



## **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.

1. 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.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

**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.

- a) Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
  - b) En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
5. Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
  6. En casos en que la organización muestre avances parciales en el tema, señalar las evidencias en la primera columna y complete en la columna Áreas de mejora lo referente a lo que aún no ha realizado.
  7. Antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber completado la información relativa a todos los criterios y subcriterios.

## 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>                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> <li>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.</li> </ol> | <p>La Dirección General de Embellecimiento cuenta con su Misión y visión. <b>Evidencias:</b> Misión y Visión</p> <p>Contamos con un marco de valores alineados a nuestra Misión y Visión. <b>Evidencias:</b> Integridad, Solidaridad, Eficiencia, Vocación de servicio y enaltecer el medio ambiente.</p> <p>Tenemos publicada nuestra Mision, Vision y Valores en la entrada de la institución, y en los carnets estos al igual que nuestro PEI y POA están publicados en nuestra pagina web.</p> <p>Se han impartido charlas sobre Función Pública y el Régimen ético y Disciplinario, Curso sobre ética. <b>Evidencias:</b> Registros de participantes y certificados de participación.</p> <p>En la Institución se gestionan las compras por medio del portal de la DGCP, se publican las licitaciones y las compras en el umbral correspondiente, se socializa la ejecución</p> | <p>No fueron involucrado los grupos de interés ni el personal</p> <p>No se ha revisado la Mision, Vision y Valores.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <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> | <p>presupuestaria de forma trimestral y es publicado en la pagina. <b>Evidencias:</b> Informes trimestrales, Portal de compras.</p> <p>En la Organización se realizan asambleas con todo el personal y la máxima autoridad; al igual que con el equipo financiero sobre la programaciones trimestrales, y se llevan a cabo reuniones con supervisores sobre la coordinación y distribución de materiales. <b>Evidencias:</b> Actas de las asambleas, de las reuniones con el equipo económico y con los supervisores.</p> |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

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

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Áreas de Mejora |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</li> <li>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).</li> <li>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</li> </ol> | <p>Contamos con un Organigrama, Manual de Funciones, de cargos adecuados a nuestra planificación estratégica; así como los procedimientos definidos. <b>Evidencias:</b> PEI, Organigrama, y Manuales.</p> <p>Nuestro organigrama fue revisado y modificado en el 2017, para reflejar los cambios según el desempeño y las funciones. Contamos con indicadores de gestión para todas las aéreas. <b>Evidencias:</b> POAs definidos por áreas.</p> <p>En la Institución se lleva a cabo un control interno sobre el logro de los objetivos, se comunican los avances y son socializados los mismos. <b>Evidencias:</b> seguimiento y</p> |                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p> <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>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p> | <p>monitoreo al cumplimiento e informes de avances.</p> <p>Todo el personal que requiere de equipos electrónicos cuenta con lo necesario.</p> <p>En la organización se realiza una planificación con los equipos de trabajo sobre lo nuevos proyectos, se crean comisiones y se designan los encargados; se incluye en el presupuesto para garantizar la disponibilidad de los recursos. <b>Evidencias:</b> xxxxxx</p> <p>Desde la máxima autoridad se promueve la innovación, expansión, variedad de especies de plantas, creación de brigadas, adquisición de herramientas modernas, la creación de un parque ecológico para conservación de especies endémicas ornamentales. <b>Evidencias:</b> Planes pilotos de expansión en las diferentes regiones, coordinación con las alcaldías. XXXXXXXX completar evidencias.</p> <p>Si, se comunica en las asambleas, reuniones generales. <b>Evidencias:</b> fotos y listados de participantes</p> | <p>No se ha realizado</p> <p>Crear condiciones de comunicación interna y externa a través de planes y metodologías.</p> <p>Programa de desarrollo de asambleas</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

