



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI)

FECHA

JUNIO-2019

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

Con la finalidad de que este ejercicio de auto evaluación sea fácilmente realizado por las organizaciones públicas, se ha elaborado este Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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

Más allá del objetivo de participación en el certamen, la aplicación periódica del autodiagnóstico a una organización proporciona un medio idóneo para alcanzar un consenso sobre aquello que es preciso mejorar en la organización, la identificación de buenas prácticas y la oportunidad de compartirlas con otras organizaciones autoevaluadas con el Modelo CAF (*benchlearning*).

Permite, además, a las organizaciones públicas emprender acciones de mejora concretas para elevar los niveles de calidad en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos y ofrece un medio para medir el progreso en el tiempo de los resultados de estas acciones.

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

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

La primera versión de esta guía se elaboró en el año 2005 bajo la asesoría de María Jesús Jimenez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la AEVAL. Santo Domingo, agosto de 2013.

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF que aparece en esta misma página Web. Esto le ayudará a comprender mejor la definición de criterios y subcriterios y le aclarará dudas respecto a algunos conceptos que aparecen en la guía.
2. Trabaje un criterio a la vez.
3. Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
4. Relate en la columna Puntos Fuertes, los avances registrados por su organización con respecto a lo planteado en el ejemplo en cuestión.

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p>	<p>Hemos formulado y desarrollado la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés, en el marco de la formulación del Plan Estratégico institucional 2016-2020, en el cual participaron activamente: la sociedad civil, representantes de las iglesias católica y evangélica, gremios, representantes de la justicia, coalición de ONG y servidores, ajustados a las necesidades y expectativas de los grupos de interés y al marco legal en los diferentes niveles jerárquicos y del nivel nacional y local. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; Lista de participantes en los talleres de Planificación estratégica, análisis del marco normativo, Análisis FODA/DAFO.)</p> <p>Tenemos establecido un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. Contamos con una oficina de libre acceso a la información pública, con una página WEB, un link de transparencia y varias comisiones de trabajo formadas para implementar, socializar, fomentar y difundir los valores éticos y de servicios a los ciudadanos. Contamos con un</p>	

<p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>comité de ética, además se elaboró un código de ética y fue puesto en conocimiento a todos los empleados de la institución, se ha desarrollado una campaña de difusión de manera muy creativa y entusiasta. (Evidencias: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; Oficina física de la OAI; Página Web; Misión, visión y valores visibles en todas las recepciones de la institución, como son en la Oficina Nacional, oficinas regionales y municipales, Hogares de Paso; en los Tribunales especializados en NNA, en las áreas en que están ubicados los equipos multidisciplinarios de CONANI; en revistas institucionales; Brochures institucionales; Resoluciones del Directorio Nacional del CONANI; fotografías, documentos, invitaciones, correos electrónicos, lista de participantes en los procesos de socialización, entre otras evidencias).</p> <p>Para asegurar una comunicación más amplia de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés, agotamos todo un proceso de socialización interna, se crearon equipos para que de una manera creativa cada grupo difundiera la misión, visión y valores de la institución, de igual manera utilizamos diversos medios para la socialización externa. La misión, visión y valores están aprobados por el Directorio Nacional. (Evidencias: Misión, Visión y Valores visibles en las recepciones de la institución a nivel de</p>	
---	---	--

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p>	<p>Oficina Nacional, oficinas regionales y municipales, Hogares de Paso, equipos multidisciplinarios; en revistas institucionales, Página Web, campaña de difusión, Brochures institucionales, Resolución del Directorio Nacional del CONANI, fotografías, documentos, invitaciones, correos electrónicos, lista de participantes en los procesos de socialización, entre otras evidencias).</p> <p>Se revisa 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, además de los desafíos del Sistema Nacional de Protección para la Niñez y Adolescencia. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y las diferentes resoluciones del Directorio Nacional aprobando los cambios periódicos a la Misión, Visión y Valores institucionales</p> <p>Contamos con un comité de ética, el cual promueve los valores, principios y normas de conducta a lo interno de la Institución. Tenemos a disposición de todo el personal, un buzón de ética para denuncias sobre prácticas antiéticas y corrupción administrativa. Esta gestión apoya al personal que trata dilemas éticos y dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. También se elaboró un Código de Ética y fue puesto de conocimiento a todos los servidores de la institución. (Evidencia: Resolución de</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>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>conformación del Comité de ética, código de ética visible en Página Web, buzón de ética visible en recepción, correos electrónicos sobre ética; Links de Transparencia, Código de Ética; casos sometidos al comité de ética, charlas a todo el personal sobre ética ciudadana, listado de participación).</p> <p>Los conflictos de intereses son gestionados a través del Departamento de Recursos Humanos. Cuando surgen ciertas situaciones, los servidores son convocados a reuniones internas con el Departamento de RR HH, donde se establecen las directrices necesarias y se toman las acciones de lugar. También se ha formado una asociación de empleados. (Evidencia: Comité de Ética, Buzón de denuncias de ética, Asociación de Empleados.)</p> <p>Para fortalecer la confianza mutua, lealtad y respeto mutuo se han realizado varias capacitaciones sobre el tema a los empleados de la institución. Además, en CONANI se realizan reuniones periódicas en las que se fortalece la confianza y el respeto mutuo entre los líderes/directivos/servidores. Periódicamente se evalúa y se hacen recomendaciones y actualizaciones al código de ética institucional. (Evidencia: Listado de Recursos Humanos de participantes a estos cursos, relatorías de reuniones, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos, código de ética actualizado).</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>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</p>	<p>En la institución tenemos desarrollados los procesos y la estructura organizativa de acuerdo a los lineamientos estratégicos, la planificación y los grupos de interés. La estructura organizativa, la tecnología y el sistema de entrega del servicio son periódicamente revisados y actualizados a partir de la planificación. En abril 2019 se aprobó una adenda a la estructura organizacional refrendada por el MAP, a través de la Resolución No. 01-2019. (Evidencias: Resolución de homologación de la estructura con el MAP, Manual de Organización y funciones, Manual de Cargos, Manual de Políticas y Procedimientos, Control Interno, los diferentes organigramas).</p> <p>La institución identifica y fija las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. (Resoluciones de homologación de la estructura organizacional con el MAP; organigrama institucional; Manual de Organización y Funciones; Manual de Cargos; Manual de Políticas y Procedimientos; los diferentes organigramas de puestos, catálogos de puestos, entre otros).</p> <p>La institución elabora anualmente su POA en el cual todos los objetivos y metas de las diferentes dimensiones tanto de las áreas de rectoría como de programas y servicios con</p>	

<p>acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p>enfoque de género y diversidad, son consensuados y cuentan con sus indicadores para medir los mismos. (Evidencia: Plan Estratégico 2016-2020, POA, PPSP-2016-2019).</p> <p>La institución ha desarrollado un sistema de gestión de la información, con aportaciones en el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización. (Evidencia: Cuadro de Mando Integral, matriz de control de riesgo, Carta Compromiso al Ciudadano, Plan Estratégico Institucional 2016-2020, POA 2019).</p> <p>La institución se evalúa anualmente utilizando el sistema de gestión de calidad del Modelo CAF 2013, de igual manera la estructura organizacional es revisada periódicamente para responder a los cambios identificados en la planificación. Anualmente se elabora un Plan de Mejora y Priorización en el que se van tomando las acciones correctivas y preventivas de lugar. (Evidencia: Informe de autoevaluación con el Modelo CAF-2013, desde el 2007 hasta 2019; creación de un área de Calidad, ver organigrama; Plan de Mejora, Matriz de seguimiento al plan de mejora.)</p> <p>Se formula y alinea la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos estratégicos y operativos de la organización a través del Plan Operativo Anual del área de TIC. (Evidencia: Pág.</p>	
---	--	--

<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p> <p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.</p>	<p>Web, Links de transparencia, POA del Dpto. De TIC)</p> <p>Se tiene establecido un marco para la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. (Evidencia: Equipo estratégico, equipo de mejoras continua, equipo de calidad, equipo de redacción y evaluación, equipo de ética y transparencia, equipo de gestión, comité de compras y contrataciones, equipo de difusión, equipo de control interno, equipo de medio ambiente, comité de seguridad, asociación de empleados, cooperativa, entre otros.)</p> <p>Se han creado las condiciones para una comunicación interna más efectiva, a través de los correos institucionales de todos los servidores, comunicaciones expuestas en los murales, ubicados en varios lugares de la institución, circulares, memorándum, avisos, resoluciones, entre otros; y externa eficaz, por medio de la página web, redes sociales, revista, brochures, y otros, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de la organización. (Evidencias: Pág. Web, correo electrónico institucional, buzón de sugerencias, Circulares, Comunicaciones, Fax, Revista Institucional, Carta Compromiso al Ciudadano 2016-2018, OAI, Centro de Información y Documentación - CENINFA-, informes estadísticos trimestrales, memoria de gestión, videos, campañas publicitarias, visita a los medios de comunicación; Sistema</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>de información –CONANInfo- entre otras).</p> <p>Se evidencia que nuestros líderes están comprometidos con la mejora continua al instruir sobre los procesos de autoevaluación que ha venido realizando la institución, a raíz de los cuales se han implementado planes de mejora, Plan de Capacitación de RR HH. Adicional como resultado de benchmarking realizados con ONAIP, Presidencia, TSS y El Archivo General de la Nación, se ha mejorado el Sistema de Archivo, se están adquiriendo modernos mobiliarios de archivos; se construyó un centro moderno de capacitación para el personal y demás actores del Sistema Nacional de Protección de niños y adolescentes; se cuenta con una interconexión de todas la oficinas regionales, municipales, y Hogares de paso al data center de la institución, se cuenta con un módulo de HP en el que se le asigna un código único a los niños de los hogares de paso vinculado al CONANInfo (El Sistema de Indicadores Estadísticos de Infancia y Adolescencia), Children First, como un intercambio de buenas prácticas con instituciones internacionales. A través de los resultados de las oportunidades de mejoras encontradas, se retroalimentan las áreas para en conjunto realizar las mejoras necesarias. Realizamos reuniones con los departamentos para socializar los planes de trabajo por áreas. La máxima autoridad se presentó con su equipo para proponer la estrategia a desarrollar durante el año y su</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>propuesta de dar libertad a las áreas para que sean proactivas. (Evidencias: Planes de RR HH, capacitación y de mejoras; comunicación hacia las áreas sobre las mejoras a realizar; reportes del sistema, capturas de pantalla, presentación realizada por la máxima autoridad, correos).</p> <p>En la institución tenemos elaborada y aprobada la política de comunicaciones donde está contenida la metodología para comunicar los cambios y las razones que motivan las iniciativas al cambio. Estas son comunicadas a los empleados a través de todos los medios de comunicación establecidos en la institución, de reuniones gerenciales, comunicaciones internas y del Directorio Nacional. (Evidencia: Actas y/o ayudas memorias de reuniones, comunicaciones internas de la institución, correos institucionales, resoluciones, entre otros).</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>I. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p>La alta gerencia (Presidencia Ejecutiva), predica con el ejemplo al conducirse con integridad, calidad y compromiso, tanto a nivel personal como en la dirección de la institución, monitorea de manera personal los procesos de compras y contrataciones, realiza a tiempo su declaración jurada de bienes y exige lo mismo a los empleados que les corresponde presentarla; revisa para</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>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>validar el Plan de Compras y Contrataciones, dirige las reuniones del presupuesto velando que estén alineadas al POA, rinde cuentas al Directorio Nacional de CONANI del presupuesto y su ejecución, de los diferentes planes estratégicos y operativos, en coordinación con las áreas involucradas, y sobre los programas y proyectos que realiza el CONANI; supervisa el cumplimiento del portal de transparencia, el SISMAP, SIGOB, RUTA y SIGEF. (Evidencia: Ayuda memoria reunión de la Presidenta Ejecutiva del CONANI con los encargados de los departamentos, divisiones y secciones; resoluciones del Directorio Nacional y Directorios Municipales; minutas; comunicaciones de aprobaciones; portal de transparencia)</p> <p>El comité de ética institucional es encargado de promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. (Evidencias: Manual de Inducción; Código de Ética de CONANI; Comité de ética; Política de Control Interno; Ley 41-08 de Función Pública)</p> <p>De forma periódica se le informa y consulta a los empleados sobre asuntos claves relacionados con la institución a través de múltiples y diferentes vías. Periódicamente el área de Comunicaciones, envía a los encargados de la institución las noticias relacionadas a niños, niñas y adolescentes y la participación del CONANI en los</p>	
--	--	--

