en la ley, de igual forma se gestiona y mantiene el descargo mediante la política de bienes nacionales estipulada en la Ley No. 1832 de 1948.</p>	<p>No se evidencia la documentación Institucional referente a la Sección de Activo Fijo.</p>

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe final de auditoría</li> <li>Descargo en compañía de autoridades de BN.</li> </ul> <p>No Aplica poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	
---	--	--

**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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>El INAPI cuenta con el Mapa de Procesos Institucional donde se encuentran identificados los procesos Estratégicos claves y de soporte institucionales. Los procesos actuales de las distintas áreas se encuentran levantados en un 90%.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mapa de Proceso</li> <li>Matriz Funcional de identificación de Procesos</li> <li>Propuesta del Manual de Organización y Funciones</li> </ul> <p>Los procesos identificados se encuentran asignados a los responsables de los mismos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>POA</li> <li>Matriz Funcional de Identificación de Procesos</li> </ul>	<p>No se evidencia la documentación y la publicación de los procesos como parte de la documentación institucional.</p> <p>No se evidencia la identificación de los responsables en la documentación institucional (Política, Procedimientos, Instrucciones de trabajo).</p>

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>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.</p>	<p>En el INAPI se ha realizado y han sido evaluados los procesos, así como los riesgos asociados y factores críticos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>• POA</li> <li>• NOBACI</li> <li>• TDR para el establecimiento de un sistema de gestión de calidad orientado a los servicios que ofrece el INAPI referente al Proyecto de Apoyo al Pacto Educativo del Banco Mundial.</li> </ul> <p>En el INAPI la planificación de los procesos y la gestión de cada uno están basadas en los objetivos estratégicos establecidos por la institución para satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través del servicio brindado.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>Los colaboradores son involucrados en el diseño y mejora de los procesos que ejecutan.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• Buzones de Sugerencia a nivel interno</li> </ul> <p>Los recursos se asignan conforme al nivel de impacto que tienen los procesos para la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> </ul>	<p>No se evidencia la documentación de los procesos identificados en el mapa de procesos como soporte a los objetivos institucionales.</p> <p>No se evidencia el involucramiento de a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos.</p> <p>No se evidencia el uso de encuesta para la medición de la medición de la eficiencia y eficacia de los procesos.</p> <p>No se evidencia la ejecución presupuestaria a través de centros de costos.</p>
---	--	--

<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>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.).</p> <p>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).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas Presidenciales (apertura de servicios y el funcionamiento de los mismos)</li> <li>• Proyección de incremento de la nómina institucional.</li> <li>• Plan de Capacitación / Formación al Personal.</li> <li>• Informe de Ejecución Presupuestaria</li> <li>• Apoyo Financiero de Organismos de Cooperación Multilaterales.</li> </ul> <p>Los procesos se actualizan conforme a las necesidades institucionales y los lineamientos establecidos por el MINERD como órgano rector y otras dependencias gubernamentales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SIGOB</li> <li>• Ley de Compra y Contrataciones</li> <li>• Resolución No. 32-2013 de la Dirección de Compras y Contrataciones Públicas</li> </ul> <p>Los objetivos institucionales están orientados a satisfacer las necesidades de los grupos de interés.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> </ul> <p>En el INAPI se monitorea y evalúa en términos de eficiencia, calidad y alcance el soporte de TIC y los servicios electrónicos a los procesos institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA de la Dirección de TIC</li> </ul>	<p>No se evidencia con un sistema de medición de indicadores, carta de compromiso, acuerdo de niveles de servicio.</p>
--	---	--