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

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

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</li> <li>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</li> <li>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</li> <li>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</li> <li>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</li> <li>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</li> <li>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</li> <li>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</li> </ol> | <p>Si, la MAE se apersona en los trabajos de las brigadas fotos y evidencia<br/>Si, <b>Evidencia:</b> en copia de comisiones.</p> <p>Si, <b>Evidencia:</b> mediante comunicaciones escrita y reuniones con MAE agenda de trabajo.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> informe de desarrollo de tarea, planes y objetivos.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> Listados de capacitaciones a nivel de desempeño.</p> <p>Si, <b>Evidencia:</b> listado</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> listado de capacitaciones en aprendizaje.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> ver sugerencia de buzón.</p> <p>Se han hecho reconocimiento, <b>Evidencias:</b> listado de reconocimientos<br/>Si, se respeta. Y responde a la solicitud presentada la circunstancia de acuerdo a la ley 41-08. <b>Evidencias:</b> permisos, licencias, vacaciones.</p> | <p>Hacer listado de asistencia con MAE.</p> <p>Enviar nuestra brigada fija de mantenimiento.</p> <p>Hacer manual de procedimiento.</p> <p>Divulgación y socializar sobre derechos de los empleados.</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 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> <li>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</li> <li>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.</li> <li>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</li> <li>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</li> <li>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.).</li> <li>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</li> <li>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</li> </ol> | <p>No.</p> <p>Cuando se asiste al consejo de gobierno, expresar sugerencias.</p> <p>Si, los procesos llevados a cabo actualmente por mandato presidencial, <b>Evidencias:</b> Carta Compromiso, modelo CAF y NOBACI.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> vinculación de metas y objetivos institucional con END-2030 en el POA. Pag 10</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> visita de autoridades políticas a la institución, libro de firmas de visitas</p> <p>Si, reuniones ejecutadas entre ambas partes. <b>Evidencias:</b> Visita de Rene Polanco. Por inauguración del teleférico</p> <p>Si <b>Evidencias:</b> Trabajo de cooperación con ayuntamiento de la región norte con la OMSA, ciudad Juan Bosh.</p> <p>No, (ver invitaciones que se hacen al director.</p> <p>Si, <b>Evidencias:</b> proyección de publicidad donde se destaca la labor que se viene realizando, <b>Evidencias:</b> página web, portal, proceso de elaboración carta compromiso al ciudadano 2018.</p> | <p>Hacer levantamiento de necesidades por escrito dar a conocer informe en la institución (autoridades).</p> <p>Hacerlo por escrito la sugerencia.</p> <p>Visita de Rene Polanco. Por inauguración del teleférico.</p> <p>Establecer por escrito los convenio y alianzas.</p> <p>Hacer acuerdo para que nos incluyan en su agenda de actividades.</p> |

|                                                                                                                         |     |                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------|
| 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés. | No. | Formular e implementar programa para producto y servicios. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------|

## **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>                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.                                                                                          | No.                                                                                                                                                        | Identificar y comunicar por escrito.       |
| 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.                                                           | No.                                                                                                                                                        | Formulación y aprobación carta compromiso. |
| 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.              | No.                                                                                                                                                        | Establecer progreso y ejecutar.            |
| 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.                                                                        | Si, cumplimiento y desarrollo del desempleo organización cumple de logros y objetivos<br><b>Evidencias:</b> Informes trimestrales y mensuales, estadística |                                            |
| 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). | No. <b>Evidencias:</b> Proceso de autoevaluación modelo CAF                                                                                                | Hacer análisis FODA y Gestión de Riesgos   |

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

| <b>Ejemplos</b> | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b> |
|-----------------|---------------------------------------------|------------------------|
|-----------------|---------------------------------------------|------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                |                                              |                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                               | Si, <b>Evidencias:</b> PEI y POA. Pag. 19-22 | Complementar con análisis de riesgo (medio de la capacitación) para aplicación de los objetivos estratégico del plan.                                                                                    |
| 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.                                                  | No.                                          | Establecer el desarrollo de estrategias y planificación dando prioridades a sus expectativas y necesidades de los grupos de interés. (Formulación e implementación de la Carta Compromiso al Ciudadano). |
| 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. | No.                                          | Hacer evaluación servicios-impacto<br>Evaluar calidad de planes estratégicos. Y operativos.                                                                                                              |
| 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.                                                                                                      | No.                                          | Establecer fondo de actividades de estrategia.                                                                                                                                                           |
| 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.                                                                                | No.                                          | Establecer equilibrio<br>Tarea (recursos)- presiones (largo y corto)- necesidades,                                                                                                                       |
| 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.                                                                                        | No.                                          | Desarrollar política de responsable.                                                                                                                                                                     |

**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>                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.                                                                | Si, <b>Evidencias:</b> PEI, POA pág. 13-14  | Actualizar en base a análisis periódico los planes estratégicos y operativos.                                                                                  |
| 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.                                                                            | Si, <b>Evidencias:</b> PEI, POA pág. 32-37  | Actualizar en base a análisis periódico los planes estratégicos y operativos.                                                                                  |
| 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).                                                                   | SI, <b>Evidencias:</b> PEI, POA pág. 32-37  | Actualizar en base a análisis periódico los planes estratégicos y operativos.                                                                                  |
| 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.                                                                                                                                               | No.                                         | Divulgación y socialización de los PEI, POA.                                                                                                                   |
| 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.           | No.                                         | Formular o implementar monitoreo metodología de y evolución periódica de los logros.                                                                           |
| 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). | No.                                         | Formular o implementar metodología de monitoreo y evolución de rendimiento institucional para medir la realización entre la producción eficiencia y eficacias. |
| 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.                                                                                                                | No.                                         | Evaluar involucrando al ciudadano.                                                                                                                             |