<p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p>diferentes medios. (Evidencia: Revistas del CONANI, página web, redes sociales, comunicaciones internas y personales, murales informativos, actas de reuniones, correos electrónicos institucionales, entre otros).</p> <p>Apoyamos a los empleados a cumplir con sus obligaciones, a realizar sus planes y alcanzar los objetivos en concordancia con el logro de los objetivos de la institución, ya que son involucrados en el proceso de elaboración y validación de los diferentes planes de la institución, así como en los planes externos relacionados con la misma. Estos planes son desarrollados, consensuados y validados con el equipo técnico y los diferentes niveles de la institución. (Evidencia: Estrategia Nacional de Desarrollo, Plan Estratégico institucional 2016-2020, Planes Operativos Anuales, Planes Plurianual y los Proyectos de Inversión Pública, Planes de acción, acuerdo del desempeño, entre otros)</p> <p>Mantenemos un proceso permanente de retroalimentación con el personal a nivel nacional y con los equipos de trabajo a través de la socialización, validación y capacitación de las diferentes temáticas y a través de la revista institucional e informes publicados en la pág. Web. (Evidencias: Plan de Capacitación, Revista Institucional, Informe de evaluación de los planes, programas y proyectos)</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>La institución ha documentado la delegación de autoridad con la designación de las suplencias y a todo el personal se le informa sobre los temas claves que les conciernen a través de diferentes instrumentos de comunicación. Al personal de nuevo ingreso se le dota de su descripción de puesto para que conozca sus responsabilidades y periódicamente se le hace una evaluación de desempeño. (Evidencia: Manual de Inducción, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos, Manual de Cargos, evaluación de desempeño, entre otras).</p>	
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p>Los empleados son animados a ser productivos y desarrollar sus competencias, ya que su trabajo es tomado en cuenta y al ser evaluados periódicamente se les permite optimizar el desempeño de sus funciones. En la actualidad la institución ha iniciado el Proceso de Evaluación basada en Resultados, Competencias y en el Régimen Ético y Disciplinario, el cual permite realizar acuerdos del desempeño que elevan esta cultura de aprendizaje en el servidor. (Evidencia: Evaluación basada en resultados, Competencias y en el Régimen Ético y Disciplinario, premiaciones y reconocimientos anual, promociones de puesto, entre otros)</p>	
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p>Los empleados son animados a ser productivos, ya que su trabajo es tomado en cuenta y evaluados. Se reconoce y recompensan los esfuerzos del personal. En</p>	

<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>la oficina principal y en las diferentes dependencias del CONANI se cuenta con buzones de sugerencias para ser usado tanto por los empleados como por los ciudadanos. (Evidencia: Evaluación de desempeño, buzón de sugerencias, premiaciones anuales, promociones de puesto, entre otros reconocimientos).</p> <p>La institución reconoce y premia los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. (Evidencias: Bono del desempeño y rendimiento a todos los empleados que obtienen una calificación de Muy buena – Excelente, reconocimiento al personal por buen desempeño de sus funciones).</p> <p>En la institución tomamos en cuenta las necesidades de los empleados y trata de ayudar en la medida de las posibilidades, ya que cumple y reconoce los derechos individuales, establecidos en la Ley 41-08. Adicionalmente proporciona transporte y almuerzo gratuito a los empleados, así como entrega de raciones de alimentos semanales a los empleados de estatus simplificado y los más necesitados. (Evidencia: Formularios de permisos, comedor, vehículos para transporte, listado de personal que recibe raciones alimenticias semanales, juguetes en navidad a hijos de los empleados de 0-14 años, campamento de verano para los hijos de los empleados, charlas de crecimiento y motivación personal a todos los colaboradores de la institución, fotos de actividades para</p>	
--	--	--

	compartir en fechas especiales, capacitaciones especializadas).	
--	---	--

SUBCRITERIO I.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>2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.</p>	<p>CONANI, como institución rectora del Sistema Nacional de Protección de Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes, identifica, define, incorpora y le da seguimiento a las políticas públicas de niñez y adolescencia. En tal sentido, en su POA 2019, Plan Estratégico Institucional 2016-2020 se identificaron y analizaron las necesidades de los grupos de interés. (Evidencias: Políticas, normas y regulaciones identificadas).</p> <p>CONANI, como órgano rector del sistema nacional de protección tiene la responsabilidad de ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la niñez y la adolescencia. (Evidencia: políticas públicas, programas y proyectos formulados; Política de Primera Infancia, Hoja de Ruta de Violencia, Política de Acogimiento Familiar, POA, Campaña de sensibilización y capacitación de la Hoja de Ruta de Violencia, anteproyecto de ley para la eliminación del matrimonio en menores de edad; anteproyecto de la ley de Crianza Positiva, Disciplina sin Castigo Físico y Trato Humillante en contra de niños, niñas y adolescentes).</p>	

<p>3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.</p> <p>4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios.</p> <p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p>	<p>CONANI, como institución rectora del Sistema Nacional de Protección de Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes, identifica, define, incorpora y le da seguimiento a las políticas públicas de niñez y adolescencia. En tal sentido, en su POA 2019 Tiene identificadas varias Políticas. (Evidencias: Normas y Regulaciones, de Acogimiento Familiar, Hoja de Ruta de Violencia, protocolo de Trata y Tráfico Ilícito de NNA, anteproyecto de ley para la eliminación del matrimonio en menores de edad; anteproyecto de la ley de Crianza Positiva, Disciplina sin Castigo Físico y Trato Humillante en contra de niños, niñas y adolescentes, entre otros).</p> <p>Los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la institución están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas, ya que el Plan Operativo Anual (POA 2018) es elaborado tomando en consideración y alineando el mismo con el Plan Estratégico Institucional, el Plan Plurianual del Sector Público, la Estrategia Nacional de Desarrollo, así como los Proyectos de Inversión Pública y el presupuesto (Evidencia: POA 2019; Plan Estratégico Institucional 2016-2020; el Plan Plurianual del Sector Público 2017-2023; Proyectos de Inversión Pública).</p> <p>La Alta Gerencia, sostiene reuniones con directivos de instituciones y con los niveles políticos y congresuales, con la finalidad</p>	
--	---	--

<p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p>	<p>desarrollar un sistema de gestión de mayor calidad de los servicios ofrecidos por la institución. En la institución se involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión, estableciendo intercambio de servicios con el Sistema Dominicano de Seguridad Social, así como con otras instituciones públicas y privadas. (Evidencia: suministro de material educativo, de salud, capacitaciones; Resoluciones; Directorio Nacional, Directorios Municipales; Comité Técnico).</p> <p>La Alta Gerencia (Presidencia Ejecutiva, Directores de Rectoría y Administrativa y Financiera), mantienen relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas de las correspondientes áreas ejecutivas, así como también con los diferentes poderes del Estado (Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial), con las autoridades de las instituciones del área social y demás instituciones que integran el Sistema Nacional de protección de la Niñez y Adolescencia y con organismos de cooperación internacionales en materia de NNA. (Evidencia: Proceso de formulación del PEI-Institucional; Resoluciones emitidas por el Directorio Nacional y Directorios Municipales de CONANI; acuerdos y convenios de cooperación con organizaciones del gabinete social, SENASA; convenios con diferentes instituciones gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil;</p>	
--	---	--

<p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>reuniones estratégicas con las instituciones del sector financiero: DIGEPRES, Dirección General de Compras y Contrataciones, Contraloría General de la República; MAP; MEPYD; participación en la definición del Plan Estratégico del Sector Social “PETSC”, entre otros).</p> <p>La institución desarrolla y mantiene alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes a través de convenios firmados, participación en comisiones especializadas y la participación en la mesa consultiva de primera infancia, Mesa consultiva de discapacidad, Comisión Nacional de Emergencia; COE; Equipo Consultivo de Género, Edad y Discapacidad; Trata y Tráfico; Nombre y Nacionalidad; Derechos Humanos; Trabajo Infantil, entre otras. (Evidencia: Convenios firmados, Mesas Consultivas creadas).</p> <p>Cada área de la institución participa en diferentes actividades de asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de interés. (Evidencia: CEJNA, Cooperativa de los Maestros, Lista de participantes, fotos de actividades, entre otras).</p> <p>La alta gerencia de CONANI, construye y promueve el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios por medio de la revista institucional, la institución se ha autoevaluado varias veces con el Marco Común de Evaluación (CAF), también contamos con la Carta Compromiso al</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Ciudadano 2016-2018, y actualizando la segunda versión de la CCC-2019-2021, donde se dan a conocer nuestros servicios. Estamos presentes en las redes sociales, además, se creó un Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas, y un área de Calidad. (Evidencia: Autoevaluaciones del CONANI 2007-2014 y 2016-2018; Carta Compromiso al Ciudadano; revista institucional; Departamento de Comunicaciones y área de Calidad, ver estructura organizacional).</p> <p>Se ha desarrollado todo un proceso de promoción y divulgaciones del CONANI a través de campañas publicitarias, comerciales, documentos, brochures, revistas, medios televisivos, radiales y escritos, estamos presentes en todas las redes sociales. (Evidencia: Materiales de las diferentes campañas de comunicación social, Brochures, Premio Doña Renée en apoyo a la niñez, revistas del CONANI).</p>	
--	--	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