<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatización interna a los procesos</li> </ul> <p>El INAPI mantiene innovando sus procesos para brindar atención de calidad a sus servicios.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros Internacionales</li> <li>• Lista de Asistencia</li> <li>• Invitaciones a Foros Talleres Internacionales.</li> <li>• Capacidades Instaladas (SIGOB)</li> </ul>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>En el proceso de la realización de la Planificación Estratégica, se identificaron y actualizaron los productos y servicios ofrecidos por el INAPI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Rendición de cuentas de los Planes Anuales de Compras correspondiente al año 2017.</li> <li>• Memoria Institucional 2017</li> <li>• Plan Estratégico Institucional</li> </ul>	
<p>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, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>El INAPI cuenta con un Centro de llamadas denominado Centro de Atención al Usuario (CAU). En el 2017 se tomó una muestra para la realización de la Encuesta de Satisfacción del Servicio en donde un 90% de los encuestados afirmaron sentirse satisfecho con el servicio brindado. De igual manera se realizó la encuesta de satisfacción de servicio brindado en los Centros CAIPI y CAFI en donde el 96%</p>	

	<p>de los encuestados encontraron que la gestión realizada desde el INAPI ha sido de provecho a las familias que reciben el servicio.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de casos resueltos</li> <li>• Listado de mejora del servicio en el CAU</li> <li>• Encuesta de Satisfacción al Centro Atención al Usuario realizada en el último trimestre del 2017.</li> <li>• Encuesta de Satisfacción de Servicio en los Centros realizada en el último trimestre del 2017.</li> <li>• Resolución No. 32-2013 de la DGCP sobre la simplificación de trámites de Registros de los Proveedores del Estado.</li> <li>• Entrenamientos en el área de servicio.</li> <li>• Mejoras implementadas a raíz de la retroalimentación de los ciudadanos, cambios en los procesos.</li> </ul>	
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.		No se evidencia el involucramiento a ciudadanos /cliente para el desarrollado los estándares de calidad para los productos y servicios
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.		No se evidencia el involucramiento a ciudadanos / clientes
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.	<p>La Implementación del uso del Portal Transaccional se establece el involucramiento en la detección de las necesidades de los clientes usuarios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p>	No se evidencia el involucramiento en el diseño y desarrollo de los ciudadanos/ clientes a pesar de la implementación del portal transaccional.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico de convocatorias al proceso de formación del Portal Transaccional.</li> </ul>	
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	<p>La Información ofrecida por el INAIPI al cliente es accesible y fiable para los grupos de sectores interesados, utilizando diferentes canales de comunicación.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en Periódicos</li> <li>• Página Web Institucional</li> <li>• Portal del Libre Acceso a la Información</li> <li>• Centro de Contacto Gubernamental *462 (GOB)</li> <li>• Centro de Atención al Usuario (CAU)</li> </ul>	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	<p>En el INAIPI por la naturaleza del servicio que ofrece cuenta mecanismos accesibles que permiten cumplir con las necesidades del usuario.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario de Servicio CAIPI 7:30 am a 5:30 pm</li> <li>• Horario de Servicio CAFI tienen un horario planificado de acuerdo a la estrategia a ejecutar.</li> <li>• Folletos</li> <li>• Brouchure</li> <li>• Pancartas</li> <li>• Vayas</li> <li>• Intranet</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Página Web</li> </ul>	No se cuenta con el acceso a la organización (SEDE, Centro de Servicio) para acoger de manera inmediata las normas relativas al acceso a personas con condición de discapacidad en la infraestructura física.

8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se cuenta con el desarrollo de un sistema ni la documentación necesaria para la gestión de las reclamaciones y quejas recibidas.
---	--	---

