



2018

República Dominicana
Ministerio de Interior y Policía

GUIA CAF-MARCO COMÚN DE EVALUACIONES 2018

AUTODIAGNOSTICO 2017-2018

MINISTERIO DE INTERIOR Y POLICÍA

REALIZADO ABRIL-JUNIO 2018

Dirección de Planificación y Desarrollo / Departamento de Calidad en la Gestión

CRITERIOS FACILITADORES		
CRITERIO 1: LIDERAZGO		
Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:		
SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.	<p>La Institución tiene formulada la Misión, Visión implicando los empleados y grupo de interés interno desde periodo 2011-2013:</p> <p>Misión: Definir, coordinar y controlar la implementación de las políticas públicas, planes y programas que garanticen el ejercicio del derecho a la seguridad ciudadana, a través de una gestión articulada y enlazando de forma efectiva los diferentes niveles de gobiernos.</p> <p>Visión: Ser una institución reconocida por su compromiso con la seguridad ciudadana, la profesionalidad de su personal y la calidad de sus procesos que ejecuta.</p> <p>La misión y visión fueron revisadas y a su vez reformuladas para el periodo 2014-2016:</p> <p>Misión: Garantizar la seguridad ciudadana y el ejercicio de los derechos de la población, promoviendo el orden público, a través de cultura de paz y una política de integridad institucional que involucre la sociedad, para mantener los valores democráticos.</p> <p>Visión: Ser una institución integrada y comprometida con la seguridad ciudadana, a través de la profesionalidad del capital humano, la actuación responsable, eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus funciones asegurando el Estado de derecho.</p> <p>En el 2016 durante el periodo Agosto – Diciembre se realizó una nueva revisión en la cual se involucró a los grupos de interés internos en la cual se concluyó que se hará una próxima revisión para el periodo 2017-2020.</p>	
2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Los Valores de la institución están alineados con la Misión y Visión respetando el marco general de valores del sector público. Los cuales son: Compromiso, Integridad, Equidad, Ética, Calidad, Transparencia, Eficiencia.	
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.	Se comunica la Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos y Operativos a los grupos de interés internos, a través de talleres de socialización del Marco Estratégico institucional 2015-2017, talleres de inducción, el portal web de la institución, carnets de identificación de los empleados. De igual modo, los mismos están plasmados en nuestra pagina web, carnet de los empleados, y en la recepción de nuestra institución.	No se observa que se asegure el dominio y conocimiento de la Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos y Operativos por parte de los grupos de interés

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p>	<p>La Misión, Visión y Valores se revisaron tomando en consideración los grupos de interés internos. Se formularon en 2010, se revisaron en 2011 para la reformulación del Plan Estratégico 2012-2015 y se revisaron por segunda vez durante 2013 para formular el Plan Estratégico 2014-2017. Se volvieron a revisar en el 2017 para formular el Plan Estratégico 2017-2020.</p>	
<p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>	<p>Se creó un Sistema de Gestión que previene comportamientos no éticos. Se renovó el Comité de Ética, se elaboró el Manual de Ética y Conducta del Servidor Público, se informó al personal, el mismo participó masivamente en las elecciones del Comité y este fue socializado en todo el Ministerio.</p>	
<p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>		<p>No se ha gestionado la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p>
<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>Se desarrollan diferentes actividades para reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados; tales como: Conoce tu Ministerio, socializaciones con las áreas y reuniones de las metas presidenciales.</p>	

<p>SUBCRITERIO 1.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.</p>		
<p>Ejemplos</p>	<p>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</p>	<p>Áreas de Mejora</p>
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>El Ministerio posee una Estructura Organizacional acorde a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), en la cual están definidos los niveles, funciones, responsabilidades y competencias.</p>	<p>No se asegura un sistema de gestión por procesos y alianzas acorde a las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>

<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Se realizó la revisión de la Estructura Organizacional para el periodo septiembre - diciembre del 2016 donde se realizaron las siguientes modificaciones; Se dividió la Dirección de Administrativo y Financiera en dos (2), la primera Dirección Administrativa y la segunda Dirección Financiera, también el Departamento de Contabilidad pasó a ser parte del Departamento de Compensación y Beneficios de la Dirección de Recursos Humanos. Falta de aprobación del MAP.</p>	
<p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p>	<p>Se realizó la revisión de la Estructura Organizacional para el periodo septiembre - diciembre del 2016 donde se realizaron las siguientes modificaciones; Se dividió la Dirección de Administrativo y Financiera en dos (2), la primera Dirección Administrativa y la segunda Dirección Financiera, también el Departamento de Contabilidad pasó a ser parte del Departamento de Compensación y Beneficios de la Dirección de Recursos Humanos. Falta de aprobación del MAP. Además, se ha diseñado un procedimiento para gestionar los cambios organizacionales.</p>	
<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p>	<p>Tenemos definidos los resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la Organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los empleados.</p>	<p>No se han identificado las diferentes necesidades y expectativas de los grupos de interés externos (clientes/usuarios, proveedores, instituciones, etc).</p>
<p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como "Balanced Scorecard").</p>	<p>Disponemos de un Sistema de Control Interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización. Además se han establecido políticas y procedimientos para el monitoreo, evaluación y seguimiento del sistema de control interno institucional.</p>	<p>No se ha desarrollado un Sistema de gestión de la información, ni de monitoreo y gestión de riesgos.</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>Tenemos definido el Sistema del Marco Común de Evaluación (CAF) y las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) para la gestión de la calidad en el Ministerio.</p>	<p>No se evidencia que se haya logrado la implementación en un 100% de los sistemas de gestión de calidad, por lo que no se tiene ninguna certificación de las mismas.</p>