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>La institución ha identificado a todos los grupos de interés relevantes y comunicado los resultados institucionales a todos los</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>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p>empleados a nivel nacional, a través de un proceso de difusión. (Evidencia: Matriz de grupos de interés identificados; Plan Estratégico Institucional 2016-2020; reuniones y listados de participantes para la elaboración del Plan y estrategia de difusión).</p> <p>Las informaciones sobre los grupos de interés, sus necesidades, expectativas y satisfacción son recopiladas, analizadas y revisadas de forma sistemática a través de diagnósticos para elaborar el Plan Estratégico, Plan Operativo Anual (POA), Plan Anual de Compras y Contrataciones de Obras, Bienes y Servicios. También realizamos encuestas de satisfacción a nivel interno y externo, entre otros. (Evidencias: Plan Estratégico Institucional 2016-2020, POA, Memoria Anual de Gestión, informes estadísticos trimestrales y anuales, informes de encuestas internas y externas de los servicios que ofrece la institución, a través de las diferentes áreas, informe de evaluación de la Carta Compromiso al Ciudadano).</p> <p>La institución recopila y revisa de forma periódica informaciones relevantes sobre variables políticas, legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas y demográficas, a través de las áreas de Planificación y Desarrollo; Estadísticas, Sistema de Información, por el Departamento Legal; Políticas, Normas y Regulaciones; siempre relacionadas con la problemática que afecta a los NNA.</p>	
--	---	--

<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<p>(Evidencia: Estadísticas trimestrales de la institución; Sistema de Indicadores Estadísticos CONANInfo; CENINFA; Plan de Medioambiente; Plan de Seguridad; Metodología de mitigación de riesgos; Políticas de control interno, entre otros).</p> <p>La institución recopila de forma sistemática información relevante de gestión y desarrollo de la organización a través del Plan Estratégico Institucional y del POA. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; POA, Memoria Institucional, Revista Institucional, Informes estadísticos trimestrales, informes mensuales de metas presidenciales).</p> <p>La institución ha analizado e identificado las fortalezas y debilidades o áreas de mejoras a través de análisis FODA y autoevaluación con la metodología CAF-2013. La mayoría de las áreas anualmente elaboran su propio DAFO y el área de Calidad le da seguimiento a la implementación de las acciones, con un Plan de Mejora. (Evidencia: evaluación de la implementación de la Ley 136-03, UNICEF 2004-2007; autoevaluaciones institucionales 2007-2019; DAFO, Plan Estratégico Institucional 2016-2020; Metodología de mitigación de riesgos).</p>	
--	---	--

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 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. 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. 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. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 	<p>En la institución se traduce la misión y visión en objetivos estratégicos, operativos y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; POA 2019; Metodología de mitigación de riesgos).</p> <p>En la institución se involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y en los procesos de formulación de las políticas, normas, protocolos, estándares, instrumentos y planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades a través del Plan Estratégico Institucional. (Evidencia: Plan Estratégico 2016-2020 y POA-2019, reuniones ordinarias del Directorio Nacional, Comité Técnico Asesor).</p> <p>En CONANI se evalúan las tareas existentes en cuanto a productos y servicios, a través de las evaluaciones trimestrales de los POA y de la evaluación anual del Plan Estratégico se evalúan los servicios comprometidos en la CCC 2016-2018, cada seis meses, de los presupuestos físicos-financieros, evaluaciones trimestrales y anual de la ejecución presupuestaria, evaluaciones de los planes plurianuales. (Evidencia: Evaluaciones trimestrales del presupuesto físico-financiero, informes de las evaluaciones de CCC 2016-2018; ejecución presupuestaria; informes de evaluación anual del POA; informes de evaluación anual de los avances del Plan Estratégico).</p> <p>La institución elabora anualmente su presupuesto en función del POA, lo cual</p>	
--	--	--

<p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización, bajo el límite del tope del presupuesto que establece la DIGEPRES (Evidencia: POA 2010 - 2019 y Presupuesto 2010-2019).</p> <p>A través del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, y del POA-2019, en la institución se equilibran las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. (Evidencia: Plan Estratégico 2016-2020; POA-2019; Plan de Compra y Contrataciones 2018; PPSP 2017-2021; Presupuesto físico financiero 2019; Metas Presidenciales).</p> <p>La institución cuenta con un plan de medio ambiente en su etapa de revisión y validación con el Ministerio de Medio Ambiente, a través del cual se tiene desarrollada una política de responsabilidad social y el mismo está contenido en el POA 2019 como parte de la estrategia y planificación de la organización. Las oficinas regionales y municipales, han participado en actividades de responsabilidad social, como es recoger basura en los ríos y playas del país, en el día de la limpieza, en jornadas de reforestación y otras actividades. (Evidencias: Plan de Medio Ambiente; fotos de actividades de carácter social).</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p>	<p>La estrategia y la planificación del CONANI, se basan en un nivel de priorización, a partir de las líneas estratégicas, objetivos estratégicos, objetivos específicos, resultados esperados y productos y metas definidos en el PEI-2016-2020. Así como también de la disponibilidad de recursos, la capacidad instalada, metas presidenciales y de la demanda identificada. Para lograr esto, la institución se ha abocado a utilizar la metodología basada en planificación por producto, utilizando en el enfoque de cadena de valor público. Mediante los resultados de evaluaciones se detecta las necesidades e intereses, los cuales son traducidos en las prioridades y programaciones de la institución. Se está implementando la metodología de planificación por producto y resultado, la estructura organizativa es revisada sistemáticamente para que pueda responder a la planificación y los momentos actuales. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; POA CONANI 2010-2019, Resoluciones del MAP y del Directorio Nacional, Metas Presidenciales).</p> <p>La institución cuenta con su Plan Estratégico Institucional 2016-2020 donde se traducen los objetivos estratégicos y operativos anuales, que establecen los productos, actividades y metas, las cuales se definen en</p>	

<p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p>	<p>consonancia con los acuerdos de desempeño establecidos por los servidores de todas las unidades de la institución y los responsables de los mismos. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional 2016-2020; POA 2018; presupuesto CONANI 2018 y acuerdo de desempeño).</p> <p>La institución asume el POA, como herramienta para establecer los objetivos y resultados planificados por área, donde cada una de estas identifica los productos y actividades a ejecutar en el corto plazo, los cuales a su vez serán los insumos para la determinación del cálculo de los indicadores, derivados de las variables identificadas para cada actividad. El mismo es evaluado cada tres meses. Evidencia: (Plan Estratégico 2016-2020, POA 2018, evaluaciones trimestrales y anuales del POA 2018; evaluación anual del PEI 2016-17; Informes mensuales de metas presidenciales).</p> <p>Para comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas dentro de la organización, nuestra institución cuenta con diferentes estrategias de comunicación interna y externa: a través del correo institucional, por la página web institucional, redes sociales, las revistas institucionales, los murales, campañas publicitarias, charlas, talleres, marchas, memoria de gestión, entre otros. (Evidencias: publicación en la página Web del Plan Estratégico Institucional y el POA, correos</p>	
---	---	--

<p>5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>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>recibidos, fotos actividades realizadas).</p> <p>Hemos establecido como método de monitorización y/o medición, una evaluación periódica cada 3 meses y anual al POA; una vez al año al Plan Estratégico institucional; se evalúan las metas físicas y financieras; las metas presidenciales 2016-2020, donde son medidos los logros de la organización a todos los niveles. La institución con el acompañamiento de un analista designado por el Ministerio de Administración Pública, analiza los diferentes puntos para ser desarrollados y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la institución a todos los niveles. (Evidencias: Informes de las diferentes evaluaciones realizadas; resoluciones aprobadas, evaluación de desempeño).</p> <p>CONANI cuenta con una área aprobada de monitoreo y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos. En la institución hemos desarrollado indicadores de productos y resultados con la finalidad de medir el 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). Además en la CCC 2016-2018, en CONANI hemos establecido indicadores de los atributos de los servicios que ofrecemos, los cuales son medidos periódicamente para determinar su cumplimiento y el impacto en los usuarios. (Evidencia: PEI-2016-2020, POA;</p>	
---	---	--

<p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>metodología de evaluación al POA; metodología de evaluación al PEI; Sistema RUTA, SIGOB, SIGEF, SISMAP; PPSP-2017-2021. Matrices de indicadores de productos y resultados; Organigrama-ver).</p> <p>La institución ha desarrollado un PEI, para el período 2016-2020, en función de la metodología que se está impulsando desde el Estado dominicano, basada en la Cadena de Valor Público, una planificación por producto y resultado. Para la elaboración de este PEI, se involucraron los grupos de interés. (Evidencia: PEI-2016-2020, POA, PPSP, estructura organizacional).</p>	
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p>Con el proyecto de un archivo general de la institución, se inició la implementación de una cultura de innovación en la institución, Aprendiendo de los mejores, conociendo las mejores prácticas de las instituciones que tienen experiencia y son reconocidas como modelo en esta área específica. Cada año CONANI, participa en los intercambios de buenas prácticas, que son coordinados por el MAP, para conocer los avances de instituciones, de igual manera en los últimos años hemos implementado un programa utilizando buenas prácticas de países que han tenido buenos resultados en los temas de</p>	

	<p>interés común, Programa de Acogimiento Familiar que estamos introduciendo el modelo de Perú, Crianza positiva, Children First que es una plataforma para el registro de niños institucionalizados con el objeto de restituir el derecho a vivir en familia en alianza con Both and Burning y Tyler Technologies de USA. Nuestra institución también comparte sus buenas prácticas con otras instituciones tanto en nivel nacional como institucional. (Evidencia: Fotos de Instalación de un Archivo Central en CONANI; Visita al archivo del Palacio Nacional, ONAPI, SENASA, IDAC, entre otras; Visita al Perú de un equipo de técnicos 2013; visita de técnicos a Costa Rica, visita de alta gerencia a Chile y Andorra -España- para conocer buenas prácticas en gestión de Hogares de Paso).</p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p>En la institución se monitorizan los indicadores internos para el cambio a través de evaluaciones al Plan Estratégico y POA. Contamos con un Comité de control interno el cual en conjunto con la contraloría les da seguimiento a los indicadores de gestión de la institución y nos acogemos a la demanda externa de innovación y cambio. (Evidencias: Matriz de control interno, evaluaciones de POA y PEI).</p>	
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p>Contamos con diferentes comités institucionales, los cuales debaten e implementan temas sobre la innovación y la modernización planificada con los grupos de interés relevantes. (Evidencias: Comité</p>	

	de ética, control interno, de calidad; buzón de sugerencias; comunicaciones con resultados de los comités, entre otros).	
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.).	La institución es flexible y se anticipa a los cambios con la finalidad de poder estar siempre a la vanguardia, en los últimos tres años nos encontramos desarrollando un programa piloto de colocar un NNA, que se encuentre vulnerado de sus derechos en una familia acogedora de manera temporal. Hemos sido partícipes de benchmarking, a través de talleres donde otras instituciones comparten sus buenas prácticas y hemos acogido algunas. Todos los años implementamos el ciclo PDCA con la aplicación del CAF. (Evidencia: Informes de gestión anuales, evaluación trimestral del POA, informes de autoevaluaciones 2007-2018, informe de medio término piloto de programa de Acogimiento Familiar, informes de participación en talleres de benchmarking, matriz de sistema de puntuación, paneles de evaluación del CAF, Metas físicas – financieras SIGEF, Plan plurianual RUTA, informe semestral de la CCC 2016-2018, informes mensuales de Metas Presidenciales).	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución elabora anualmente su presupuesto en función del POA, lo cual asegura la disponibilidad de los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para la implementación de lo planificado, esto ha permitido introducir	