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	<p>El INAIPI, así como sus colaboradores cuentan con su rol definido y alineado al Plan Estratégico Institucional, a los lineamientos del MINERD y al Plan del Gobierno a través de las metas presidenciales.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de Procesos</li> <li>• Plan Estratégico</li> <li>• Cadena de Prestación de Servicio</li> </ul>	Aunque se cuenta con el Catalogo de Servicio no se refleja la forma de interacción con las partes relacionadas, así como con la documentación estandarizada para la prestación del servicio.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	<p>El INAIPI por su naturaleza establece en su Misión servicios de atención integral por lo que cuenta con la participación de diferentes entidades públicas para el desarrollo de los procesos.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con diferentes entidades públicas (Salud Pública, CAID, Junta Central Electoral, SENASA, UNICEF, BID, Banco Mundial entre otras)</li> <li>• Convenios de Capacitación con Instituciones diversas (INFOTEP, INAFOCAM, OCI colaboración para la formación de centros).</li> <li>• Listado de Participación de Capacitación.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minutas de reuniones</li> <li>• Planes de Trabajo</li> <li>• Contratos</li> </ul>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<p>En el INAPI se manejan los registros institucionales mediante el sistema de Gestión Financiera, Administración de Personal manteniendo interacción con los socios en la cadena de prestación de servicios.</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SIGEF</li> <li>• SASP</li> </ul>	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se realizan análisis de ciudadanos a través de diferentes organizaciones
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se crean grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios para solucionar problemas
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).		No existentes incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. No se cuenta con Política de Reconocimiento e Incentivo a Empleados
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).	<p>En el INAPI se está instaurando entre los colaboradores la cultura de Gestión por Procesos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de Procesos</li> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Plan Estratégico</li> <li>• Listado de participación al Evento de Sensibilización y Conversatorio</li> </ul>	

	<p>"Gestión de la Calidad Orientada a Resultados".</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo Electrónico Cápsulas Informativas</li> <li>• Boletín Informativo Pasitos, edición No.3, página No.6</li> </ul>	
--	---	--

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### **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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>I. 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).</p>	<p>Se ha realizado encuesta de satisfacción para medir el impacto del servicio brindado a los ciudadanos.</p> <p>En el último trimestre del año 2017 se tomó una muestra de ciudadanos para la realización de la Encuesta de Satisfacción del Servicio en donde un 90% de los encuestados afirmaron sentirse satisfecho con el servicio brindado. De igual manera se realizó la encuesta de satisfacción de servicio brindado en los Centros CAIPI y CAFI en donde el 96% de los encuestados encontraron que la gestión realizada desde el INAPI ha sido de provecho a las familias que reciben el servicio.</p> <p>EVIDENCIA</p>	

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</li> <li>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</li> <li>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</li> <li>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</li> <li>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</li> <li>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</li> </ol>	<p>Se ha realizado encuesta de satisfacción para medir el impacto del servicio brindado a los ciudadanos.</p> <p>En el último trimestre del año 2017 se tomó una muestra de ciudadanos para la realización de la Encuesta de Satisfacción del Servicio en donde un 90% de los encuestados afirmaron sentirse satisfecho con el servicio brindado. De igual manera se realizó la encuesta de satisfacción de servicio brindado en los Centros CAIPI y CAFI en donde el 96% de los encuestados encontraron que la gestión realizada desde el INAPI ha sido de provecho a las familias que reciben el servicio.</p>	<p>No se evidencia la percepción del involucramiento y participación de los ciudadanos en los procesos de trabajos y de toma de decisiones institucionales.</p> <p>No sé cuenta con evidencia sobre la percepción de los ciudadanos en relación a la accesibilidad del servicio ofrecido</p> <p>No sé cuenta con evidencia sobre la percepción de los ciudadanos en referencia a la transparencia en el funcionamiento de la organización</p> <p>No se evidencia la divulgación de los resultados referente a la Encuesta realizada-</p> <p>No se evidencia el cumplimiento de los estándares de calidad.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción de la diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes</p> <p>No se evidencia la percepción de los ciudadanos en relación a la accesibilidad, cantidad, confianza, transparencia de la información.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción de los clientes/ciudadanos sobre la correcta recepción de la información</p>
--	--	--

<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se cuenta con una Política de aplicación de encuestas que dicte la frecuencia de realización de las encuestas a los ciudadanos.</p> <p>No se cuenta con la percepción del nivel de medición de los niveles de confianza hacia la organización y de sus productos y servicios.</p>
--	--	---