<p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>Se formuló un presupuesto para la estrategia de la administración electrónica para la implementación de la Ventanilla Única.</p>	<p>No se ha iniciado la primera fase para la automatización de los servicios, que consiste en la implemetación de la Ventanilla Única.</p>
<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>		<p>No se han creado las condiciones adecuadas para los Procesos, 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>Tenemos creados algunos medios de comunicación interna y externa tales como: Archivo y Correspondencia, Facebook, Twitter, Pagina Web e Instagram.</p>	<p>No se ha medido la eficacia y eficiencia de la comunicación interna y externa.</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>No se observa un compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación.</p>
<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se han realizado actividades de Conoce tu Ministerio donde se comunicó la filosofía institucional.</p>	<p>No se han medido los efectos esperados con los empleados y no se han realizado actividades con los grupos de interés externos.</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
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>		<p>No se observa que se exhibe una conducta acorde con las políticas de la institución de modo que se actúe en consonancia con los objetivos y valores establecidos (Código de Ética).</p>

<p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>		<p>No se promueve una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se informa de forma periódica los asuntos claves, tales como reuniones de las Metas Presidenciales, NOBACI, CAF, Planes Trimestrales.</p>	
<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p>	<p>Se apoya a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización a través de las socializaciones y reuniones de los Planes Trimestrales y Anuales (PEI - POA).</p>	
<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>Se proporciona la retroalimentación a todos los empleados a través de las socializaciones y reuniones de los Planes Trimestrales y Anuales (PEI - POA), NOBACI y CAF.</p>	
<p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>		<p>No se desarrollan mecanismos para motivar y fomentar mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas a los empleados.</p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Se anima a los empleados periódicamente a desarrollar sus competencias a través de las capacitaciones que proporciona el INAP.</p>	<p>No se observa que se fomente a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones / propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>		<p>No se observa que se promueve la voluntad personal de los líderes a recibir recomendaciones / propuestas de los empleados, facilitándoles una</p>
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p>Se premia el esfuerzo individual en el Ministerio, reconociendo la labor de los empleados con más años en funciones en la entidad.</p>	<p>No se observa el reconocimiento y la premiación del trabajo en equipo.</p>

<p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Se promueve el respeto a las necesidades y circunstancias personales de los empleados a través de las inducciones proporcionadas al nuevo personal, el uso de los buzones de sugerencias, el otorgamiento de los permisos por alguna necesidad o circunstancia del personal.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>		<p>No se han identificado las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir los datos con la Institución.</p>
<p>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>		<p>No se han definido las políticas públicas relacionadas con la institución para dar apoyo a las autoridades políticas.</p>
<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p>		<p>No se han identificado las Políticas Públicas relevantes para incluirlas o incorporarlas en la Institución.</p>
<p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p>	<p>Los productos y las metas están alineados con los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo, los cuales se reflejan en el Plan Estratégico Institucional (PEI).</p>	
<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>		<p>No se ha involucrado a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la Institución.</p>
<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>Se mantienen relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras</p>	<p>Se desarrollan y mantienen alianzas y trabajos con grupos de interés importantes, por ejemplo alianzas con Iglesias y comunidades, Comité preventivo por una Juventud Libre de Drogas (DNCD), INFOTEP, Embajada de Canadá. Ver evidencia del punto anterior.</p>	
<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>Se participa en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión (20 jornadas de inclusión social en el año 2017 junto a la DIGEPEP, marchas a favor de la mujer, así como también con sectores vulnerables de nuestro país).</p>	
<p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>Se promueve la imagen institucional difundiendo con transparencia nuestra gestión, por los medios de comunicación local y nacional, por la participación de la sociedad civil en la toma de decisiones. Evidencias: fotos de las actividades realizadas</p>	
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Por medio de la Radio se difunden anuncios de mercadeo y de informaciones de servicios de interés para la comunidad, programa de televisión local, perifoneo, website y además por las redes sociales.</p>	

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se identificaron los grupos de interés relevantes.</p>	<p>No se han comunicado los resultados de la identificación de los grupos de interés a la Organización en su conjunto.</p>
<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>		<p>No se han recopilado, analizado y revisado de forma sistemática las necesidades, expectativas y satisfacción de los grupos de interés.</p>

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>		<p>No se han levantado,analizado ni revisado la información relevante de forma periodica sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización.</p>	<p>Recopilamos de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/ desarrollo de la organización plasmados en los planes trimestrales de la Institución.</p>	<p>No se recopila toda la información sobre el desempeño y desarrollo de la organización (Por ejemplo: implementación de nuevas tecnologías, implementación de nuevas herramientas y metodologías,etc).</p>
<p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>Se ha analizado de forma sistemática las debilidades y fuerzas mediante el Marco Común de Evaluación (CAF) y un análisis FODA. Además, se ha diseñado una metodología para la Valoración y Administración de Riesgos.</p>	<p>No se ha realizado el análisis y evaluación y valoración de los riesgos en la institución.</p>

<p>SUBCRITERIO 2.2. Desarrollar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.</p>		
<p>Ejemplos</p>	<p>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</p>	<p>Áreas de Mejora</p>
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p>Se traducen la Misión y Visión en Objetivos Estratégicos (corto y medio plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) de acuerdo a la Estrategía Nacional de Desarrollo. Ver PEI y POA.</p>	<p>No se han tomado acciones basadas en un análisis de riesgos.</p>
<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Involucramos a los grupos de interés internos en el desarrollo de la estrategia y de la planificación. Evidencias: Elaboración y socialización de los Planes(cronograma,comunicaciones, socializaciones, fotos de las socializaciones o reuniones, minutas,listado de asistencia).</p>	<p>No se ha involucrado a los grupos de interés externos(ciudadanos/clientes, instituciones públicas, ONG’s,etc) en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y</p>
<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p>Se evalúan las tareas existentes en cuanto a productos y servicios. Evidencias: Cronogramas de Actividades para la socialización de los POA’s y PEI’s, Listado de Asistencia,fotos, entre otros.</p>	

4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.		No se asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la Organización.
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.		No se han equilibrado las tareas, los recursos y las necesidades de los grupos de interés.
6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	Se desarrolla una política de responsabilidad social y se integra en la estrategia y la planificación de la Organización por medio del Plan Estratégico Comunitario 2014 - 2017.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.	Se ha implantado un Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2017 - 2020, en el cual están las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y Estructura Organizativa adecuados.	
2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.	Los Objetivos Estratégicos, Operativos, Planes y tareas del Ministerio están plasmados en el Plan Estratégico Institucional y en el Plan Operativo Anual.	
3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	Se desarrollan planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establecen el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	Se comunican los objetivos, planes y tareas a todo el personal a través del programa "Conoce tu Ministerio", socialización del PEI y POA con todas las áreas.	