	<p>mejoras para fortalecimiento del rol rector del sistema de protección, se han incrementado los esfuerzo por la apertura y fortalecimiento de la estructura local, de igual manera en la estructura de los HP, mediante ampliación, remodelaciones, equipamiento y modernización de los servicios que se ofrecen en las cuatro áreas del desarrollo como son, educación, psicología, trabajo social y salud-nutrición y deporte. (Evidencia: Mejora de la planta física, equipos y mobiliarios de los HP, Oficina Nacional y oficinas regionales y municipales).</p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p>Dentro de la política de control interno y los procedimientos del Departamento de Planificación y Desarrollo, se establece un mecanismo para que un servidor de cualquier grupo ocupacional pueda hacer una propuesta de mejora, que pueda ser aplicada a nivel general y permitir el cambio. (Evidencias: Políticas de control interno).</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>En la institución se promueve 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. Contamos con Página WEB institucional, estamos presentes en las redes sociales, correo electrónico institucional, un sistema de gestión administrativo, que contiene diferentes módulos: nómina, recursos humanos, OAI, reclutamiento, registro y control; compensación y beneficios; selección,</p>	

	<p>finanzas, ASFL, adopciones, archivo central, un Team Mate, sistema financiero SIGEF, un sistema de información de infancia y adolescencia (CONANInfo). (Evidencias: Sistema de Gestión Administrativo; presencia en las redes sociales; página web; Certificación de la Pág. web institucional; certificación del portal de transparencia; correo electrónico institucional OUTLOOK).</p>	
--	---	--

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La institución analiza periódicamente los Manuales de Cargos; Funciones; y de Políticas y Procedimientos, actualizado conjuntamente con el Departamento de Planificación y Desarrollo, Recursos Humanos y Analistas del Ministerio de Administración Pública (MAP). (Evidencia: Manual de Cargos, Manual de Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos, Manual de Inducción,</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>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>Código de Ética, Ley 41-08 de Función Pública y sus Reglamentos de aplicación, estructura organizacional actualizada, Planificación anual de RR.HH, comunicación de solicitud al MAP para actualización de procesos y manuales).</p> <p>Se desarrolla una política de gestión de Recursos Humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, de acuerdo al Plan Operativo Anual, Plan de Capacitación y Plan de Vacaciones, cumpliendo con los deberes estipulado en la Ley 41-08 de Función Pública y sus Reglamentos y en el Manual de Políticas y Procedimientos. (Evidencias: Concursos públicos, cartas de promociones, formularios de permisos, formularios de vacaciones, licencias: médicas, para cuidar a familiares, por matrimonio, por maternidad y lactancia, por paternidad, por fallecimiento de un familiar, por estudios con y sin disfrute salarial, formularios de solicitud de subsidio por maternidad y lactancia, acciones de personal, informe de entrevista; POA 2018; Plan de capacitaciones; Manual de Políticas y Procedimientos).</p> <p>Se asegura que las capacidades (selección, asignación, desarrollo), son las adecuadas para desarrollar las tareas y, para equilibrar estas con las responsabilidades. Son aplicados formularios para lograr un reclutamiento y selección idóneos a través de los concursos internos y externos. Para</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>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>desarrollar dichas asignaciones, nos fundamentamos en lo descrito en el Manual de Cargos y Funciones, impartiendo talleres de inducción y capacitación a todo el personal. (Evidencia: Actas de Concursos Públicos; listado de asistencia a talleres; formularios de reclutamiento: solicitud de empleo, de referencias laborales, guía de entrevistas; requisición de personal, de aprobación; comunicaciones, fotos de los talleres impartidos, entre otros).</p> <p>La Institución tiene desarrollada e implementada una política clara para cada uno de los subsistemas de Recursos Humanos, basados en El Instructivo de Reclutamiento y Selección de Personal, El Reglamento de Aplicación No. 251-15 sobre Reclutamiento y Selección de Personal para ocupar cargos de Carrera Administrativa en la Administración Pública y el Reglamento de Evaluación y Desempeño. (Evidencias: Reglamentos establecido por el Ministerio de Administración Pública (MAP); listado de resultados de evaluaciones enviados al MAP, Bono por desempeño y rendimiento).</p> <p>La institución se apoya en una cultura del desempeño, basada en el Reglamento de Evaluación del Desempeño y Promoción de los Servidores y Funcionarios de la Administración Pública, Los procesos de concursos públicos, evaluación por desempeño anual. (Evidencias: Bono por Desempeño y Rendimiento; Certificados de Servidores de Carrera</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>Administrativa; Actas Concursos Públicos, reconocimiento a los empleados por antigüedad, por excelente desempeño y por superación laboral, listado para el reconocimiento de personal).</p> <p>La Institución utiliza perfiles de competencias y descripciones de puestos y funciones para seleccionar el personal, que cumplan con los requisitos descritos en el Manual de Cargos, Manual de Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos. Definimos el plan de capacitación, tomando como referencia los resultados de las evaluaciones de desempeño y se hace en base a las mejoras que definen en la evaluación de desempeño. En la Institución se presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica, los empleados cuentan con equipos informáticos, flotas, entre otros. Contamos con Sistemas de Gestión como Litesyt Technology, SIGEF, CONANInfo, cuyos usuarios han sido debidamente capacitados. (Evidencia: Manual de Cargos, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos y Plan de Capacitaciones, listado de empleados que tienen pc y flotas asignadas, equipos, listado de participantes, tablet, captura de pantalla del sistema de gestión Litesyt Technology, SIGEF, CONANInfo).</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>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>En la Institución se presta especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica, los empleados cuentan con equipos informáticos, flotas, entre otros. Contamos con Sistemas de Gestión como Litesyt Technology, SIGEF, CONANlinfo, cuyos usuarios han sido debidamente capacitados. (Evidencias: Flotas, equipos, Listado de participantes, tablet).</p> <p>La institución implementa la gestión de la selección y el desarrollo de la carrera profesional haciendo uso de los concursos públicos para puestos de carrera administrativa, con imparcialidad e igualdad de oportunidades (género, edad, raza, orientación sexual y religión). Hay un número determinado de empleados en la carrera administrativa, para esto se toma en consideración los requisitos establecidos por el Ministerio de Administración Pública (MAP). Contamos con unos procedimientos de reclutamiento y selección basados en el Manual de Políticas y Procedimientos. (Evidencia: Listado del personal en la carrera administrativa, Manual de Políticas y Procedimiento, formulario de selección, Manual de cargos).</p>	<p>No tenemos contratado personal con discapacidad dotados de las competencias requeridas.</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 3.2. Identificar, desarrollar y aprovechar las capacidades de las personas en consonancia con los objetivos 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>Identificamos las capacidades de los empleados en término de conocimiento, habilidades y actitudes, a través de las hojas de vida, así como de las evaluaciones de desempeño que se realizan anualmente al personal de la institución, a través de estos resultados se compara con las necesidades de la organización. (Evidencia: Informe anual de las evaluaciones de desempeño, Plan de capacitaciones, cartas de promociones).</p>	
<p>2. Debatar, 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>El Departamento de Recursos Humanos, en función de las necesidades de la institución y del personal, elabora cada año un Plan de Formación y Capacitación, a través de la División de Capacitación, el cual es desarrollado en coordinación con varias instituciones, como son INAP, Consejo Nacional de Drogas, INFOTEP, DGI, entre otros. (Evidencia: Plan de Capacitaciones; calendario de cursos, talleres y diplomados programados)</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 planifican y desarrollan actividades de formación y capacitación del personal enfatizándose los temas de gestión, liderazgo, trato a los ciudadanos/clientes, técnicas de comunicación en gestión de riesgos y conflictos, etc., estas están planificadas en coordinación con el INAP. (Evidencia: Listado de capacitaciones realizadas, Plan de Capacitación).</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>La institución desarrolla habilidades gerenciales y de liderazgo en los empleados a través de formación académica, cursos de educación continua, talleres, diplomados</p>	

	tales como: Diplomado de Gestión de Calidad Humana, Curso Desarrollo Gerencial, coordinado por el INAP. (Evidencia: Listado de participantes en actividades de formación y capacitación, Plan de Capacitación).	
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).	Los empleados de nuevo ingreso reciben un taller de inducción tanto general como específico del área de trabajo; en el que se les provee el Manual de Inducción, Código de Ética, Ley 41-08 de Función Pública, descripción de funciones, presentación de nuevos empleados a todas las áreas de la Oficina Nacional y/o en su área de trabajo. El Departamento de Recursos Humanos cuenta con una política de puertas abiertas con la finalidad de flexibilizar las relaciones interpersonales entre los empleados y la línea directiva. (Evidencia: Listado de participantes, correo electrónico, agenda semanal).	No tenemos en la Política Institucional, un mentor del área asignado al personal de nuevo ingreso para acompañamiento y entrenamiento.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	La institución promueve la movilidad interna y externa, ya que cuando existen cargos vacantes o creaciones, la primera opción son los empleados internos, quienes por lo méritos acumulados se promueven y mediante los concursos internos. (Evidencia: Promociones internas realizadas, comunicación de traslado de personal, link de transparencia en la página Web de la institución, empleados de carrera promovidos mediante concursos internos).	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por	Desarrollamos en coordinación con la División de Capacitación y Desarrollo, el diplomado semi-presencial para certificar	

<p>medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>facilitadores de la formación profesional. A través del CENINFA se informan de algunos cursos de capacitación y formación por medios electrónicos que desarrolla el Instituto Internacional del Niño. (Evidencias: Certificados de participación de talleres).</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>En la Institución contamos con un Plan de Capacitaciones donde son incluidos la gestión de riesgo laboral, los conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética. Tenemos desarrolladas técnicas de comunicación como son: difusión de correos electrónicos, publicaciones de las revistas trimestrales, mensajes generales a través de page institucionales, se publica las informaciones en los murales. (Evidencias: Plan de Capacitaciones; Plan de Seguridad Institucional; POA; Plan de Evacuación de la Oficina Nacional; Manual de Inducción; Código de Ética; correos, revistas, listados de los page, informaciones colocadas en los murales, informe de evaluación de riesgo realizado por la ARL, encuesta Clima Laboral y Plan de acción, Taller de Reclutamiento de Inclusión por CONADIS).</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>Contamos con una política de Capacitaciones donde está contenida la metodología para que las personas capacitadas traspasen el conocimiento adquirido a los compañeros. También tenemos desarrollado un programa de capacitación llamado formación de</p>	