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>El INAIPI trabajo en las mejoras de la página WEB institucional en base a los requerimientos de la OPTIC.</p> <p>El INAIPI ha sido evaluada por la SISTICGE en relación al índice de uso de tic e implementación de gobierno electrónico, en la que obtuvo la posición de 79/206 instituciones.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado otorgado por la OPTIC</li> <li>• Ascenso en el ranking de 112 a 79 en los avances tecnológicos implementados en las instituciones públicas</li> </ul> <p>El INAIPI utiliza métodos innovadores para dar respuesta a los ciudadanos, el uso de SPICEWORK para uso del Centro de Atención a Usuario, así como de las redes sociales institucionales.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SPICEWORK</li> </ul>	<p>No se cuenta con evidencia referente a sugerencias recibidas e implementadas</p>

<p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	<p>No se cuenta con indicadores de cumplimiento en relación al cumplimiento de normas sobre diversidad cultural y social y de género.</p> <p>No se evidencia un sistema de revisión y retroalimentación periódica con los grupos de interés representados por las familias que reciben el servicio, y por los Comités de participación existentes.</p>
---	--	--

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>El INAIPI opera de manera presencial y telefónica de lunes a viernes, en horario de 8:30 a.m. a 4:30 p.m., de igual manera la página web y las diferentes redes sociales se encuentran disponibles veinticuatro horas los siete días de la semana.</p> <p>El horario de atención en los centros es el siguiente:  CAIPI de 7:30 a 5:00  CAFI: Servicios de acompañamiento a hogares (dos veces al mes), formación a las familias (1 vez al mes).  A los niños de 45 días a 2 años (2 veces al mes Estimulación Temprana) niños de 3-4 años (dos veces a la semana por 2 horas y Media</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Entrada y salida del personal</li> <li>• Página web</li> <li>• Publicación en las Redes Sociales</li> </ul>	

<p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p>	<p>Las familias que esperan sus hijos reciban los Servicios de CAIPI, una vez identificadas y no hay disponibilidad de cupos, deben esperar al mes de agosto de cada año para entrar al centro.</p>	
<p>3. Costo de los servicios.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Rotación de los niños y niñas Los Servicios que ofrece el INAIPI, son gratuitos para las familias priorizadas en las Comunidades.</li> </ul>	
<p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POA</li> <li>• PEI</li> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• *GOB</li> </ul> <p>El INAIPI cuenta con Brochure que indican la gestión de los Centros CAIPI y CAFI ubicado en la recepción, de igual manera la página web y las diferentes redes sociales se mantiene constantemente actualizadas en relación a los servicios.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web</li> <li>• Brochures</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Número de canales de información y su eficiencia.</p>	<p>El INAIPI ofrece información sobre sus Servicios a través de los siguientes canales de</p>	



<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>El INAPI mejora la disponibilidad, precisión y transparencia de la información a través de la realización de capacitaciones al personal, talleres, de igual manera cuenta con una participación en los medios de escritos, radiales y televisivos donde se dan a conocer las informaciones referentes a la institución. De igual manera a través de la OAI se obtiene transparencia de la información.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• *GOB</li> <li>• CAU</li> <li>• Informes de Portal de Transparencia</li> <li>• Informes de la Página WEB</li> <li>• Reportes de Redes Sociales</li> <li>• Medios de Comunicación</li> </ul>	<p>No Aplica</p>
--	---	------------------

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>	<p>La calidad de los productos y la prestación de los servicios son evaluados constantemente por la unidad del Centro de Atención al Usuario (CAU). Esta herramienta de manera práctica y precisa permite: Se han registrado 10, 729 todas las quejas de la población nacional. En el periodo de agosto 2017 hasta abril 2018 se recibieron 8, 101 vía telefónica y 2,322 casos por correo electrónico. Medir tiempo de resolución de las solicitudes.</p>	<p>No se cuenta con el tiempo de procesamiento de las quejas en el CAU.</p>