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p>	<p>Se elaboró la herramienta para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la Organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigramas) para asegurar la implementación de la estrategia.</p>	
<p>6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p>	<p>Se desarrollan métodos de medición del rendimiento de la Organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).</p>	
<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>Evaluamos las necesidades de reorganización involucrando los grupos de interés internos mejorando las estrategias y métodos de planificación. Ver evidencias en la carpeta del CAF.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Para la creación y el desarrollo de una cultura para la innovación, se motiva a los empleados a través de las capacitaciones dadas al personal de la institución.</p>	<p>No se desarrolla una cultura para la innovación a través del benchlearning y la creación de nuevos conocimientos.</p>
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>Se monitoriza de forma sistemática los indicadores internos. Evidencia: Los indicadores se definen, se redefinen y se monitorean en el PEI y en el POA.</p>	<p>No se monitoriza la demanda externa de innovación y cambio.</p>
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>		<p>No se debate sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>

<p>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.).</p>	<p>Se realizan informes de progreso y la implementación del ciclo PDCA (NOBACI).</p>	<p>No se han implementado gestión de proyectos, benchmarking, benchlearning y proyectos pilotos.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>		<p>No se dispone de recursos para la implementación de los cambios planificados.</p>
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>		<p>No se ha establecido el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>
<p>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.</p>		<p>No se promueve el uso de herramientas de administración electrónica, para mejorar la transparencia.</p>

CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>	<p>Nuestro Ministerio analiza de manera sistemática las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, a fin de asegurar que el número de servidores en la institución, tengan las competencias necesarias y se pueda estar en congruencia con la estrategia de la organización (Planes Estratégicos y Operativos). Se tiene un procedimiento establecido (Procedimiento para la Planificación y Programación de los Recursos Humanos), además se lleva un control de las acciones ejecutadas a través de los distintos formularios destinados para los fines.</p>	

<p>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).</p>	<p>Se cumple con el artículo #57 de la ley 41-08, donde se establece los permisos de maternidad y paternidad, y otros permisos que se les debe otorgar a los empleados.</p>	<p>No se ha desarrollado e implementado 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.</p>
<p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>		<p>No se ha realizado evaluaciones de las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) para verificar que sean las adecuadas a fin de desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>
<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p>	<p>Está establecido en las Políticas Generales de Recursos Humanos, la selección y reclutamiento del personal. De igual modo existe un Procedimiento y una Política de Compensación y Beneficios Laborales, en donde está definido las remuneraciones a los empleados, reconocimientos y recompensas por su desempeño y otras acciones logradas.</p>	
<p>5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p>Existe un Procedimiento de Compensación y Beneficios Laborales, en donde se tiene definidas las remuneraciones a los empleados, reconocimientos y recompensas por su desempeño y otras acciones logradas, basado en resultados conseguidos de manera individual.</p>	<p>No existe evidencia de que se apoye una cultura del desempeño basada en resultados alcanzados a través del trabajo en equipo.</p>
<p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p>	<p>Tenemos los perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones. Ver Manual de Cargos y Funciones 2016.</p>	

<p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p>	<p>Para el año 2018 se está planificando la implementación de la Ventanilla Única para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica. Para dicho proyecto se identificaron las necesidades de RRHH para poner en funcionamiento dicho proyecto, la reestructuración de la TIC, y el data center para automatizar los servicios del Ministerio.</p>	<p>No se han identificado las necesidades de Recursos Humanos para los servicios que se van a ofrecer a través de la Ventanilla Única de manera electrónica o tecnológica, y la reestructuración de la TIC, data center para automatizar los servicios del Ministerio.</p>
<p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Los procesos de selección y desarrollo de carrera profesional se realizan utilizando los criterios de justicia, igualdad, diversidad y selección de género de la Institución.</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>		<p>No se observa que se haya identificado las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la Organización.</p>
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se debate, se establece y se comunican las 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. Ver Plan de Capacitación 2017 y 2018.</p>	

<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/ paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Se cumple con lo establecido en la Ley 41-08 en el artículo #57 y sus reglamentos 523-09 (sobre las licencias a los servidores públicos). Se realizan encuestas de clima laboral de forma sistemática, y también a través de un formulario se identifican las necesidades capacitación y las competencias de las personas en la institución, todo lo anterior para poner en ejecución un plan de formación de manera periódica.</p>	
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo, así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		<p>No se observa que se desarrollan habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la Organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p>Se Lideran, guían y se apoya a los nuevos empleados a través de la inducción (Conóce tu Ministerio, Manual de Inducción, Listado de Asistencia,fotos).</p>	<p>No se observa que haya un acompañamiento individualizado (coaching), tutoría o la asignación de un mentor.</p>
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Se evidencia movilidad interna de los empleados. Evidencias: Promovidos a nivel interno: whitney Gutierrez, Engels Marx Cruz, Huascar Núñez, Jean Fidel Bossard, Moisés Lovera.</p>	<p>No se promueve la movilidad Externa de los empleados.</p>

<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		<p>No se observa que se promueve el uso de métodos modernos de formación.</p>
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Se planifican las actividades formativas de enfoque de género y ética.Evidencias: Código de Ética y Conducta del Servidor Público.</p>	<p>No se observa el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad.</p>
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>		<p>No se evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>		<p>Evaluar la necesidad de diseñar e implementar planes de carreras para promover el desarrollo de la mujer(empleadas) en la Institución(cómo por ejemplo, programas de capacitación,talleres de motivación).</p>