	<p>facilitadores, donde las personas capacitadas sirven de multiplicadores de conocimientos para los compañeros de labor. En la elaboración del POA, se establecen capacitaciones para todas las áreas que participarán en el proceso, donde un colaborador le transfiere el conocimiento a los demás. (Evidencias: Política de Capacitaciones; listado de participantes en los talleres de formación a facilitadores; listados de participación en talleres de elaboración del POA).</p>	
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p>Dentro del Plan de Capacitación se realiza un diagnóstico de necesidades de capacitación donde son favorecidas las mujeres por ser la mayor población en la institución. (Evidencias: Formularios para el levantamiento de las necesidades de capacitación, listados de participación, informes estadísticos por sexo y Plan de Capacitación).</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p>Se promueve una cultura de comunicación y diálogo abierto y de trabajo en equipo, se cuenta con un Comité de Mejora, un Comité de Calidad, Comité de Ética, Comité de Emergencia, Comité de Estratégico y equipos de trabajo en las diferentes áreas. (Evidencia: Comunicación de creación del comité de mejora y del comité de</p>	

	calidad, actas, minutas, correos electrónicos de convocatoria a esos comités, minutas reuniones departamentales).	
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)).	Periódicamente se realizan reuniones entre la Presidenta Ejecutiva y encargados de las direcciones, departamentos, divisiones y secciones, en las mismas se tratan temas diversos y con mucha frecuencia se hacen sugerencias y recomendaciones para el mejoramiento de lo que hace la institución. Además en las reuniones de coordinación de trabajo de las diferentes áreas, se producen lluvias de ideas para mejorar las acciones, se cuenta con Buzones de Sugerencia en la oficina principal, oficinas regionales y municipales, y en Hogares de Paso. (Evidencia: Memos de convocatoria, informes de reuniones de coordinación, Buzones de Sugerencias).	
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	La dinámica de la institución es que todos los empleados de todos los niveles participen activamente en la elaboración de los planes, estrategias y en la identificación e implementación de acciones de mejora, para ello se convocan reuniones y se forman grupos de trabajo. En la institución se ha conformado un sindicato, el cual es involucrado en el desarrollo de planes e implementación de acciones de mejora. (Evidencia: Elaboración del Plan Estratégico 2016-2020, elaboración de los Planes Operativos Anuales y la Autoevaluación de la institución a través del CAF-2013, listado de	

	conformación de equipos de trabajo combinando niveles, listado de conformación de asociación de empleados institucional).	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados para la consecución y la medición de objetivos a través de los compromisos asumidos en el acuerdo de desempeño. (Evidencias: Plan Operativo Anual 2019, formularios de acuerdos firmados por el supervisor y el supervisado).	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se aplicó una encuesta de Clima Organizacional que fue difundida en la institución, los resultados fueron analizados con la MAE. (Evidencia: Formulario de encuesta de Clima Organizacional y análisis de resultados).	
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.	Se tienen establecidos Buzones de Sugerencias en la Oficina Principal y en los diferentes centros de la institución para fines de sugerencias, opiniones y/o quejas por parte de los empleados y/o ciudadanos, a través del Comité de Ética y comisiones de personal. De forma periódica, son aplicadas encuestas internas y de clima para que los colaboradores de la institución expresen su grado de satisfacción con la gestión de sus respectivos jefes/directivos. Además el Departamento de Recursos Humanos tiene una política de puertas abiertas en el que da la confianza a los empleados de poder expresarse libremente. (Evidencias: Buzón de Sugerencias, actas de comisión de personal ante el MAP y actas del Comité de Ética, Informes de	

	reuniones para los diferentes casos, encuestas; Política de Control Interno).	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La Institución asegura las buenas condiciones ambientales del trabajo ya que contamos con una sección de salud y nutrición que periódicamente realiza operativos de salud, charlas preventivas y de orientación, jornada de vacunación y asistencia medica personal, también contamos con el Plan de Seguridad Institucional y Laboral donde están establecidos los requisitos de seguridad. (Evidencias: Listado de participantes, tarjetas de control y fotos de las actividades; Plan de Seguridad Institucional; Plan de Evacuación; Plan de Medioambiente; mantenimiento permanente de la planta física).	<ul style="list-style-type: none"> - No hemos actualizado y difundido el plan de evacuación. - No tenemos señalización de ruta de emergencia.
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.	La institución garantiza las condiciones que facilitan la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados, otorgándoles todos los beneficios dado por la Ley 41-08 de función pública, además de otras atribuciones que son políticas administrativas de la institución. (Evidencias: formulario de permisos, comunicaciones de aprobación de permisos, Ley 41-08).	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	La institución tiene como política administrativa planificar cada año una ración alimenticia para los empleados de estatus simplificado. (Evidencias: Listado de recepción de ración alimenticia).	

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).	Contamos con un equipo institucional de softbol, al mismo se le facilita el bus de la institución para que participen activamente en los juegos y torneos. (Evidencia: Fotos).	No realizamos actividades deportivas y centradas en la salud.
--	---	---

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	En la institución se conformó un equipo donde se identificaron los socios claves. Exceptuando los proveedores que vienen a través de la publicación de los procesos de compras. (Evidencia: Resolución que aprueba la mesa de cooperación internacional, portal de Compras y Contrataciones).	
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.	En la institución desarrollamos y gestionamos acuerdos de cooperación con entidades nacionales e internacionales, envío de correspondencias, visitas e intercambios, entre otros. (Evidencias: Copia de acuerdos).	
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.	Fomentamos y organizamos acuerdos y alianzas en temas comunes con entidades nacionales que inciden en el Sistema de Protección de NNA, envío de correspondencias, visitas e intercambios, entre otros. (Evidencias: Copia de acuerdos con Procuraduría, Poder Judicial, Educación, entre otros).	

4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	La Oficina Nacional monitorea y evalúa la implementación y los resultados de las alianzas. (Evidencias: Informes de seguimientos).	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se utilizan herramientas como el FODA y matriz de análisis de coyuntura para establecer o relacionar necesidades de la institución y las posibilidades de alianzas. (Evidencias: FODA; matriz de análisis de coyuntura; convenios y acuerdos firmados).	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Las responsabilidades mutuas en la gestión de los convenios y alianzas, están establecidas en el texto de los convenios de cooperación firmados con diferentes instituciones públicas, de la sociedad civil, tanto nacional como internacional. (Evidencia: Convenios y acuerdos firmados).	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	En ocasiones se han declarado desierto concursos públicos realizados por la institución y hemos elegido candidatos del banco de elegibles del MAP, para cubrir esos puestos vacantes. (Evidencias: listado de servidores de carrera nombrados en esta condición).	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	La institución ha intercambiado experiencias de buenas prácticas en el caso del acogimiento familiar de Buckner Perú. (Evidencias: informes de participación en eventos y foros sobre el tema; fotos del archivo central; informes de Children First).	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	La selección de los proveedores se hace basado en la Ley No. 340-06, se aplica el proceso que corresponda después de una	

	evaluación de los peritos se selecciona mejor calidad/precio. (Evidencia: SIGEF)	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	Está documentada la política de comunicación interna y externa. (Evidencia: documento de política de comunicación interna y externa, OAI, brochure institucional, página web, redes sociales, CONANInfo y CENINFA).	
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.	La institución está abierta a las ideas, sugerencias y quejas de los ciudadanos/clientes, para esto cuenta con buzones de quejas y sugerencias tanto en la Oficina Nacional como en las oficinas regionales y municipales. Además periódicamente realizamos encuestas de satisfacción ciudadana. (Evidencias: Buzones físicos, formularios de encuestas de satisfacción ciudadana, redes sociales).	
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.	Respecto al involucramiento, a nivel institucional, existen varios mecanismos que involucran a las instituciones de la sociedad civil con lo cual sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisión. También realizamos encuestas de satisfacción con la finalidad de mejorar nuestros procesos internos. (Evidencias: puestos ante el Directorio Nacional para la Sociedad Civil, actas de reuniones o resoluciones con participación de las	

	ASFL; actas de procesos en los cuales participan técnicamente como Comité Técnico Asesor y otras comisiones de trabajo, informes de encuestas).	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	La institución ha definido el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante la línea vida en coordinación con las fiscalías de niños, niñas y adolescentes, a través del 311, línea 700 de atención a los usuarios, encuestas de satisfacción ciudadana, además de los buzones de sugerencias. (Evidencias: Pág. web; Matriz control de línea 311; formularios de encuestas de satisfacción ciudadana y buzón de sugerencia visible en recepción).	
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).	La institución asegura la transparencia, ya que cuenta con una Oficina de Libre Acceso a la Información (OAI), tiene colgada en su página Web todo lo relativo al presupuesto, ejecución presupuestaria, nómina, informes estadísticos trimestrales etc., además publica cada año su Memoria Anual la cual también están en su Página Web. Contamos con un link de transparencia para dar seguimiento a todos los indicadores de transparencia, el cual es monitoreado periódicamente por su órgano rector. (Evidencia: Oficina física de la OAI, link de transparencia de la Página Web del CONANI).	

<p>6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p>Se define y acuerda la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes mediante el establecimiento de políticas administrativas y procedimientos, las encuestas de satisfacción realizadas en los servicios ofrecidos por la institución y por la OAI. (Evidencias: Informes de encuestas de satisfacción completadas; Manual de Políticas y Procedimientos).</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>Se desarrolla una gestión eficaz a través de la Carta Compromiso al Ciudadano, en su primera versión 2016-2018, donde se les explica a los usuarios/clientes los servicios disponibles y requerimientos para adquirirlos. En esta se tienen establecidos los atributos e indicadores de calidad. En la página web, Brochure, revista institucional de la institución, están descritos todos los servicios que ofrecemos y los pasos necesarios para recibirlos. (Evidencias: Carta Compromiso, Página Web, Brochure, Revista Institucional).</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>La institución asegura la información actualizada mediante las publicaciones en la página web y la responsable de OAI, a través de la remisión de informaciones dadas por las diferentes áreas. (Evidencias: Link, Página Web, Correos electrónicos).</p>	

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

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

1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	El presupuesto de CONANI se formula, alineado con el POA y el Plan Estratégico Institucional, y el plan plurianual del sector público. (Evidencias: POA, Plan Plurianual, Plan Estratégico Institucional 2016-2020).	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se analizan los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Mantenemos la transparencia financiera a través de los informes mensuales enviados a los órganos rectores (DIGECOG, Cámara de Cuentas), además de las publicaciones en la página oficial del CONANI en el link de transparencia. (Evidencias: Informes de ejecución presupuestaria y estado financiero físicos; Link de transparencia).	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Mantenemos un sistema de control interno eficiente acompañado de la auditoría interna de la contraloría general. Existe un control de gastos por programas de CONANI. (Evidencias: Ejecución presupuestaria de gastos por programas e informes de la Contraloría General sobre el control interno de las operaciones de CONANI).	
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.).	Tenemos un control del presupuesto por programas, a través del SIGEF y una matriz en Excel en tiempo real de los gastos ejecutados por programas. (Evidencia: Estructura programática del presupuesto y matriz en Excel).	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Existe una estructura financiera con la descentralización de las tareas y funciones. Bajo la unidad del Departamento Financiero.	