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

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                                                                                                                       | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b> | <b>Áreas de Mejora</b>                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.                                                                                      | No.                                          | Crear y desarrollar capacitación continua sobre cambios e innovaciones.                                         |
| 2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.                                                                                                           | No.                                          | Establecer indicadores institucionales para el cambio, y indicadores de demanda externa de innovación y cambio. |
| 3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.                                                                                                               | No.                                          | Debatiendo.                                                                                                     |
| 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.                                          | Evaluar costo beneficio de la implantación.                                                                     |
| 5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.                                                                                                                          | No.                                          | Detallar y formular en la programación presupuestaria anual.                                                    |
| 6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.                                                                                                                            | No.                                          | Formular enfoque cambio, formular enfoque cambio establecer equilibrio.                                         |
| 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.            | No.                                          | Promover uso.                                                                                                   |

### **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.                                                                                                                                                                                                                               | No.                                                                               | Analizar considerando expectativas de grupo.                                                                                       |
| 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). | Si, <b>Evidencias:</b> aplicación ley de orgánica de administración pública 41-08 | Adecuar políticas basada en competencia futuras.                                                                                   |
| 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.                                                                                                                                                                                                                      | Si, <b>Evidencias:</b> manual de funciones.                                       | Ejecutar la implementación del Manual de Cargos y el Manual de Funciones                                                           |
| 4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.                                                                                                                                                                                                                                                   | No.                                                                               | Formulación e implementación política.                                                                                             |
| 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).                                                                                                                                                                                                                                          | No                                                                                | Establecer y Transparentar esquema de remuneración / reconocimiento, basado en resultado obtenidos en forma individual y en grupo. |
| 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.                                                                                                                                                                                                                                             | No.                                                                               | Crear perfiles.                                                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                |     |                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                     | No. | Plan de capacitación en base a necesidades de recursos humanos.                               |
| 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). | No. | Gestionar proceso de desarrollo de capacidades a nivel profesional sin discriminación alguna. |

**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>                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                                                                                                                                                                                                                                                                  | No.                                         | Hacer levantamiento y monitorear evolución.                                                              |
| 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                          | No.                                         | Debatir, establecer y comunicar estrategias para desarrollar capacidades (plan de capacitación general). |
| 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. | No.                                         | Formular plan formación y plan de desarrollo.                                                            |
| 4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | No                                          | Desarrollar plan de gestión de liderazgo y competencias                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                              |                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.                                                                                                                                         |                                                                              |                                                                                                           |
| 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).                                                                      | No                                                                           | Diseñar e implementar metodología de inducción individualizado                                            |
| 6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.                                                                                                                                                                             | Si, se promueven los empleados,<br><b>Evidencias:</b> listados de promovidos | Establecer programa de promoción.                                                                         |
| 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).                                | No                                                                           | Desarrollar y promover métodos modernos de formación a través del uso de las redes sociales               |
| 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.                                     | No                                                                           | Planificar y ejecutar actividades formativas                                                              |
| 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. | No                                                                           | Diseñar e implementar programa de formación y de desarrollo.                                              |
| 10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.                                                                                                                                     | No                                                                           | Hacer levantamiento mediante encuestas para determinar necesidad de promoción de carrera para las mujeres |