<p>SUBCRITERIO 3.3. Involucrar a los empleados por medio del diálogo abierto y del empoderamiento, apoyando su bienestar.</p>		
<p>Ejemplos</p>	<p>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</p>	<p>Áreas de Mejora</p>
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>		<p>No se promueve una cultura de comunicación abierta(facilidad para compartir sugerencias, quejas,etc.) de diálogo y de motivación para que se desarrolle el trabajo en equipo en la Institución.</p>

<p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming).</p>	<p>En las inducciones realizadas se motiva al empleado a que aporte sus ideas y sugerencias, del mismo modo se hace a través de los Buzones de Sugerencias,</p>	<p>No se han creado otros mecanismos para que el empleado aporte sus ideas y sugerencias como por ejemplo, grupos de trabajo, tormenta de ideas o brainstorming.</p>
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p>Se realizan reuniones donde se involucran a los empleados en el logro de las Metas Presidenciales, Socializaciones para la fomulación del PEI, POA y la identificación de las acciones de mejora (Cronograma de Trabajo, Listado de Asistencias, Planes y fotos).</p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p>Se procura el conceso entre directivos y empleados de la Organización en las reuniones de socialización de los Planes Operativos Anuales (POA).</p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p>Se realizan encuestas periódicamente para evaluar los servicios y la conformidad de los empleados del Ministerio (Encuesta de Satisfacción de los Usuarios Internos).</p>	
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>		<p>No se asegura que los empleados expresen su opinión sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>		<p>No se observa que exista una gestión para que se mantengan buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>

<p>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.</p>	<p>Se cumple con lo establecido en la Ley 41-08 De Función Pública en los artículos #51 al #54 y en su reglamento 523-09. El Ministerio le permite a los empleados que estudian, tengan horarios flexibles de manera que no interrumpen sus estudios y empleados con enfermedades crónicas.</p>	
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>		<p>No se le presta la debida atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p>La institución anualmente, en el mes de diciembre, realiza una actividad con los empleados de la institución para recibir la navidad. Es una forma que el Ministerio tiene para compartir con los empleados y agradecerles por el arduo trabajo realizado en todo el año. Además se crean vinculos de confianza entre los diferentes directivos y el personal operativo de la institución.</p>	<p>Desarrollar y coordinar otro tipo de actividades para los empleados ,por ejemplo, realización de eventos culturales y deportivos, centradas en la salud y bienestar de los empleados.</p>

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar socios claves del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).</p>	<p>Se identifican socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y se establecen el tipo de relaciones (por ejemplo compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc. Evidencias: ver levantamiento para la identificación de los socios claves de la institución.</p>	

<p>2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>		<p>No se desarrollan ni se gestionan acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>
<p>3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>		<p>No se observa que se fomente y se organice colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>		<p>No se monitorea ni se evalúa de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>		<p>No están identificadas las necesidades de las alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>		<p>No se definen las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.</p>
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.</p>		<p>No observa que se aumenten las capacidades organizativas(reclutamiento de talentos y competencias), explorando las posibilidades de las agencias de colocación(agencias de empleo).</p>

<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>		<p>No se observa la realización de actividades para el Intercambio de buenas prácticas con los socios por medio del uso de herramientas como el benchlearning y benchmarking(comparaciones de rendimiento, conocimientos de productos y servicios).</p>
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>		<p>No se han creado mecanismos para la evaluación y selección de los proveedores por medio de criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>		<p>No existe una política proactiva de información Institucional (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p>Se anima a los ciudadanos/clientes a que se organicen, expresen sus necesidades y apoyen las alianzas. Evidencias: actividades del Ministro con grupos vulnerables de la sociedad (fotos y comunicaciones). Además el Ministerio desarrolla, mantiene alianzas y trabaja en conjunto con grupos de interés importantes(alianzas con Iglesias y comunidades, comité por una juventud libre de drogas).</p>	

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>		<p>No se incentiva el involucramiento de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).</p>	<p>Se define el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos/clientes a través de los buzones de reclamaciones.</p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Se asegura la transparencia del funcionamiento de la Organización en el "Portal de transparencia" de la web del Ministerio, por medio de publicaciones de los informes anuales, licitaciones, nóminas y también colgamos información en internet (Facebook, Twitter, Instagram).</p>	
<p>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).</p>		<p>No se ha definido la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>

<p>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.</p>	<p>La institución pretende desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los ciudadanos/clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través del borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano. Con lo anterior se deja de manifiesto el compromiso de la institución para con la sociedad, de manera que, se han reportado avances en cuanto al borrador, aunque, todavía se están desarrollando algunos puntos de la misma.</p>	
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se asegura la disponibilidad de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>

<p>SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.</p>		
<p>Ejemplos</p>	<p>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</p>	<p>Áreas de Mejora</p>
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La gestión financiera está formulada acorde con los objetivos estratégicos, los cuales están laborados en el POA y PEI.</p>	<p>No se observa que la gestión financiera se ejecuta de forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>En la Metodología para la Valoración y Administración de Riesgos, existe un formato para el análisis de los riesgos (ver formatos de Mapa de Riesgos (DPyD-FORM-005/062018) e Identificación de Oportunidades de Mejora (DPyD-FORM-003/062018). Con los mismos se pretende analizar los riesgos y oportunidades de mejora en la institución incluyendo aquellos riesgos que puedan presentarse en las decisiones financieras tomadas, aunque todavía no se han implementado.</p>	<p>No se analizan los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>Se asegura transparencia financiera y presupuestaria (Informes de ejecución presupuestaria a los organismos de control) y la medición periódica a través de indicadores gubernamentales (Ver indicador de "Transparencia Gubernamental del SIGOB).</p>	