	(Evidencia: Estructura organizacional, manual de funciones y de cargo).	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Las decisiones de inversión y el control financiero son fundamentadas en el análisis costo-beneficio. (Evidencias: Informes de análisis)	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	CONANI rinde cuenta a la DIGECOG y Cámara de Cuentas de los recursos ejecutados en función de lo planificado. (Evidencias: Informes enviados a la DIGECOG y Cámara de Cuentas).	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</p> <p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p>La institución cuenta con un sistema para gestionar, almacenar, mantener la información y el conocimiento de la organización de acuerdo a los objetivos operativos. Además se encuentra en ejecución el Sistema de Información de indicadores estadísticos CONANInfo para dar seguimiento a los avances de los indicadores a través de las diferentes fuentes oficiales que se producen, describen los procesos y procedimientos, y se tienen elaborados los protocolos de los mismos. (Evidencia: Sistema LITESYT TECHNOLOGY; estadísticas institucional; Carpetas del análisis y diseño del Sistema de Información del CONANI).</p> <p>Se garantiza que las informaciones disponibles externamente son recogidas, procesadas, usadas eficazmente y</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>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>almacenadas en un sistema de información, que se actualiza constantemente. (Evidencia: CONANInfo, LITESYT TECHNOLOGY, informes estadísticos trimestrales; y el SIGEF).</p> <p>Se controla constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Está alineada con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés, a través del Plan estratégico Institucional 2016-2020, contamos con un Sistema de Indicadores estadísticos de niñez y adolescencia, se han desarrollado diferentes módulos de aplicación (software), para obtener información en tiempo real de programas implementados, contamos con informes estadísticos trimestrales y un boletín anual de todas las operaciones estadísticas que se generan en las diferentes áreas de la institución para agrupar en un solo conglomerado la información gestionada de acuerdo a lo especificado en los Artículos 434 a 458 de la Ley 136-03. (Evidencia: Plan Estratégico Institucional, CONANInfo, informes estadísticos, operaciones estadísticas).</p> <p>La institución cuenta con un sistema interno para la difusión de las informaciones y noticias relacionadas con la niñez y la adolescencia. Las informaciones y noticias relacionadas con la niñez y la adolescencia son difundidas a todos los empleados de la institución a través del Outlook, así como a través de los murales informativos, revistas</p>	
--	--	--

<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p>institucionales, Pagina Web, memos internos. (Evidencia: OUTLOOK de la Institución; Página Web; revistas institucionales, memorándum internos, fotos de los murales, entre otros).</p> <p>Se asegura un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización mediante los talleres de inducción y los talleres impartidos al personal activo de acuerdo a su área de trabajo. (Evidencia: Listados de participación en talleres y fotos).</p> <p>Se garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con los grupos de interés y la presentamos 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. A través de la Página Web, la OAI y el portal de transparencia, en la que se cuelga las informaciones relevantes a la que pueden acceder los grupos de interés y sociedad en general; contamos con un centro de documentación de investigaciones de niñez, adolescencia y familia. (Evidencia: Encuesta de satisfacción, registros administrativos del CENINFA y OAI - sub portal transparencia-; formulario de acuse de recibo de entrega del código de ética a los suplidores de la institución, Pagina Web del CONANI www.conani.gov.do; CENINFA; informes estadísticos institucionales trimestrales y anuales).</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>Garantizamos que la información de los empleados de la organización se retenga mediante el SISTEMA LITESYT TECHNOLOGY y el archivo de Recursos Humanos donde se encuentran los expedientes de cada empleado y ex empleados, los cuales contienen datos personales, laborales, acciones de personal, eventualidades, formularios, evaluaciones, incidentes, informes. Además los empleados de la institución firmaron un contrato de confidencialidad para que divulguen la información. (Evidencias: Sistema LITESYT TECHNOLOGY; expedientes empleados).</p>	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 	<p>La gestión de tecnología de nuestra Institución está diseñada de acuerdo a los lineamientos estratégicos de la institución, POA y Presupuesto institucional, y de la innovación y sistematización de los procesos y tareas que se ejecutan. (Evidencia: POA; Presupuesto Institucional).</p> <p>Por la naturaleza de la institución no aplica este punto.</p> <p>Adoptamos medidas para asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mediante el diseño de política de seguridad de la información, capacitaciones en el uso</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 	<p>correcto de las herramientas. Capacitamos a los servidores en el uso de las aplicaciones en la institución. Disponibilidad de la información; aseguramos que la información este físicamente segura; (Evidencia: Política de seguridad de la información; Política de uso de correo institucional; Política de uso del internet; Políticas de Backus de la información).</p> <p>El uso eficiente y la determinación más adecuada se llevan luego de tener una visión global de los requerimientos y lineamientos estratégicos de la Institución.</p> <p>Se realiza la planificación y luego se desarrollan reuniones de seguimiento con grupos de interés y miembros del equipo tic, para asegurar que se cumplen los compromisos, en términos de presupuesto, calendario y requerimientos, que se han acordado. Contamos con un sistema automatizado de gestión de NNA para niños institucionalizados en programas de atención integral que desarrollan las instituciones no gubernamentales.</p> <p>Contamos con una política de red interna y externa, donde se establece el uso y seguridad de la misma, así mismo se llevan procedimientos de actualización automatizado y manual, sistemas de monitoreo, mapa de red. (Evidencia: Políticas de seguridad, Backups externo, Backups interno, aplicación para control de actividades que se</p>	
---	--	--

<p>✓ 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>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>realiza con diferente frecuencia diaria, semanal y mensual dependiendo de la criticidad, caja fuerte a prueba de fuego, donde se guardan los backups físicos, backups en la nube. reportes de red, Política, Mapa de Red, POA, Reporte del sistema de información, listado de participantes en los talleres de capacitación, lista de participantes en lanzamiento público del sistema de información).</p> <p>La importancia de la TIC para mejorar los servicios prestados es incuestionable y podemos definir algunas actividades y procesos en los cuales se puede utilizar, como son: mejorar la disponibilidad y acceso a la información requerida por usuarios internos y externos; mejorar la productividad de los recursos humanos; potenciar las actividades de comunicación, disminuyendo costos operativos y administrativos y sociabilización de la información. (Evidencia: página web, intranet, portal transparencia, automatización de gestión administrativa y financiera, SIGEF, Portal Compra y Contrataciones).</p> <p>Desarrollamos un proyecto tecnológico para el despliegue de servicios en modalidad online, tal es el caso de la atención a los solicitantes de servicios en los hogares de pasos. (Evidencias: Automatización de los sistemas, implementación de</p>	<p>No contamos con un amplio catálogo de servicios online</p>
--	--	---

<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>estándares establecidos por la OPTIC para el uso de la TIC).</p> <p>Estamos siempre atentos a las innovaciones tecnológicas por medio de adopción de nuevas versiones de software y sistemas de seguridad para fortalecer nuestros servicios y seguridad institucional. Revisión y creación de nuevas políticas de calidad y seguridad de la información. (Evidencia: Certificación de Cumplimiento de la NORTIC A3:2015).</p> <p>Impulsamos la utilización del canal digital como mecanismo habitual de comunicación y la creación de procedimiento para el descarte de cartuchos. (Evidencia: correo electrónico institucional, política de uso del correo electrónico).</p>	<p>No tenemos una comisión de evaluación TIC, para identificar posibles mejoras o actualizaciones.</p> <p>No hemos implementado la normativa NORTIC A8 para la gestión de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La institución cuenta con una Oficina Nacional ubicada en el Distrito Nacional de fácil acceso, 10 oficinas regionales ubicadas en la cabecera de las provincias que integran cada región, así como también 27 oficinas municipales ubicadas en los principales municipios de la geografía nacional, en tal sentido existe una</p>	

<p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p>descentralización de los diferentes edificios. (Evidencia: Listado de ubicación de estas oficinas).</p> <p>La institución cuenta con oficinas instaladas en cubículos individuales, así como oficinas particulares cerradas, todas bien equipadas con su PC individuales, existencia de fotocopiadoras e impresoras para los diferentes departamentos. Además contamos con un almacén distribuido y un comedor convenientemente ubicado para el acceso de los servidores. Las edificaciones están ubicadas próximas a línea de transporte público. Contamos con transporte para los empleados. Estamos en proceso de habilitación de rampas de acceso para personas con limitaciones físicas, estas rampas serán ubicadas en la entrada de la oficina principal, en el salón de convenciones Doña Renée Klang de Guzmán y en la parte trasera del edificio principal. (Evidencia: Fotos de las distintas edificaciones, Inventario de los equipos tecnológicos, fotos de los autobuses de la institución, licitación para las rampas de acceso).</p> <p>Se asegura un mantenimiento eficiente, sostenible de los edificios, las oficinas y los equipos, a través de los diferentes proveedores de servicios con los que la institución tiene acuerdo de trabajo y bajo la supervisión de la División de Servicios Generales. Además, se cuenta con un instrumento de seguimiento y evaluación de la planta física, equipos, mobiliarios y</p>	
---	--	--

<p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>materiales para los Hogares de paso, oficinas regionales y municipales, a través de la aplicación de los mismos en las supervisiones que se realizan, se conoce la condición de la estructura física, de los equipos, mobiliarios y materiales, y en los mismos se implementa las adecuaciones necesarias. Para garantizar un servicio de limpieza de calidad, se está implementando un nuevo método, el cual consiste en rotar cada tres (3) meses al personal femenino de mayordomía con el fin de fortalecer las debilidades de estas, así como el adecuado manejo de las diferentes áreas. Además el almacén fue climatizado para fines de conservación de los productos allí depositados. (Evidencia: Contratos y reportes de pago; cronogramas de mantenimiento a oficinas, equipos y planta; reportes de rotación del personal de mayordomía; fotos de las instalaciones del equipo en el área de almacén).</p> <p>A través del Departamento de Servicios Generales conjuntamente con la sección de transportación, se garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de la flotilla de transporte de la institución, dándole el mantenimiento preventivo requerido de acuerdo a lo establecido por los concesionarios de los mismos, se coordinan las rutas y existe una norma de asignación de los recursos y también se le da mantenimiento a los recursos energéticos. (Evidencia: Condiciones de los vehículos de la institución, formularios</p>	
--	---	--

<p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>de mantenimiento de vehículos y reporte de pagos; informes de mantenimientos; servidor contratado para mantenimientos de servicios eléctrico).</p> <p>La ubicación de las diferentes oficinas de la institución, oficinas municipales, regionales y Hogares de Paso, está próxima a líneas de transporte público y cuentan con acceso a estacionamiento tanto para los empleados como para los visitantes. (Evidencia: Listado de direcciones de las oficinas, de los Hogares de Paso)</p> <p>La institución ejecuta al pie de la letra lo establecido por la Dirección General de Impuestos Internos, la Dirección General de Contabilidad Gubernamental y la Norma de Contabilidad Gubernamental, para gestionar los activos físicos y fijos de la institución, se cuenta con el sistema de gestión computarizado que ejecuta de manera automatizada los procedimientos requeridos. (Evidencia: Sistema LITESYT TECHNOLOGY, registros administrativos; Inventario de Bienes Nacionales, y fotos de registros.)</p> <p>Centro de Convenciones disponible para la realización de eventos de otras instituciones. (Evidencias: Actividades realizadas en el centro de convenciones, fotos).</p>	
--	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p> <p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>Se han identificado los procesos estratégicos, sustantivos o claves y de apoyo de la institución a través del Mapa de Procesos el cual de manera gráfica, nos ayuda a visualizar todos los procesos que existen en la institución y la interrelación que tienen unos con otros. También contamos con el Manual de Políticas y Procedimientos donde se documentan los procesos y se diagraman. Esta actividad se realiza de manera constante, ya que en estos momentos nos encontramos en fase de actualización e introducción de nuevas políticas y procedimientos, áreas sustantivas o misionales para cumplir con los requisitos exigidos por el SISMAP, como evidencia de los diferentes indicadores. (Evidencia: Mapa de Proceso aprobado por el MAP; Manual de Políticas y Procedimientos; áreas de apoyo mapeados y en fase de actualización.)</p> <p>Tenemos identificados los propietarios de los procesos y tienen sus responsabilidades asignadas. El Departamento de Planificación y Desarrollo cuenta con una División de Fortalecimiento Institucional y Calidad en la Gestión, que es la encargada y responsable del levantamiento de información y análisis, para la elaboración de los diferentes</p>	