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

| Ejemplos                                                                                               | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. | No                                   | Establecer cultura de comunicación abierta y motivación |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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)).                                                                                                                                                                        | Si, <b>Evidencias:</b> buzón de sugerencias                                                                                                                                                            | Existe el buzón de sugerencias y quejas, debemos hacer un reenfoque sobre la aportación de idease información para la mejora institucional. |
| 3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.                                                                                                                                                                      | Si, <b>Evidencias:</b> Listados de participantes en reuniones y talleres sobre los planes                                                                                                              | Aumentar el numero de empleados involucrados en los talleres                                                                                |
| 4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Si, <b>Evidencias:</b> Listados de participantes en reuniones y talleres                                                                                                                               | Dar estilo formal convocando por escrito                                                                                                    |
| 5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.                                                                                                                                                                                                                                                                              | No                                                                                                                                                                                                     | Hacer levantamiento mediante encuesta, interpretar resultado e implementar acción de mejora                                                 |
| 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.                                                                                                                                                                                                                                               | Si, Evidencias: fotos del buzón, no hay evidencias sobre las acciones de la DIGECAC producto de los informes de quejas y sugerencias                                                                   |                                                                                                                                             |
| 7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.                                                                                                                                                                                                                                                        | Si, la DIGECAC posee un dispensario médico, un consultorio odontológico y un área de psicología para dar asistencia en materia de salud a los empleados, <b>Evidencias:</b> reporte de casos atendidos | Dar cumplimiento a los requisitos de seguridad laboral                                                                                      |
| 8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación. | Si, la DIGECAC otorga permisos de acuerdo a la ley 41-08, <b>Evidencias:</b> permisos otorgados por escritos.                                                                                          |                                                                                                                                             |
| 9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Si, a los empleados especiales se les otorga horario especial de acuerdo a sus                                                                                                                         |                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                   |                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                  | necesidades, <b>Evidencias:</b> permisos de salud |                                                                                |
| 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). | No                                                | Diseñar e implementar planes y metodologías para reconocimientos no monetarios |

#### **CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS**

*Considerar lo que la organización hace para:*

##### **SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes**

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>                                               | <b>Áreas de Mejora</b>                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.). | Nosotros hacemos usos de la relación de proveedores del portal de compra y contrataciones | Establecer acuerdos escritos (formalizar alianza)                                                                                                            |
| 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.                                                                  | No                                                                                        | Desarrollar y ejecutar acuerdos de colaboración acuerdos desarrollo en base a la responsable social (basado en el impacto socio-económico y medio ambiental) |
| 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.                                                                | No                                                                                        | Fomentar y organizar colaboraciones (medio ambiente, obras públicas, jardín botánico, agricultura)                                                           |
| 4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.                                                                                                                                                                                      | No                                                                                        | Implementar y monitorizar alianzas.                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                 |    |                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.                           | No | Identificar necesidades                                                           |
| 6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión. | No | Establecer alianza / colaboración y definir responsabilidad de los servicios.     |
| 7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.                                           | No | Desarrollar aumento de capacidades organizativas.                                 |
| 8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.                                                      | No | Realizar reuniones hacer intercambio de buenas prácticas y compartir experiencia. |
| 9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.                         | No | Seleccionar aplicando criterio.                                                   |

#### **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>                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).                                                                                                  | No se evidencia políticas.                                                                    | Establecer política proactiva de información                                                    |
| 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.                                                                                          | Contamos con los buzones del área de recepción donde el ciudadano puede expresar necesidades. | Hacer reuniones con grupos de interés y motivar la organización y expresión de sus necesidades. |
| 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. | No                                                                                            | Desarrollar y aplicar encuesta de consulta sobre toma de decisiones.                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                   |                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.).     | Si<br>Evidencia: buzón de sugerencia.                                                             | Desarrollar y aplicar encuesta y sondeo de opinión.                                                                     |
| 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).                                     | Si<br>Evidencia: presentación de memorias e informes anuales, publicación en portal transparencia |                                                                                                                         |
| 6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción). | No                                                                                                | Definir y acordar papel de ciudadano en gestión de residuo y monitoreo de su satisfacción.                              |
| 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.                                                                  | Si, propuesta carta compromiso al ciudadano.                                                      | No se evidencia por que esta en proceso de desarrollo.                                                                  |
| 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.             | No                                                                                                | Establecer monitoreo de evolución de comportamiento en / y social a través de encuestas de satisfacción y expectativas. |

#### **SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

| <b>Ejemplos</b>                                                                                               | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>                                                                                                                                              | <b>Áreas de Mejora</b>                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrrativa. | Que el área financiera participa en la elaboración del PE / y POA conforme a las necesidades de las áreas y alineadas ...a los objetivos estratégicos de la institución<br>Ev. PACC 2018 | No se evidencia la alineaciones de los requerimientos de compra con los objetivos específico. |

|                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                 |                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.                                                                                                                                                         | No                                                                                                                              | No se realiza                                                    |
| 3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.                                                                                                                                                                         | La gestión financiera es realizada a través de los medios y sistemas establecidos por los órganos rectores<br>Evidencias: SIGEF |                                                                  |
| 4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.                                                                           | Se evidencia sistema de controles eficientes en SIGEF.                                                                          | Implementación de sistema de contabilidad de costos.             |
| 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.). | Se evidencia sistema de control presupuestario en SIGEF.                                                                        | Implementación de sistema de planificación, y sistema de costos. |
| 6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.                                                                                                                  | Las responsabilidades Financiera están establecidas en el manual de funciones y la distribución conforme al organigrama.        | Implementar manual de funciones.                                 |
| 7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.                                                                                        | No se evidencia.                                                                                                                | Hacer análisis costo-beneficio.                                  |
| 8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.                                                                                                      | Si<br>Los resultados impacto son evidenciados en el informe presupuesto.                                                        |                                                                  |