<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>		<p>No se gestiona de forma rentable, eficaz y ahorrativa los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos).</p>	<p>Se introducen sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos. Evidencias: Presupuesto Pluri-anual, Presupuesto por Resultados y Productos, Informe de Ejecución Financiera de Producto).</p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>		<p>No se observa que se delega y se descentralizan las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>		<p>No se observa que se fundamentan las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>	<p>Se incluyen los datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados e impacto. Evidencias: Presupuesto Pluri-anual, Presupuesto por Resultados y Productos y el Informe de Ejecución Financiera.</p>	

<p>SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.</p>		
<p>Ejemplos</p>	<p>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</p>	<p>Áreas de Mejora</p>
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	<p>Se desarrollan sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p>	

<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>A través de los buzones de sugerencias se repopila, se procesa y se usa la información proporcionada por los usuarios/clientes de forma que sus sugerencias se tomen en cuenta para aplicar mejoras en la Institución.</p>	<p>No se utiliza ni se almacena la información recopilada externamente de forma eficaz.</p>
<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>		<p>No se observa que se controla la información ni el conocimiento de la Institución, ni se asegura su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad, tampoco se alinea con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p>
<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p>Se desarrollan canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización mediante revista interna, comunicados vía correo electrónico y en la página web del Ministerio.</p>	<p>No se asegura que la información llegue a todos los empleados y que la misma se relacione con sus tareas y objetivos.</p>
<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>		<p>No existe un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la Organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>
<p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>		<p>No se gestiona el acceso y el intercambio de información relevante de forma sistemática y accesible con todos los grupos de interés, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>

<p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Solo se evidencia en la Dirección de Planificación. Evidencias: reuniones de socialización e intercambio de conocimientos.</p>	<p>No se observa que se retiene la información y el conocimiento clave de los empleados en todas las áreas de la institución en caso de que éstos dejen la Organización.</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Gestionar el uso de las tecnologías de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La Intitución cuenta con con un diseño de gestión de las tecnologías de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. Evidencias en: Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Estratégico Institucional.</p>	
<p>2. Evaluar y monitorizar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p>		<p>No se observa que se evalúe ni se monitoriza la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas, de modo que el tiempo de retorno de la inversión (ROI) sea suficientemente corto y además se cuente con indicadores fiables para ello.</p>
<p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>		<p>No se observa el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, ni que se tome en cuenta las capacidades de las personas para la gestión eficaz de la misma.</p>
<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * La gestión de proyectos y tareas * La gestión del conocimiento * Las actividades formativas y de mejora * La interacción con los grupos de interés y asociados * El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 		<p>No se aplica de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <p>La gestión de proyectos y tareas La gestión del conocimiento Las actividades formativas y de mejora La interacción con los grupos de interés y asociados El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p>

<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>No se ha definido un marco de trabajo (módulo informático) adecuado de las TIC, ni los recursos necesarios para ofrecer servicios online eficientes para mejorar el servicio al cliente.</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>No se ha adoptado un marco de trabajo (módulo informático) adecuado de las TIC y los recursos necesarios para ofrecer servicios online eficientes para mejorar el servicio al cliente.</p>
<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>		<p>No se observa un análisis periódico de las innovaciones tecnológicas ni que las políticas sean revisadas de ser 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>No se evalúa el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC.</p>

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p>	<p>Se evidencia áreas ubicadas estratégicamente para dar un servicio más eficiente y conexión con el transporte público. Evidencias: Fotografías a infraestructura y print screen del mapa de la ubicación del Ministerio.</p>	<p>No se observa que se realicen estudios de factibilidad de la ubicación del Ministerio a fin de que se puedan cubrir las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas).</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>No se utiliza de forma eficiente, rentable y sostenible 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>No se observa que se gestione 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>La institución se asegura de darle el mantenimiento periodico a los medios de transporte, como medio de prevenir cualquier eventualidad, además se garantiza el uso eficaz y eficiente de dichos medios.</p>	<p>No se gestiona el uso eficaz, eficiente y sostenible de 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>Se garantiza la accesibilidad física a la infraestructura. Evidencias: Fotos de puntos de acceso al edificio y de la ubicación geográfica del mismo. La Institución es accesible en cuestión de transporte público por su ubicación estratégica, tenemos horario de apertura y de espera según lo establecido en la Ley 41-08, también tenemos publicados los costos de los servicios en la página web del Ministerio.</p>	<p>No se garantiza la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, no se cuenta con suficientes paqueos, tanto para los empleados como para los clientes.</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>Se ha diseñado un procedimiento para la realización del inventario de activos fijos, para de esta forma gestionar los inmuebles de la institución.</p>	<p>No se toma en cuenta aspectos como 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>No se observa que se ponen las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>