<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p> <p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>procesos con que cuenta la institución. (Evidencia: Estructura Organizacional de la Institución aprobada por el MAP, Manual de Organización y Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos; planes de mejora; Mapa de Procesos, entre otras).</p> <p>La institución cuenta con el Plan Estratégico 2016-2020, Plan Operativo Anual, y con la metodología del plan de riesgos, en los cuales se analizan y evalúan de manera clara y objetiva los riesgos y factores críticos, teniendo en cuenta los objetivos de la organización, su entorno y qué asumirá a partir de este momento. (Evidencia: Informes de evaluación del Plan Estratégico 2016-2020 y del Plan Operativo Anual, aprobado por el Directorio Nacional e informes trimestrales, metodología de valoración y administración de riesgos, matriz de prueba Departamento de Planificación y Desarrollo, Departamento Financiero).</p> <p>La institución, a través del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, aprobado por el Directorio Nacional, puede asegurar que los procesos apoyan sus objetivos estratégicos, planificados y gestionados, los cuales han sido enfocados en los ciudadanos/clientes internos y externos, para alcanzarlo, elaborados alineados a los POA, en los cuales se establecen los recursos para su ejecución en función de presupuesto y los lineamientos estratégicos establecidos. (Evidencia: Plan Estratégico 2016-</p>	
--	--	--

<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p> <p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p>	<p>2020; POA 2018/2019, Presupuesto 2018/2019; Plan Plurianual 2016-2019). Se involucran a los servidores y los grupos de interés externos e internos a través de interacciones en talleres y seminarios, tanto a nivel nacional como internacional, realizados para el diseño de mejoras de los procesos. (Evidencia: Listado de participación a talleres impartidos por la Institución, carta compromiso).</p> <p>En el Plan Operativo Anual (POA), se establecen los recursos para su ejecución en función de los lineamientos estratégicos de la institución. En la elaboración del plan estratégico y los planes operativos anuales, se establecen las prioridades estratégicas de la organización y los recursos financieros, tecnológicos y humanos son asignados a través del presupuesto, tomando en consideración los resultados esperados y se establecen los indicadores para poder medir el grado de cumplimiento de dicho resultado. (Evidencia: Plan Estratégico institucional 2016-2020, Plan Operativo 2018/2019, Presupuesto 2018/2019, Plan Plurianual 2018-2019, Plan de Compras).</p> <p>La Ley 136-03 establece los requisitos legales para los procesos con los cuales la institución funciona, y otras regulaciones (reglamentos y normas), dadas por los organismos rectores, a través de resoluciones, circulares y decretos para evitar cargas administrativas y burocráticas innecesarias. Existen procesos operativos que no están contenidos en la Ley No. 136-</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>03, pero la institución los ha asumido para poder dar respuesta de garantía de derecho a la niñez y la adolescencia, como en el caso de los Hogares de Paso (se ha desarrollado un sistema de gestión de la información para agilizar los procesos). En el área de RR HH se ha simplificado el proceso de reclutamiento y selección mediante el nuevo reglamento 251-15. En adopciones de acuerdo a los artículos 117-118 relativos al proceso de adopción, se ha simplificado los plazos para la asignación de los NNA. (Evidencias: Ley 136-03 los reglamentos y normas elaborados; Reporte en caso de egreso en los hogares de paso; Reglamento 251-15 sobre Reclutamiento y Selección de personal para ocupar cargos de carrera administrativa en la Administración Pública; Sistema de gestión módulo Hogares de Paso, Children First; Sistema de monitoreo de la Administración Pública (SISMAP); Registros administrativos de Adopciones).</p> <p>La institución cuenta con un Plan Operativo para el año en cual se plantean los objetivos orientados a resultados, acuerdos de desempeño por resultados, régimen ético y disciplinario, control interno e igualmente la Carta Compromiso al Ciudadano, para implementación de proceso de mejora aplicable a la institución y la evaluación realizada por la Contraloría General de la República. (Evidencia: Plan Operativo; Carta Compromiso al Ciudadano</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>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>2016-2018, acuerdo de desempeño; acuerdo de confidencialidad y no divulgación de la información; normas institucionales; POA-2019; resultado de la evaluación realizada por la Contraloría General de la República, evaluación de resultados del SISMAP; Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública –SMMGP- 2018).</p> <p>A través de la OPTIC, se monitoriza y evalúa el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización en términos de eficiencia, calidad y eficacia. (Evidencias: Informes de las evaluaciones realizadas a las TIC, certificación de la OPTIC).</p> <p>En cuanto a la innovación a nivel nacional, se realizaron reconstrucción y habilitación de nuevo edificio en el cual está funcionando el nuevo Auditorio, salones de conferencia y reuniones, fue reubicado el área de archivo y correspondencia, habiendo tomado como modelo las modificaciones realizadas por el ONAPI, IDAC y Palacio Nacional, realizando y dando continuidad al proceso de modernización del mismo. Participación en talleres, charlas y conferencias, realizadas por otras instituciones y expositores de otros países sobre los avances obtenidos sobre la Niñez y la Adolescencia y otros temas referentes a sus países. A nivel internacional estamos</p>	
---	--	--

	<p>trabajando con un software para desinstitucionalización (Children First), se pretende homologar dicho proceso a nivel mundial. Recibimos una certificación como benchlearning Carta Compromiso al Ciudadano. (Evidencia: Fotos de la infraestructura del Archivo General, participación de actividades desarrolladas en el Auditorio, copia de certificaciones recibidas, informes de participación en las diferentes actividades de benchlearning).</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.</p>	<p>La institución define sus productos y servicios a través de su Plan Estratégico Institucional, Planes Operativos, Mapa de procesos y Carta Compromiso al ciudadano. (Evidencia: Plan Estratégico, Mapa de procesos, POA 2018/2019, Evaluación y renovación de la Carta compromiso al Ciudadano por dos (2) años a través de la Resolución No. 004-2019, manuales: de Organización y Funciones, Políticas y Procedimientos; Inducción, Código de Ética, Políticas Internas).</p>	
<p>2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son</p>	<p>Se involucra a los ciudadanos/clientes en la mejora de los servicios y productos institucionales, a través de aplicaciones de encuestas internas y externas que nos</p>	

<p>eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p>proporcionan informaciones para mejorar y ampliar la calidad de los servicios que ofrecemos. (Evidencias: Encuestas aplicadas, charla de motivación a todo el personal, listado de participación, conformación del Comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública –SISTAP-).</p>	
<p>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.</p>	<p>Se involucra a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo para definir y mejorar los estándares de calidad de los productos y servicios que son ofrecidos por la institución, a través de las encuestas que son aplicadas. (Evidencias: Ficha técnica de encuesta de satisfacción ciudadana 2019; convocatoria jornadas del Sistema de Encuesta de Clima Laboral en la Administración Pública –SECAP-, Encuesta de expectativa al ciudadano, encuesta de Atributo a la calidad y encuesta de satisfacción al usuario de la OAI).</p>	
<p>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.</p>	<p>Existe una relación entre los ciudadanos/clientes y los colaboradores, inherente a los servicios que ofrece la institución. Periódicamente aplicamos encuestas de satisfacción al ciudadano para involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación de servicios. Además todos los servidores de la institución son capacitados sobre los servicios ofrecidos que ofrecemos. (Evidencias: Ficha técnica de encuesta de satisfacción ciudadana 2019; Encuestas de satisfacción ciudadana, matriz de relación de servicios de la</p>	

	institución, listado de participación en capacitaciones relacionadas con los servicios que ofrece la institución a todos los servidores a nivel nacional, regional y municipal).	
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.	Involucramos a los ciudadanos/clientes a través de los canales correspondientes a lo interno y externo de la institución. (Evidencia: Revista Institucional, Buzón de Sugerencia, Sistema de Indicadores, CENINFA, Oficina de Acceso a la Información, comunicaciones internas, talleres impartidos sobre Crianza Positiva; Pagina Web Institucional, capturas de pantallas de presencia en las redes sociales).	
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.	Se asegura suministrar información adecuada y confiable a través de la Oficina de Acceso a la Información (OAI), Portal de la página Web de la institución, entre otros medios de comunicación. (Página web oficial, redes sociales, apartado de transparencia, boletines estadísticos, revista institucional, memoria de gestión, comunicaciones internas y page telefónico).	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Se cuenta con diferentes documentos informativos, claros y sencillos para los ciudadanos/clientes, en los que se le informa sobre los diferentes ámbitos del CONANI, murales de Oficina principal, regionales y municipales, ONG, OG, Adopciones, Hogares de Paso, Oficina de Acceso a la Información, OAI. (Evidencia: Vía telefónica page, página web, revista	

	institucional, folletos, brochures, publicaciones oficiales, redes sociales, comunicaciones internas).	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	La institución a través de la Oficina de Acceso a la Información (OAI), la existencia de buzones de sugerencias, en la oficina principal, oficinas regionales y municipales; y en los Hogares de Paso de la institución, son recibidas las quejas para conocer las necesidades presentadas por los ciudadanos/clientes internos y externos, la mismas son comunicadas al departamento correspondiente y Presidencia Ejecutiva para su solución y repuesta. (Evidencias: Buzón de Sugerencias, matriz de seguimiento y control de quejas y sugerencias, Comité de ética; OPTIC, Línea 700, Política de Control Interno).	