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

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 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.<br>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. |                                             | No se han desarrollado.<br><br>No se evidencia. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                              |                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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>                                  |                                                                              | No se evidencia el control constante.                                                                                       |
| <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>                     | Si<br>En correo electrónico institucional,<br>asamblea, circulares, murales. |                                                                                                                             |
| <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>                                                                                                                                                     |                                                                              | No se evidencia.                                                                                                            |
| <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> | Se garantiza el acceso.<br>Evidencia página web-correo.                      | No se evidencia el tener en cuenta las necesidades de los miembros de la sociedad como personas mayores o con discapacidad. |
| <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>                                                                                                           |                                                                              | No se evidencia.                                                                                                            |

#### **SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.**

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|
| 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.<br>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. |                                      | No se evidencia.<br><br>No se evidencia. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</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> <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> <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> | <p>Si<br/>Registro de capacitaciones SIGEF, MAP, CAGEFIC INAP.</p> <p>No</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> | <p>No se evidencia que sean aplicadas la tecnología en forma eficiente</p> <p>Definir mejor uso de TIC.</p> <p>Adoptar estrategia de trabajo de los TIC y de los recursos.</p> <p>Vigilar innovaciones tecnológicas y revisar.</p> <p>Establecer vigilancia del impacto socioeconómico</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### **SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.**

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <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>No de evidencia</p>                      | <p>Establecer equilibrio entre eficiencia y eficacia del emplazamiento físico.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <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>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>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p> | <p>Existen los espacios físicos.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Se realiza el mantenimiento de vehículo.</p> <p><b>Se evidencia</b> el acceso a transporte público (carretera mella.<br/>Existen parqueo para los empleados.</p> <p>No existe.</p> <p><b>Se evidencia.</b><br/><b>Evidencia:</b> solicitud de gacebo para celebrar eventos.</p> | <p>No se evidencia el uso eficiente rentable y sostenible de las instalaciones.</p> <p>Asegurar mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de edificaciones.</p> <p>Garantizar el uso eficiente de los recursos energético</p> <p>Desarrollar políticas de gestión de activos físicos, ni gestión de reciclaje.</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>                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. | No se evidencia                             | Documentar proceso de forma continua (mapa de proceso.) |

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                  |                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).                                                                                                                                    | No se evidencia.                                                                                                 | Documentar procesos asignado responsabilidades a propietario de procesos.                                                                      |
| 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.                                                                                                                      | No se evidencia                                                                                                  | Documentación, implementación y seguimiento de procesos en base a objetivos de la organización.                                                |
| 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.                                                                                                           | Se evidencia acciones PEI (objetivos estratégicos)                                                               | No se evidencia mapa de proceso                                                                                                                |
| 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).                                                                                | No se evidencia.                                                                                                 | Involucrar a grupos de interés externos en diseño y mejora de proceso.                                                                         |
| 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.                                                                                                                 | Se evidencia acciones programáticas presupuestaria, ejecución y vinculación los planes estratégicos y operativo. | No se evidencia prioridad de los procesos                                                                                                      |
| 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,                                                                                                                                                     | No se evidencia                                                                                                  | Mapa de proceso.                                                                                                                               |
| 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.). | No se evidencia                                                                                                  | Establecer objetivos de resultados orientado a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados.                                  |
| 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).                                                                                            | No se evidencia                                                                                                  | Establecer monitoreo y evaluación de impacto de los TIC y servicios electrónicos. En los procesos en base a la eficiencia, calidad y eficacia. |
| 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchmarking nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.                                                                                       | No se evidencia                                                                                                  | Establecer obstáculos para innovación de los procesos y recursos necesarios.                                                                   |