CRITERIO 5: PROCESOS		
<i>Considerar lo que la organización hace para:</i>		
SUBCRITERIO 5.1. Identificar, diseñar, gestionar e innovar en los procesos de forma continua, involucrando a los grupos de interés.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.	La institución ha empezado con la identificación de los procesos clave, uno de ellos fue el Proceso de Emisión de Licencias de Porte y Tenencia de Armas de Fuego Adquiridas a Través de Traspaso, en aras de eficientizar las actividades que conforman el mismo, optimizar recursos y satisfacer los requisitos del cliente.	No se ha concluido con el proceso de identificación, mapeo, descripción y documentación de otros procesos claves de la Institución.
2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).	En las políticas y procesos que han sido definidas y documentados respectivamente, se han designado algunas responsabilidades importantes en los dueños de los procesos para el buen desarrollo de los mismos.	No se ha concluido con el proceso de identificación y no se han asignado todas las responsabilidades necesarias a todos los propietarios de los Procesos de la institución.
3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	Para cumplir con lo requerido, en la Metodología para la Valoración y Administración de Riesgos, existen formatos para el análisis de los riesgos y el análisis del contexto organizacional (ver formatos de Mapa de Riesgos (DPyD-FORM-005/062018, Solicitud y Control de Cambios (DPyD-FORM-004/062018, Análisis del Contexto Organizacional (DPyD-FORM-001/062018). También se está desarrollando un procedimiento para la Gestión del Cambio Organizacional. Con los mismos se pretende analizar los riesgos y oportunidades de mejora, y evaluar la necesidad de realizar cambios en la institución, aunque todavía no han sido implementados.	No se analizan y evalúan los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.		No se observa que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y no están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.
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 observa que se involucra a los empleados y a los grupos de interés externos (clientes, proveedores, etc) en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p>		<p>No se asignan recursos a los procesos de acuerdo a la importancia de su contribución a los objetivos estratégicos de la Institución.</p>
<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.</p>	<p>La institución ha empezado con la simplificación del Proceso de Emisión de Licencias de Porte y Tenencia de Armas de Fuego Adquiridas a Través de Traspaso, en aras de eficientizar las actividades que conforman el mismo. Disminuyendo los tiempos de entrega del servicio a los ciudadanos, optimizando recursos y satisfaciendo los requisitos del cliente. Se ha desarrollado un formato para el análisis del contexto organizacional de modo que se pueda proponer cambios en los requisitos legales de ser necesario. Además, se ha elaborado un Manual de políticas, Procesos y Procedimientos Institucionales. El mismo está en constante actualización producto del desarrollo y actualización de los procesos del Ministerio.</p>	<p>No se ha concluido con la simplificación de otros procesos de la institución, tampoco se observa propuestas de cambios en los requisitos legales.</p>
<p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>En cumplimiento de lo requerido, la carta de servicios o la Carta Compromiso al Ciudadano se encuentra en su etapa de elaboración y han sido remitidos algunos de los acuerdos de Compromisos de Desempeño al Ministerio de Administración Pública (MAP) para su evaluación.</p>	<p>No se han diseñado indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>
<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>		<p>No se monitoriza y evalúa el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>
<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>		<p>No se innova en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>

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 han identificado las salidas que se generan(productos y servicios) en los procesos nucleares de la institución.
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, sondeo acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	En el año 2017 se recopilaron las quejas y sugerencias de los buzones destinados para los fines, y además la información recogida se tabuló de manera que se pudiera analizar cada una de estas para aplicar las mejoras y los correctivos de lugar, a fin de satisfacer la demanda de los clientes/ ciudadanos. También está en proceso de desarrollo el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano, con esto se pretende desarrollar una gestión eficaz de las necesidades y expectativas, explicando a los ciudadanos/clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad para la medición continua de la calidad de los servicios.	No se involucra a los ciudadanos/ciudadanos en el diseño y mejora de los servicios y productos.
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.	Se está desarrollando el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano, como mecanismo para involucrar de una forma más directa al ciudadano/cliente, establecer compromisos o estándares de calidad para la mejora de los procesos y servicios de la institución.	No se involucra 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.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Se está desarrollando el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano, como mecanismo para involucrar de una forma más directa al ciudadano/cliente, establecer compromisos o estándares de calidad para la mejora de los procesos y servicios de la institución.	No se involucra a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio para preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.

<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p>Está en proceso de elaboración el borrador de la Carta Compromiso al Ciudadano, en la misma se definen los canales o mecanismos de comunicación disponibles para el ciudadano/cliente, y será uno de los mecanismos para involucrar a los ciudadanos clientes en el diseño, rediseño y mejora de los procesos institucionales. De igual modo, se tienen publicados los distintos canales de comunicación en el portal web del Ministerio.</p>	<p>No se involucra a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información. No se ha aprobado ni remitido al MAP el borrador de la Carta Compromiso. No se ha mejorado la eficacia de los canales de comunicación de la institución.</p>
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.</p>	<p>La información colgada en la web de la Institución es fiable, adecuada y accesible de manera que el ciudadano tiene fácil acceso a la misma. El cumplimiento de con este requisito lo sustenta entre otras cosas, las evaluaciones periódicas a través del SIGOB.</p>	
<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p>La institución cuenta con un Call Center, el cual labora las 24 horas del día, los 7 días de la semana, a fin de poder mejorar la accesibilidad a los servicios de la institución, de igual manera en el portal web de nuestro Ministerio, el cliente/ciudadano puede consultar el estatus de regularizaciones, licencias de armas, envío de resultados a control de armas, acceso a la información pública, solicitudes al Depto. Pirotécnico y Opciones al Proyecto de Regularizaciones. Se puede acceder por medio de "Consultas y Formularios". En el portal web del Ministerio se promueve en varios puntos, la accesibilidad a los servicios de la institución. Visitar página de inicio de la página web del Ministerio.</p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.</p>	<p>El Ministerio cuenta con un sistema de respuestas a las quejas y reclamaciones recibidas de los ciudadanos/clientes. Además, en el borrador de la Carta compromiso al Ciudadano se detalla el proceso a seguir para el reporte de las incorformidades y/o sugerencias por parte del cliente/ciudadano.</p>	

SUBCRITERIO 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se ha coordinado la unificación de los procesos de la Institución con socios claves del sector privado, no lucrativo y/o público, es decir tercerizar o crear convenios con empresas privadas o no lucrativas a fin de facilitar la ejecución o el desarrollo de ciertos procesos de ser conveniente.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha desarrollado un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.
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 realiza un análisis de los ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se han creado grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas que afecten a la Organización.