<p>2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>Brindar reportes para el monitoreo de los tickets recibidos (quien los crea, quien los soluciona, cómo y en qué tiempo). Mensualmente se reciben alrededor 1,158 (tickets) aproximadamente que pueden ser incidencias, quejas o denuncias.</p> <p>Los tiempos de cumplimiento están asociados a la naturaleza de la queja, denuncia o solicitud y los mismos son medidos en base al análisis realizado por cada dirección que conforma el INAPI y reportado en la matriz Centro de Atención al Usuario que incluye datos sobre casos, responsables y tiempo de respuesta.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz Centro de Atención a Usuarios</li> <li>• Portal WEB institucional</li> <li>• Tickets de denuncia, quejas e incidencias</li> <li>• SPICEWORK(-Aplicación enlace <a href="http://serapp003:9675/">http://serapp003:9675/</a>)</li> </ul>	<p>No se evidencia el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten el proceso / compensación.</p> <p>No sé evidencia el cumplimiento de los estándares de servicio publicados.</p> <p>No sé cuenta con la política de cumplimiento de estándares de servicios publicados.</p>
--	---	--

**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:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p>	<p>El INAPI es reconocido por las personas como una institución eficaz y eficiente que realiza una gran labor profesional, manteniendo una imagen coherente en relación con lo que proyecta con la labor que realiza.</p> <p>Se ha realizado encuesta de satisfacción para medir el impacto del servicio brindado a los ciudadanos.</p> <p>En el 2017 se tomó una muestra para la realización de la Encuesta de Satisfacción del Servicio en donde un 90% de los encuestados afirmaron sentirse satisfecho con el servicio brindado. De igual manera se realizó la encuesta de satisfacción de servicio brindado en los Centros CAIPI y CAFI en donde el 96% de los encuestados encontraron que la gestión realizada desde el INAPI ha sido de provecho a las familias que reciben el servicio.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comentarios colocados en las publicaciones realizadas en las redes sociales.</li> <li>• Encuesta de percepción del servicio</li> </ul>	<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p>
<p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Desde el INAPI el personal que integra la institución conoce los niveles de toma de decisión, así como la misión, visión y valores, los cuales son dados a conocer</p>	<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p>

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>desde la incorporación de los colaboradores a la institución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de la misión, visión y valores en páginas web,</li> <li>• Murales,</li> <li>• INTRANET</li> </ul> <p>El INAPI entiende el compromiso de la participación del personal en las actividades de mejora, el Comité de Calidad tiene como objetivo realizar actividades donde se involucre todo el personal de la Institución.</p>	<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p>
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evento de Sensibilización “Noviembre Mes de la Calidad”</li> <li>• Boletín Informativo Pasitos</li> </ul> <p>Desde la inducción en el INAPI se les ofrecen a todos los colaboradores informaciones que tienen que ver con la importancia del compromiso ético y disciplinario que debemos de sostener a la hora de formar parte de la Institución.</p>	<p>No se cuenta con la realización de cuenta de clima organizacional, No se cuenta con el manual / Política de Ética</p>
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carpeta entregada a los colaboradores con todas las informaciones de interés sobre la institución.</li> <li>• Manual de Inducción</li> </ul>	<p>No se evidencia el conocimiento del mecanismo de consulta y dialogo.</p>

6. La responsabilidad social de la organización.		<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se evidencia el conocimiento de las actividades de Responsabilidad Social por parte del personal</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p>
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</li> <li>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</li> <li>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</li> <li>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</li> </ol>		<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional.</p>

### Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> <li>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.).</li> <li>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</li> </ol>		<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p>

3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.		No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional

**SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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.).	El INAPI cumple con lo establecido en el Reglamento no. 523-09 de Relaciones Laborales en los artículos 27 al 37 correspondiente de las Jornadas de Trabajo en el durante el año 2017: 10,930 Permisos otorgados 6,627 Concesión de Vacaciones 6,307 Concesión de Licencias 239 Promociones 151 Traslados	