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

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)                             | Áreas de Mejora                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.                                                                                                                                                                                                                 | No se evidencia                                                  | Mapa de proceso (ficha de proceso)                                                                                     |
| 2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.). | No se evidencia                                                  | Establecer encuesta de satisfacción sondeo acerca de servicios y productos medir eficiencia sobre genero y diversidad. |
| 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                                                  | Mapa de proceso (ficha de proceso,) desarrollar estándares de calidad para servicios y productos.                      |
| 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                                                  | Hacer socialización sobre los cambios de área a nivel de grupos de interés.                                            |
| 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.                                                                                                                | No se evidencia                                                  | No se evidencia desarrollo de nuevo tipo de servicios interactivos.                                                    |
| 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.                                                                                                                    | <b>Se evidencia</b><br>Portal, web, página web,                  |                                                                                                                        |
| 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.).                                     | Se evidencia acciones<br><b>Evidencia</b> página web.            |                                                                                                                        |
| 8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.                                                                                                                                                                      | Se evidencia acciones.<br><b>Evidencia:</b> buzón de sugerencia. | Desarrollar sistema de repuesta.                                                                                       |

### **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.                                                                                                                   | No se evidencia                                                                                                               | Definir cadena de prestación de servicios que pertenecemos y nuestro colaborador.                       |
| 2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.                                                                                                                                           | No se evidencia                                                                                                               | Coordinar y unir procesos con socios claves.                                                            |
| 3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.                                                                                                 | No se evidencia                                                                                                               | Desarrollar sistema compartido.                                                                         |
| 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 evidencia                                                                                                               | Hacer análisis para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar límites.            |
| 5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.                                                                                                                               | No se evidencia                                                                                                               | Crear grupos de trabajos para seleccionar 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 se evidencia                                                                                                               | Crear condiciones e incentivos para compartir y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades. |
| 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). | Se evidencia acciones se esta trabajando en la auto evaluación del modelo CAF en toda la institución.<br>Evidencia: guía CAF. |                                                                                                         |

## **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:

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                                      | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)                                                                                  | Áreas de Mejora                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). | No se evidencia acciones.                                                                                             | Llevar encuestas de percepción de imagen global de la institución y su reputación.              |
| 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.                                                                                                                                            | No                                                                                                                    | Establecer relaciones de participación de los ciudadanos en los progresos y toma de decisiones. |
| 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).                                                                                                    | Se evidencia acciones.<br>Acceso vía transporte publico<br>Horario de apertura disponibles<br>Web servicios gratuito. | Hacer encuesta de satisfacción.                                                                 |
| 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).                                                                                                                       | La DIGECAC aplica la ley 423-06, posee y mantiene actualizado el portal de transparencia.                             |                                                                                                 |
| 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.).                                                                | No se evidencia                                                                                                       | Establecer diferencias Servicios-necesidades                                                    |
| 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).                                                                                                                                     | No se evidencia                                                                                                       |                                                                                                 |
| 7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).                                                                                                                                         | Se evidencia acciones en portal web res no 1/13 de la DIGEIG                                                          |                                                                                                 |
| 8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.                                                                                                                                                                                                       | No se evidencia                                                                                                       | Llevar encuesta sobre satisfacción                                                              |
| 9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.                                                                                                                                                                                        | No se evidencia                                                                                                       | Hacer encuesta de opinión y establecer frecuencia de realización.                               |
| 10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.                                                                                                                                                                                                       | No se evidencia                                                                                                       | Aplicar encuesta al nivel de confianza sobre la organización y sus productos.                   |

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

| Ejemplos                                                                                                                                                         | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. | No se evidencia                      | Establecer involucramiento de grupos en diseño y prestación de servicios o diseño de proceso de toma de decisiones.    |
| 2. Sugerencias recibidas e implementadas.                                                                                                                        | No se evidencia                      | Recibir e implementar sugerencia                                                                                       |
| 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.                                                                  | No se evidencia                      | Establecer metodología                                                                                                 |
| 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.                             | No se evidencia                      | Establecer indicadores de cumplimiento en base a género y diversidad cultural y social de los ciudadanos / cliente     |
| 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.                 | No se evidencia                      | Medir relación en grupo de interés y determinar necesidades cambiantes, revisar indicadores de logros de cumplimiento. |

### Resultados de la accesibilidad de la organización:

| Ejemplos                                                                                             | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------|
| 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).                                  | No se evidencia                      | Hacer encuestas. |
| 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.                                                | No se evidencia                      | Hacer encuestas. |
| 3. Costo de los servicios.                                                                           | No se evidencia                      | Hacer encuestas. |
| 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. | No se evidencia                      | Hacer encuestas. |

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

| Ejemplos                                             | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)       | Áreas de Mejora            |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|
| 1. Número de canales de información y su eficiencia. | 3, Facebook, pagina web, murales, Twitter. | No se evidencia eficiencia |
| 2. Disponibilidad y precisión de la información.     |                                            | No existe mediciones       |

|                                                                                                          |                                                                 |                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.                                    | Presencia en las redes sociales, Facebook, Twitter, pagina web. | No existen mediciones.    |
| 4. Número de actuaciones del Defensor Público.                                                           |                                                                 | No se presenta resultado. |
| 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. |                                                                 |                           |