<p>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).</p>		<p>No se observa que se fomente a las distintas direcciones y a sus empleados para que a crear procesos inter-institucionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).</p>
<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>	<p>La institución se encuentra en su etapa de diseño, rediseño y documentación de los procesos institucionales, por lo que se deja en evidencia el inicio de la implementación de una gestión por procesos. Se han realizado varios levantamientos de información para la elaboración de las políticas y procedimientos. Además se reglamentaron y elaboraron las normativas y herramientas para el funcionamiento de la Mesa Nacional y las Mesas Locales de Seguridad ciudadana y Género.</p>	<p>No se ha desarrollado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales.</p>

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
<p>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).</p>		<p>No se han diseñado mecanismos para medir la imagen global de la Institución y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).</p>

<p>2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>El Ministerio a través del sistema SIGOB y el sub-indicador de "Transparencia, Gobierno Abierto y E-participación", evalúa el nivel de participación de los ciudadanos en las políticas públicas utilizando medios electrónicos y el empoderamiento que estos tienen para ejercer tal derecho.</p>	<p>No se involucra a los ciudadanos/clientes en todos los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la Organización.</p>
<p>3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>		<p>No se ha medido el grado de accesibilidad para personas con discapacidad, ni se ha implementado la Ventanilla Única.</p>
<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p>	<p>El Ministerio es evaluado periódicamente a través del Sistema SIGOB. Se evidencia que en el indicador de "Transparencia Gubernamental" hemos alcanzado una puntuación de un 80.48%/100 gracias al cumplimiento por parte de la institución de los siguientes sub-indicadores: Cumplimiento de la ley 200-04 [además se cuenta con la Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI)], Uso de Sistema Nacional de compras públicas, Transparencia Presupuestaria, Transparencia, Gobierno Abierto y E-participación, y Desarrollo de E-servicios.</p>	
<p>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.).</p>		<p>No se ha medido la calidad de los productos y servicios ofrecidos (cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p>
<p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>		<p>No se ha medido la diferenciación de los servicios de la Institución (diferentes tipos de servicios) en la relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p>
<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>		<p>No se ha establecido un sistema de medición de la eficacia de la información adecuada al grupo de interés.</p>
<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>		<p>No se ha medido la correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos</p>

<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p>		<p>No se ha medido la frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la Organización.</p>
---	--	--

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p>	<p>El Ministerio a través del sistema SIGOB y el sub-indicador de "Transparencia, Gobierno Abierto y E-participación", evalúa el nivel de participación de los ciudadanos en las políticas públicas utilizando medios electrónicos y el empoderamiento que estos tienen para ejercer tal derecho. Evidencias: acceder al SIGOB, sub-indicador de Transparencia, Gobierno Abierto y E-participación(3.51/10).</p>	
<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>		<p>No se han desarrollado mecanismos para medir la cantidad de sugerencias recibidas e implementadas.</p>
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No se ha medido el grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>
<p>4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>		<p>No se han establecido los indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>
<p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se ha medido el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>

<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>		<p>No se ha medido la factibilidad del horario de atención de los diferentes servicios ofrecidos por la institución.</p>
--	--	--

2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se ha medido el tiempo de espera de los diferentes servicios ofrecidos en la Institución.
3. Costo de los servicios.	Están definidos los costos de los servicios que se ofrecen a los ciudadanos y además están publicados la página web de la Intitución.	No se mide el nivel de satisfacción de los clientes/ciudadanos en lo relativo al costo de los servicios ofrecidos.
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	La Institución dispone de información sobre sus servicios en su portal.	No se mide el grado de disponibilidad de la información en lo relativo.

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.	Se han definido los números de canales de información.	No se ha medido su eficacia.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	Se han evaluado la disponibilidad y precisión de la información a través de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), alcanzando un 99% en la calificación en lo relativo a los portales de transparencia.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		No se ha medido la disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la Organización.
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se ha medido el número de actuaciones del Defensor Público.
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Se ha medido el 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.		No se ha medido el número y tiempo de procesamiento de las quejas.
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se ha establecido una medición del número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		No se ha medido el cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).

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 ha medido la imagen y el rendimiento global de la Organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).
2. Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se ha medido el involucramiento de los empleados en la toma de decisiones y su conocimiento de la Misión, Visión y Valores.
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.		No se medido la participación de las personas en las actividades de mejora.
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se ha desarrollado un método o técnica para medir el nivel de conocimiento de los empleados sobre los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso
5. Mecanismos de consulta y dialogo.		No se han medido la eficacia de los mecanismos de consulta y dialogo a lo interno de la institución.

<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>		<p>No se han diseñado indicadores cuantificables de gestión a fin de evaluar el nivel de responsabilidad social de la Organización.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.</p>		<p>No se ha medido 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.</p>
<p>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>		<p>No se ha establecido el diseño y la gestión de los distintos procesos de la Organización.</p>
<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>	<p>Se ha medido el reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. Evidencias: Informe sobre la realización de la Evaluación del Desempeño Laboral, correos, etc.</p>	
<p>4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>		<p>No se ha medido la extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>
<p>5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>		<p>No se ha medido el enfoque de la organización para los cambios y la innovación.</p>

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 han diseñado indicadores a fin de evaluar el clima laboral en el Ministerio
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).		No se ha medido el enfoque hacia las cuestiones sociales a lo interno de la institución.
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.		No se han definido los indicadores para medir el nivel de equidad o igualdad de oportunidades, trato y comportamientos justos para lograr los objetivos en la Institución.
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No se han diseñado indicadores cuantificables para medir la efectividad de la distribución o disposición (lay-out) del lugar y las condiciones ambientales de trabajo, de manera que se consigan los objetivos fijados de la forma más adecuada y eficiente posible.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.		No se medido el nivel de Motivación y Empoderamiento de las personas (colaboradores o empleados) en la Institución.

2. Motivación y empoderamiento.		No se ha medido la motivación y empoderamiento.
3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.		No se ha medido el acceso y calidad a la formación en relación con los objetivos estratégicos de la Organización.

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).		No se han medido los indicadores relacionados con el comportamiento de las personas.
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).	A través del Ministerio de Administración Pública (MAP) se evalúa el nivel de motivación e implicación de los empleados de la Institución. Evidencias: Ver informe de resultado de la Encuesta de Clima Laboral.	
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Por medio de las Evaluaciones de Desempeño que se realizan de forma periódica se mide el rendimiento individual de los servidores del MIP. Evidencias: Informe de resultados de las Evaluaciones del Desempeño de los Empleados.	No se ha medido el índice de productividad de los servidores públicos del MIP.
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se ha medido el nivel de involucramiento del personal en las mejoras de las actividades.