<p>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).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción de Personal</li> <li>• Control de Novedades al Personal</li> </ul> <p>El INAIPI cuenta con la Evaluación del Periodo Probatorio la cual permite a la institución, conocer el desempeño de los colaboradores de nuevo ingreso en la institución, así como establecer el debido seguimiento para el fortalecimiento de las competencias que son requeridas.</p> <p>En general el 67% de los resultados de las evaluaciones de desempeño del periodo probatorio realizadas en el año 2017 tuvieron entre muy buenos y excelentes, por lo que se destaca que los colaboradores que han ingresado a nuestra institución para este año, se han comprometido por el buen funcionamiento y el buen desempeño en la realización de sus funciones y responsabilidades.</p>	<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se cuenta con indicadores para medir el índice de productividad.</p>
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1980 Evaluaciones de Desempeño de Periodo Probatorio realizadas.</li> </ul> <p>En el INAIPI el uso de la tecnología es una herramienta de uso continuo que eleva la calidad del servicio a nuestros usuarios y colaboradores cada área sugiere las mejoras pertinentes.</p>	<p>No se cuenta con el desarrollo de la encuesta de clima organizacional</p> <p>No se evidencia el nivel de uso de las tecnologías de la información</p>

<p>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).</p> <p>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.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de aceptación de Requerimiento de Automatizaciones Internas</li> <li>• SIGEF</li> <li>• SIGOB</li> </ul> <p>En el INAIPI los colaboradores tienen la apertura y disponibilidad para participar de las actividades formativas involucrándose activamente en las actividades.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de participación de las actividades formativas.</li> </ul> <p>Cada supervisor de área reconoce y motiva de manera periódica a sus colaboradores reconociendo su valor y aporte que realizan a la institución de manera individual y en equipo.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correos electrónico del departamento de comunicaciones para que estos mensualmente den a conocer los logros de cada equipo de la institución.</li> </ul> <p>Desde el Departamento de Relaciones laborales se lleva el control de las situaciones de conflictos reportadas y soluciones dadas.</p>	<p>No se cuenta con indicadores relacionado al desarrollo de las capacidades.</p> <p>No se cuenta con indicadores para medir las capacidades de las personas y responder a sus necesidades.</p> <p>No se evidencia la frecuencia de las acciones de reconocimiento de logros individuales y de equipos</p>
--	--	--

<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>En el 2017, 329 casos fueron reportados y solucionados.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Informe de levantamiento de información</li> </ul>	<p>No se evidencian iniciativas programadas de cumplimiento a la responsabilidad social.</p>
---	--	--

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

*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
<p>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.</p>	<p>Realizadas jornadas de sensibilización sobre Derechos de la Niñez.</p> <p>Realizadas jornadas de sensibilización protección y conservación de medio ambiente</p> <p>Desarrollada movilización Social de promoción en valores para una familia sana</p> <p>Realizadas jornadas de salud (operativos médicos).</p> <p>Realizados operativos de limpiezas.</p> <p>Realizadas campañas de arborización.</p> <p>Participación en los encuentros de los directorios provinciales de CONANI.</p> <p>Realizadas actividades de animación sociocultural.</p> <p>Realizados encuentros interinstitucionales sobre el modelo de intervención del INAIPI.</p> <p>Asambleas comunitarias.</p>	<p>No se cuenta la medición del impacto referente al funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos.</p>

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</li> <li>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 carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</li> <li>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del 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.).</li> <li>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, etc.).</li> </ol>	<p>Constituidos Comités de Participación y Seguimiento Constituidos Comités de Padres, Madres y Tutores/as</p> <p><b>EVIDENCIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotografías</li> <li>• Videos</li> <li>• Listados de participantes</li> <li>• Banners</li> <li>• Agendas</li> <li>• Publicaciones de medios de comunicación digital e impresos</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>	<p>No se cuenta con evidencia sobre la percepción de la reputación de la organización</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del impacto económico en la sociedad</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local.</p>
---	--	---

<ol style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.).</li> <li>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.).</li> <li>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</li> </ol>		<p>No se cuenta con evidencia de la percepción del impacto en la sociedad sobre el proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción del público sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción de la participación del INIAPI en la comunidad donde está instalada</p> <p>No se cuenta con evidencia de la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social</p>
---	--	--