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

| Ejemplos                                                                                              | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)                 | Áreas de Mejora                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.                                                    | Se evidencia acciones en carta compromiso (borrador) | No se evidencia.<br><br>Establecer y medir. |
| 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. | No se evidencia.                                     |                                             |
| 3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).        | No se evidencia.                                     |                                             |

## CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

### SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

| Ejemplos                                                                                                                            | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).       | No se evidencia.                     | Medir atributos (mediante encuesta de satisfacción). |
| 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. | No se evidencia.                     | Socializar e involucrar personal de la institución.  |

|                                                                                                                |                  |                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 3. Participación de las personas en las actividades de mejora.                                                 | No se evidencia. | Dar participación en actividades de mejora.                           |
| 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. | No se evidencia. | Establecer compromiso ético con el personal, (socializar conflictos.) |
| 5. Mecanismos de consulta y dialogo.                                                                           | No se evidencia. | Implementar mecanismo                                                 |
| 6. La responsabilidad social de la organización.                                                               | No se evidencia. | Establecer por escrito responsabilidades sociales.                    |

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

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                                                        | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. | No se evidencia.                     | Medir capacidad                         |
| 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.                                                                                                                                                                                         | No se evidencia.                     | diseñar y gestionar procesos.           |
| 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.                                                                                                                                                                                             | No se evidencia.                     | Implementar manual de funciones.        |
| 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.                                                                                                                                                                          | No se evidencia.                     | Medir.                                  |
| 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.                                                                                                                                                                                              | No se evidencia.                     | Hacer enfoque sobre cambio e innovación |

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

| Ejemplos                                                                                                                                                                                                                               | Puntos Fuertes (Detallar Evidencias) | Áreas de Mejora              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|
| 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). | No se evidencia.                     | Hacer evaluación y medición, |
| 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).                                                                                                             | No se evidencia.                     | Hacer encuesta.              |
| 3. La toma en consideración de la igualdad de                                                                                                                                                                                          | No se evidencia.                     | Hacer encuesta.              |

|                                                                                                                                                            |                  |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|
| oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.<br>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. | No se evidencia. | Realizar encuesta. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|

### **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.<br>2. Motivación y empoderamiento.<br>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización. | No se evidencia.<br><br>No se evidencia.<br>No se evidencia. | Hacer encuesta.<br><br>Hacer encuesta.<br>Hacer encuesta. |

### **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.).<br><br>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). | E<br><br>v. índice de rotación 5.43 % absentismo 17.3% promedio<br>No queja.<br>No evidencia | No se realiza huelga.<br><br><br>Hacer encuesta de mantención y Determinar o medir de repuesta en encuesta de personal<br>- no de propuesta de mejora.<br>- Índice de participación en grupos de decisiones internos |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.  | Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).                                                                                                                                                                                                                                                                             | No evidencia                                       | Hacer medición de indicadores de rendimiento individuales (productividad, resultados de evaluación.)                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 4.  | Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | No evidencia                                       | Medir nivel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 5.  | Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | No evidencia                                       | Medir nivel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 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).                                                                                                                                                                                       | No evidencia                                       | Hacer encuestas y determinar tasa de participación y éxito de las actividades formativas, medir eficiencia de la utilización de presupuesto.                                                                                                                                                                                                                |
| 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.). | No evidencia                                       | Hacer mediciones donde se <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determine los indicadores de capacidades personales para trata con los ciudadanos y responder a sus necesidades observar No de horas de formación deducción a la gestión de la atención al ciudadano y el No. De quejas sobre trato recibido</li> <li>- Actitud del personal.</li> </ul> |
| 8.  | Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Se evidencia acciones de reconocimiento al mérito. | Determinar frecuencia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 9.  | Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 10. | Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.                                                                                                                                                                                                                                                                        | No evidencia.                                      | Hacer registro de frecuencia de participación voluntaria en actividades de responsabilidades social, promovida por la institución.                                                                                                                                                                                                                          |