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).		No se han medido los indicadores relacionados con el comportamiento de las personas.
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).	A través del Ministerio de Administración Pública (MAP) se evalúa el nivel de motivación e implicación de los empleados de la Institución. Evidencias: Ver informe de resultado de la Encuesta de Clima Laboral.	
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Por medio de las Evaluaciones de Desempeño que se realizan de forma periódica se mide el rendimiento individual de los servidores del MIP. Evidencias: Informe de resultados de las Evaluaciones del Desempeño de los Empleados.	No se ha medido el índice de productividad de los servidores públicos del MIP.
4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.		No se ha medido el nivel de involucramiento del personal en las mejoras de las actividades.
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	Existe un indicador en el Sistema de Gestión para la Gobernabilidad (SIGOB), que mide el uso de las TIC e implementación del Gobierno Electrónico (ITICGE), en el mismo se evalúa la disponibilidad, el buen manejo de los recursos humanos y la tecnología y la existencia de controles para una buena gestión dichos recursos, también se evalúa el nivel de avance de la implementación de buenas prácticas de gobierno electrónico.	
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).	Contamos con un sub-indicador en el Sistema SIGOB (Eficacia Presupuestaria) que mide el grado de cumplimiento de las metas físicas formuladas por la institución en el Presupuesto General del Estado, en este punto se incluye la utilización del presupuesto en las actividades formativas del MIP. Se ha alcanzado una puntuación de un 58.59/100 en cuanto al cumplimiento de la meta.	No se han diseñado indicadores para medir la tasa de participación y de éxito de las actividades formativas a los servidores públicos del Ministerio.

<p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p>		<p>No se ha medido los indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades.</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se ha medido el número de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>
<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p>		<p>No se ha registrado el número de dilemas éticos reportados en la Institución.</p>
<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No se ha medido la frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>

CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD		
<i>Tomar en consideración qué está logrando la organización con la responsabilidad social, mediante los resultados de.....</i>		
SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.		
Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p>		<p>No se ha medido el impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes.</p>
<p>2. Reputación de la organización (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>		<p>No se ha medido el nivel de reputación de la organización, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se ha medido la percepción del Impacto económico que ejerce el Ministerio en la sociedad, en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p>

<p>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.).</p>		<p>No se ha medido el cumplimiento de las normas, leyes medioambientales y recursos naturales aplicables al Ministerio.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se ha medido el nivel de impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional.</p>
<p>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).</p>		<p>No se ha medido la percepción del impacto en la sociedad con relación a la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional.</p>
<p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p>		<p>No se ha medido la opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.</p>

<p>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.).</p>		<p>No se ha medido la percepción de la participación de la organización en la comunidad, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo.</p>
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p>No se ha medido la percepción relacionada al Ministerio con su responsabilidad social.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>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.).</p>		<p>No se han medido los indicadores de las actividades para promover la preservación y el mantenimiento de los recursos medioambientales.</p>
<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>		<p>No se ha establecido los indicadores de medición de la calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>

3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).		No se ha medido el impacto (Positivo o Negativo) alcanzado por el Ministerio en los medios de comunicación.
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).		No se han medido los indicadores para el apoyo destinado a las personas en situación de desventaja o con alguna discapacidad.
5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja (por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).		No se ha medido el grado de apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja o con alguna discapacidad.
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se ha medido el nivel de apoyo a proyectos de desarrollo internacional y tampoco la participación de los empleados en actividades filantrópicas.
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).		No se ha medido el nivel de apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes relacionadas al Ministerio.
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 se han medido los indicadores para el intercambio productivo de conocimientos e información con otros grupos de interés.

<p>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).</p>		<p>No se han medido la eficacia de los programas para la prevención de riesgos y accidentes relacionados a la salud de los ciudadanos/clientes y empleados.</p>
<p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p>No se han medido los resultados de las actividades de responsabilidad social.</p>

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO
Considerar los resultados alcanzados por la organización en relación con.....

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>		<p>No se han medido los resultados de la calidad de los servicios entregados por la Institución a los ciudadanos/clientes (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>
<p>2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p>		<p>No se han medido los resultados en términos del impacto de las principales actividades que desarrolla la organización para la sociedad.</p>
<p>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>		<p>No se ha medido el grado de cumplimiento de los servicios o productos facilitados por el Ministerio en cuanto a estándares y regulaciones establecidas.</p>

4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	Evidencias: Ver en el Sistema SIGOB los sub-indicadores "Gestión de Procesos" y "Administración de contratos", en los mismos se mide el cumplimiento de los contratos contraídos con diferentes organizaciones.	No se mide el cumplimiento de los acuerdos entre las autoridades y la organización.
5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.		No se han medido los resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.		No se han medido los resultados del benchmarking en términos de outputs y outcome.
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No se han medido los resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.		No se ha medido la respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.
2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output).	A través del sub-indicador de "Eficacia Presupuestaria" del SIGOB se mide la capacidad para alcanzar los objetivos planteados (eficacia) de la organización en la gestión de los recursos disponibles de la institución.	No se ha medido la eficiencia en cuanto a la gestión del conocimiento y el manejo eficiente de las instalaciones del Ministerio.
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.		No se han medido los resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se han medido los resultados de benchmarking (análisis comparativo).

<p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>		<p>No se ha medido la eficacia de las alianzas en relación con el grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración y actividades conjuntas.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se ha medido el uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y la mejora de la calidad de la prestación de servicios.</p>
<p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>		<p>No se han medido los resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la Organización.</p>
<p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p>		<p>No se han medido los resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión.</p>
<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p>El sub-indicador "Eficacia Presupuestaria" del Sistema de Gestión para la Gobernabilidad (SIGOB) mide el grado de cumplimiento de los objetivos presupuestario y financieros planteados.</p>	<p>No se ha medido la eficiencia en el logro de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>
<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p>Se realizan auditorías a la gestión financiera (Cámara de Cuentas).</p>	<p>No se han medido los resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera para poder evaluar la eficiencia de la misma.</p>
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p>No se ha medido la eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>