## **SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional**

### **Indicadores de responsabilidad social:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.).</li> <li>• Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</li> </ul>	<p>El INIAPI mantiene fortalecidas las relaciones interinstitucionales, a través de los encuentros con autoridades, organizaciones comunitarias que se identifican con el modelo de intervención.</p>	<p>No se cuenta con evidencia de la medición para preservar y mantener los recursos.</p> <p>No se cuenta con la medición referente a la percepción de la calidad de las relaciones con autoridades relevantes y representante de la comunidad.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</li> <li>• Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</li> </ul>	<p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Video</li> <li>• Fotos</li> <li>• Testimonio</li> <li>• Informes</li> <li>• Acuerdos interinstitucionales</li> <li>• Publicaciones en Medios de Comunicación</li> </ul> <p>El INAIPI mantiene presencia en los medios de comunicación radiales, televisivos redes sociales y portales WEB. La Dirección General ha participado en más de seis entrevistas en diversos Medios de Comunicación durante el año 2017.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoria Institucional</li> <li>• Portal WEB</li> <li>• Mural Institucional</li> <li>• Comunicado de prensa escrita</li> <li>• Fotografías</li> </ul> <p>En el INAIPI se tiene destinado presupuesto para poblaciones de mayor riesgo y vulnerabilidad para entrar al modelo de intervención.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación con la Junta Central Electoral</li> <li>• Convenio con SENASA</li> <li>• Articulación Salud Publica</li> <li>• Articulación con el MINERD</li> <li>• PACC</li> <li>• POA</li> </ul>	<p>Ampliar vinculación de las familias con otros programas sociales implementados por Gobierno.</p>
--	--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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).</li> <li>• Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</li> <li>• Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</li> <li>• Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</li> <li>• 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).</li> <li>• Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</li> </ul>		<p>No se cuenta con evidencia de apoyo como empleador políticas de diversidad étnicas</p> <p>No se cuenta con apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades Filantrópicas.</p> <p>No se cuenta con apoyo a la participación social de los ciudadanos, grupo de interés y empleados.</p> <p>No se cuenta con evidencia de intercambio productivo de conocimientos e información con otros.</p> <p>No se cuenta con evidencia de programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos y empleados.</p> <p>No se cuenta con el desarrollo del impacto de la Responsabilidad Social.</p>
--	--	---

### **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.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</li> </ul>	<p>El INAPI ha logrado ampliar en modo significativo la cobertura de atención integral de calidad a la primera infancia a través de sus programas CAIPI y PBFC.</p> <p>Evidencia de ello es que, al inicio de sus operaciones, en el año 2016, la cobertura de</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</li> <li>Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</li> <li>Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</li> <li>Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</li> </ul>	<p>atención correspondiente al Sector Público a nivel nacional se correspondía a 97,197. Al cierre de 2017 INAIPI contribuyó a elevar esa cobertura a 38,182.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de las Metas Presidenciales</li> <li>SIGOB</li> <li>Memoria Anual</li> </ul> <p>El INAIPI ha establecido acuerdos 7 convenios con 16 Instituciones del Sector Primera Infancia, cuyo cumplimiento está matizado por diferentes grados de ejecución.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenios publicados en la página web</li> </ul> <p>NO APLICA</p>	<p>Se realizará una evaluación de impacto a final del periodo estratégico al 2020 concluido el PEI</p> <p>No se cuenta con un sistema para medir el nivel de calidad de los servicios. Diseñar protocolos y establecer mecanismos para aquellos acuerdos firmados con un nivel bajo de ejecución Análisis Financiero.</p> <p>No se cuenta con análisis comparativos debido a que esto es un nuevo modelo, tomando como referencia otras experiencias de atención integral en América Latina. No se cuenta con evaluación de Impacto en la innovación de los servicios</p>
--	--	---

**SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	--------------------------------------	-----------------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</li> <li>• 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).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</li> </ul>	<p>El INAIPI cuenta con una estructura organizacional alineada a las metas presidenciales y al Plan estratégico Institucional.</p> <p>Dentro de la eficiencia se identificaron posiciones que no realizaban funciones significativas para el centro del servicio y fueron eliminadas de la estructura.</p> <p>Solo se contrata en los (centro de servicio) al personal necesario de acuerdo al nivel de avance.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción de Personal</li> <li>• Resolución de aprobación de la Estructura Organizacional</li> </ul> <p>Los resultados en la implementación de mejoras en el desempeño de las funciones y de la innovación de los productos y servicios se evidencia a través de diversas gestiones como se citan a continuación.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Evaluación de Centros, mide la puntuación en relación con estándares de gestión para un buen servicio.</li> <li>• Reporte de asistencia de los centros</li> <li>• Informe de visita y acompañamiento a Centro</li> <li>• Implementación de vacaciones colectivas al personal del servicio.</li> <li>• Cambios en la estructura organizacional</li> </ul>	<p>No se cuenta con un sistema de medición y gestión de riesgo</p> <p>No se cuenta con un centro de costo</p>
--	--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</li> <li>Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</li> <li>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.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de requerimiento de automatizaciones de Proceso</li> <li>Remozamiento de los espacios de trabajo en la SEDE Central.</li> <li>Incorporación de Oficinas Regionales</li> </ul> <p>La eficacia de determinadas alianzas del INAPI con otras instituciones ha tenido buen grado de cumplimiento.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de articulaciones y convenios</li> <li>A finales del 2017 un 27% del convenio con SENASA logro según lo establecido.</li> <li>A finales del 2017 un 25% de los niños detectados sin registro de nacimiento fueron dotados del documento en el marco de la articulación con Junta Central Electoral</li> <li>A finales del 2017 se identificaron 660 niños y niñas con discapacidades los cuales han sido referido a los centros correspondiente (Rehabilitación y CAID)</li> </ul> <p>En el INAPI, el uso de las TIC ha ido en incremento. Han sido desarrolladas o están en desarrollo soluciones para atender a diferentes requerimientos de uso de la información. Ha sido verificado un variado incremento en la eficiencia de determinados procesos.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación Levantamiento de Hogares</li> </ul>	<p>No ha sido realizado este tipo de análisis comparativo</p> <p>Estos desarrollos se han realizado a demanda. No ha sido seguida en forma consciente la estrategia del PEI 2016-2020 pautada al propósito de configurar un plan maestro para configurar una arquitectura de un sistema de información modular abierto que ordenara el desarrollo de todas las soluciones requeridas</p>
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</li> <li>Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</li> <li>Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</li> <li>Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</li> </ul>	<p>El INIAPI cuenta con una unidad interna de la Contraloría de manera permanente, la cual realiza auditorías al 100%. Además de que estamos trabajando en la implementación de NOBACI.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de Auditoría de la Cámara de Cuenta</li> <li>Informe de la implementación de NOBACI</li> <li>Informe de Auditoría a Recursos Humanos, realizada por el MAP</li> <li>Informe de Auditoría para Certificación de NORTIC</li> </ul> <p>INIAPI ha implementado tres planes operativos anuales desde su creación en 2015 con cumplimiento parcial de los presupuestos correspondientes. En el 2017 la ejecución presupuestaria se llevó a cabo en un 74%.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de Ejecución Presupuestaria 2017</li> <li>Memoria Institucional</li> </ul> <p>En el INIAPI ha sido realizada una auditoría financiera correspondiente a la gestión del año 2016.</p> <p><b>EVIDENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informe preliminar del resultado de la Auditoría de la Cámara de Cuenta.</li> </ul>	<p>El INIAPI no ha sido implementada acciones sistemáticas de inspección y/o auditorías operativas</p> <p>El INIAPI no ha participado en concursos de premios para la calidad ni cuenta con Certificaciones de Calidad</p>
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</li></ul>		El INAPI no cuenta con un Centro de Costos para realizar este tipo de análisis.
---	--	---

**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 autodiagnóstico y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.