### **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.**

| <b>Ejemplos</b>                                         | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>                       |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de | No evidencia.                               | Hacer encuesta de percepción y satisfacción. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |               |                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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.                       |               |                                                                                                                  |
| 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).                                                                                                                                                                                                                                  | No evidencia. | Hacer encuesta de percepción de reputación institucional.                                                        |
| 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.).                               | No evidencia. | Hacer medición de percepción de impacto económico sobre sociedad (local, regional)                               |
| 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.). | No evidencia. | Hacer encuesta de percepción de enfoque en temas de medio ambiente.                                              |
| 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.).                                                                                                 | No evidencia. | Hacer encuesta de percepción de impacto social en base a la sostenibilidad a nivel local, regional.              |
| 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).                                   | No evidencia. | Hacer encuesta de impacto en sociedad sobre la calidad de la participación democrática en ámbito local regional. |
| 7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su                                                                                                                                                                                                                                                | No evidencia. | Hacer encuesta de opinión sobre acceso transparencia y comportamiento ético.                                     |

|                                                                                                                                                                                               |               |                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).                                                     |               |                                                                                                                                     |
| 8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.). | No evidencia. | Hacer encuesta de percepción de la participación de la organización en la comunidad (organización de evento culturales o sociales). |
| 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.                                                                                 | No evidencia. | Hacer encuesta percepción de la institución en la cobertura mediática relacionada con su responsabilidad social (alcance).          |

## **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>                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.). | No evidencia.                               | Desarrollar actividades para la preservación y mantenimiento de los recursos. |
| 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | No evidencia.                               | Hacer mediciones.                                                             |
| 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).                                                                                                                                                                                                                                                                         | No evidencia.                               | Hacer informe.                                                                |
| 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).                                                                                                                                                                                                                                                                           | No evidencia.                               | Hacer medición.                                                               |
| 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).                                                                                                                                                                                                                     |                                             |                                                                               |
| 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | No evidencia.                               | Desarrollar programa de apoyo.                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| participación de los empleados en actividades filantrópicas.                                                                                                                                                                                                                                                                       | No evidencia. | Desarrollar política de apoyo a proyecto de desarrollo institucional.                                         |
| 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).                                                                                                                                                                                                                               | No evidencia. | Realizar intercambio productivo de conocimiento e información con otros.                                      |
| 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).                                                                                                                          | No evidencia. | Desarrollar políticas de prevención de riesgo para la salud y de accidente dirigido al ciudadano y empleados. |
| 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). | No evidencia. | Hacer informe de sostenibilidad.                                                                              |
| 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).                                                                                                                                                                                                                                |               |                                                                                                               |

### **CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO**

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

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

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                        | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b> | <b>Áreas de Mejora</b>                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).                                    | No evidencia.                               | Realizar encuesta de medición.         |
| 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). | No evidencia.                               | Realizar encuesta.                     |
| 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.                                    | No evidencia.                               | Realizar medición.                     |
| 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.                                                | No evidencia.                               | Realizar acuerdo y medir cumplimiento. |
| 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.                                                               | No evidencia.                               | Realizar inspección.                   |
| 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.                                                | No evidencia.                               | Realizar análisis comparativo.         |

|                                                                                   |               |                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|
| 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. | No evidencia. | Realizar análisis de innovación de servicios. |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------|

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

| <b>Ejemplos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>                       | <b>Áreas de Mejora</b>                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.                                                                                                                                                                                                                                        | No evidencia.                                                     | Hacer evolución de resultado conclusión de mediciones, gestión de riesgo, someter a conceso y dar respuesta.                                                                          |
| 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).                                                                                                                                                      | No evidencia.                                                     | Medir eficiencia a través de encuesta.                                                                                                                                                |
| 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.                                                                                                                                                                                                                                                                          | No evidencia.                                                     | Realizar encuesta de evaluación de mejora de desempeño.                                                                                                                               |
| 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | No evidencia.                                                     | Realizar análisis y medir resultados.                                                                                                                                                 |
| 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).                                                                                                                                                                                                                                      | No evidencia.                                                     | Realizar acuerdos y medir grado de cumplimiento.                                                                                                                                      |
| 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). | No evidencia.                                                     | Medir uso de información y de la tecnología de la comunicación para aumenta la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicio. |
| 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.                                                                                                                                                                                                                                                            | No evidencia.                                                     | Hacer mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento.                                                                                                                     |
| 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).                                                                                                                                                                                                      | No evidencia.                                                     | Implementar política de participación en concurso premio de calidad y certificaciones de calidad.                                                                                     |
| 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Se evidencia al cumplimiento del 40 % del presupuesto programado. |                                                                                                                                                                                       |
| 10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.                                                                                                                                                                                                                                                                                      | No evidencia.                                                     | Realizar auditoria e inspección de la gestión financiera.                                                                                                                             |

|                                                                       |                        |                                           |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| II. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). | No se han evidenciado. | Realizar medición de eficiencia de costo. |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|

**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.