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.	La cadena de prestación de los servicios que ofrece la institución y sus colaboradores/socios está adscrita al Ministerio de la Presidencia a través del EJE 2 de la Estrategia Nacional de Desarrollo. (Evidencia: Ley 136-03 y Eje 2 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, Memoria Institucional).	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Coordinamos y homologamos con el Ministerio de Administración Pública (MAP), los procesos relacionados con actividades desarrolladas en la institución; con Both	

	<p>Ends Burning y Tyler Technologies, para apoyo y colaboración; con todas las instituciones del Sistema Nacional de protección de NNA, e igualmente con instituciones como la Coalición de ONGS por la infancia, Mesa consultiva de primera infancia, ASFL nacionales e internacionales, participación en talleres y seminarios impartidos por expositores de otros países, donde ponen de manifiesto cómo evoluciona en asunto de niñez y adolescencia. (Evidencias: Estructura Organizacional, Hoja de Ruta Nacional 2015-2018, Invitación a talleres y seminarios, Children First; resolución que crea la mesa consultiva de primera infancia, minutas, informes, entre otras).</p>	
<p>3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.</p>	<p>La Institución tiene un Sistema de Indicadores e Información Estadística que recopila todos los indicadores que permiten medir el estado situacional de los NNA en la República Dominicana producido por el Sistema de Protección. (Evidencias: Apartado CONANIINFO en la página oficial, informes estadísticos, página web, Children First, entre otras).</p>	
<p>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.</p>	<p>Con diferentes instituciones se han iniciado análisis para una mejor coordinación de los procesos que desarrollamos dentro de los que podemos citar, la revisión y actualización de la estructura programática del presupuesto institucional con la finalidad de que este responda al rol rector que debe desempeñar; revisión y homologación de la estructura organizacional de la institución</p>	

	con el Ministerio de Administración Pública (MAP). (Evidencia: La estructura programática del presupuesto diseñada por la DIGEPRES y la MEPYD, resolución que aprueba la estructura organizacional, resoluciones del MAP de conformación de los diferentes comités).	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	El Directorio Nacional del CONANI ha aprobado a través de resolución la creación de mesas temáticas para dar respuestas. De igual manera la institución crea la dinámica de grupos para que todos los servidores participen activamente en la elaboración de los planes, estrategias y en la identificación e implementación de acciones de mejora, para ellos convocan reuniones y se forman grupos de trabajos. (Evidencia: Comunicación de conformación de grupos para difusión de misión, visión y valores, participación de diferentes grupos para elaboración del CAF 2019, comunicación de conformación de grupos de Control Interno, Comité de Ética, Comité Mixto de la Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública -SISTAP- resoluciones que aprueban las diferentes mesas temáticas).	
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.	La política y prácticas actuales de incentivos dado por la Ley de Función Pública 41-08 y su Reglamento de Aplicación, mediante a la evaluación por desempeño, remuneración según los resultados obtenidos, disfrute de vacaciones, licencia, ausencia llevando	

	registro en el sistema. (Evidencia: Pagos de incentivos obtenidos de las evaluaciones, según resultados obtenidos; Manual de Políticas y Procedimientos, Manual de Inducción, reconocimientos, asociación de empleados, Comisión de Ética, Equipo de Medioambiente, Comité Mixto de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública).	
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).	La institución asegura que las condiciones de trabajo sean propicias para conciliar y desarrollar los procesos institucionales con claridad. Se han creado equipos de trabajos donde se combinan los diferentes niveles. (Evidencias: CAF, conformación de equipos de trabajo, Equipo Estratégico, Equipo De Calidad; Equipo de Mejora Continua, entre otros).	

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a	En la institución aplicamos una encuesta de satisfacción al ciudadano la cual arrojó como resultado que el 95.26% de los encuestados	

<p>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>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>manifestó sentirse muy satisfecho con relación a la imagen global de la institución en cuanto a la amabilidad, cortesía y respecto con que fue tratado (a) por los servidores. (Evidencia: Informes de encuestas aplicadas).</p> <p>La institución involucra a los ciudadanos/clientes en la participación y en la elaboración de los procesos de trabajo mediante la aplicación de encuestas, para obtener información respecto al servicio recibido, forma como fueron tratados por nuestros servidores, conocer sus necesidades, las cuales serán tomadas en cuenta para la toma de decisiones y ser aplicadas para mejorar los servicios que ofrece la institución. (Evidencia: Encuesta de expectativa al ciudadano y encuesta de satisfacción al usuario, publicada en la página del portal de nuestra institución, Buzón de quejas y sugerencias).</p> <p>Según manifestaron nuestros usuarios en la encuesta de satisfacción que les aplicamos, las instalaciones del CONANI permiten tener acceso y desplazamiento a todas las personas (incluso las personas con condiciones especiales). El 76% dijo estar satisfecho, el 12% ni satisfecho ni insatisfecho, el 6% muy insatisfecho y 6% sin información; lo que significa que en la institución se han realizado esfuerzos para mejorar la calidad de los espacios públicos y de la atención al usuario, facilitando a los ciudadanos el acceso al servicio. El 94.90% de los usuarios externos que utilizan</p>	<p>No se cuenta con acceso para personas con discapacidad.</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>nuestros servicios, manifestaron sentirse satisfecho con el horario de atención que dispone la institución. El 74.61% de los usuarios se siente satisfecho en cuanto a si las instalaciones de la institución son fácilmente localizables. La institución está ubicada en zona asequible a transporte público, el horario de apertura de la institución está homologado con el horario de las diferentes instituciones del Estado dominicano, Ley de Función Pública contando con un horario puntual para los ciudadanos/clientes que procuran nuestros servicios de manera gratuita. No existen costos para los servicios ya que todos los servicios que ofrecemos son gratis (ver principio X de la Ley No. 136-03). También aplicamos una encuesta de satisfacción para medir la percepción de los usuarios con relación a la accesibilidad y horario de atención. (Evidencia: Ley de Función Pública 41-08 y sus Reglamentos de Aplicación, Manual de Políticas y Procedimiento y Manual de Inducción, CONANI; principio X de la Ley No. 136-03; informes de encuestas realizadas).</p> <p>Hemos realizado un conjunto de acciones para mejorar la transparencia en el funcionamiento institucional y legislaciones aplicables en los diferentes procesos que intervienen en la toma de decisiones, tales como el compromiso de mejora continua, su homologación con el Estado dominicano la implementación de nuevas políticas públicas, el portal de transparencia de la institución,</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>la Oficina de Libre Acceso a la Información, todos estos en aplicación a las legislaciones vigentes y actualizadas con los nuevos tiempos. (Evidencia: Carta de Compromiso al Ciudadanos, matriz de seguimiento a la CCC, Plan Estratégico 2016-2020 y Plan Operativo 2019; Sub portal de transparencia de la institución; SIGOB, OAI, SIGEF, DIGECOG, OPTIC, MAP; portal único SAIP. portal transaccional de compras y contrataciones, página web, entre otros).</p> <p>Actualmente la institución dentro de sus productos y servicios, da calidad y confianza en el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos y comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano; hemos aplicado encuestas de satisfacción para medir estos indicadores. El 97.43% de nuestros ciudadanos/clientes se sienten satisfechos con la confianza en la atención recibida para resolver su solicitud de servicio. El 82% expresó su satisfacción con relación a los plazos o tiempo para la tramitación o la gestión de su solicitud. En general el 92.72% de los usuarios se siente satisfecho con la eficacia del servicio ofrecido. En cuanto al enfoque medioambiental, contamos con un Plan de Gestión del Medio Ambiente, donde se han identificado y establecido medidas de prevención y mitigación para el cuidado y preservación del medio ambiente a nivel institucional. En la institución ofrecemos</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>diferentes servicios siempre apegados a la protección de los NNA, los cuales están dirigidos tanto a los NNA como a las familias, según sean requeridos. Estos servicios están previamente definidos con criterios claros tales como: a quienes están dirigidos, edad, sexo, requerimientos y tiempo de respuesta. Según la Ley No. 136-03 en el principio VI, “El Estado y la sociedad deben asegurar, con prioridad absoluta, todos los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes”. (Evidencia: Carta Compromiso, matriz de seguimiento a la CCC; Plan de Gestión de Medio Ambiente Institucional; informes de encuestas realizadas).</p> <p>En la institución ofrecemos diferentes servicios siempre apegados a la protección de los NNA, los cuales están dirigidos tanto a los NNA como a las familias, según sean requeridos. Estos servicios están previamente definidos con criterios claros tales como: a quienes están dirigidos, edad, sexo, requerimientos y tiempo de respuesta. Según la Ley No. 136-03 en el principio VI, “El Estado y la sociedad deben asegurar, con prioridad absoluta, todos los derechos fundamentales de los niños, niñas y adolescentes”. (Evidencia: Matriz de relación de servicios que ofrece CONANI; Carta Compromiso al Ciudadano; Principio VI de la Ley No. 136-03, estadísticas trimestrales de los hogares de paso).</p>	
--	---	--

<p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Cuando nuestros usuarios solicitan informaciones sobre los servicios brindados en la institución, los servidores que los atendieron, se dieron a entender de una forma clara, oportuna y correcta desde el primer momento. El 94% manifestó estar satisfecho. El 97.46% valora como positiva la información que le fue suministrada sobre su trámite o gestión, la misma fue suficiente útil. La institución ha realizado un conjunto de acciones para mejorar el grado de confianza, transparencia, facilidad de lectura, a través de diferentes canales tanto a nivel local como nacional. (Evidencias: Memoria Institucional, la revista institucional, folletos informativos, brochures, página web, afiches, campaña publicitaria por medios de comunicación, unidad de libre acceso a la información, redes sociales, informes de encuestas realizadas, entre otros).</p>	
<p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Según el informe de la encuesta de satisfacción, el 100% de los usuarios expresaron que existe una coincidencia entre las informaciones solicitadas y las informaciones recibidas. El 93.81% de los encuestados manifestó que se siente satisfecho con la información que le proporcionaron fue clara y comprensible. Los requerimientos recibidos de los ciudadanos/ clientes se realiza a través de diferentes canales, según sus necesidades como son: correos electrónicos, CENINFA, OAI, de manera presencial, vía telefónica, entre otros. Se mide el nivel de valoración</p>	

<p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>de nuestros usuarios por medio de encuestas de satisfacción. (Evidencias: Correos, registros administrativos del CENINFA, cuadro control visitas; informes de encuestas de satisfacción, redes sociales).</p> <p>Las encuestas de satisfacción al ciudadano son aplicadas una vez al año. (Evidencias: Ficha técnica de encuesta de satisfacción al ciudadano remitida al MAP).</p> <p>El nivel de confianza hacia la institución y sus productos o servicios son medidos a través de los indicadores establecidos en encuestas aplicadas a los ciudadanos/clientes que utilizan nuestros servicios. La cual evidenció que el 92% de los usuarios se siente satisfechos con el nivel de confianza hacia la organización y productos. (Evidencias: Informe sobre los resultados obtenidos en la aplicación de las diferentes encuestas).</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>En la medida de lo posible, la institución da repuesta a las necesidades de los ciudadanos /clientes, de los servicios y productos que ofrecemos, a través de un conjunto de acciones para mejorar el grado de implicación y el diseño de los procesos de toma de decisiones, por medio a diferentes canales, como son: buzón de quejas y</p>	

<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>sugerencias, Oficina de Libre Acceso a la Información, buzón de denuncias del comité de ética; Línea 700; 311; de forma presencial, por correos electrónicos, entre otros. También hemos elaborado la Guía de Adopciones, la cual fue formulada en conjunto con los padres adoptantes; y el programa de Crianza Positiva diseñado implicando las familias partícipes. (Evidencia: Matriz de seguimiento y respuesta al buzón de quejas y sugerencias; Matriz de la OAI; Línea 700; 311; Línea Vida; cuadro control de visitas a la institución; correos electrónicos recibidos; Guía de adopciones, listado de participantes en Crianza Positiva; entre otros).</p> <p>Sugerencias recibidas e implementadas, a través del buzón de quejas y sugerencias. (Evidencia: Matriz de seguimiento y respuestas a quejas y sugerencias recibidas; proceso de licitación de las rampas de acceso después de sugerencias recibidas en el buzón de quejas y sugerencias).</p> <p>En la institución utilizamos métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes, por medio a diferentes canales: correos electrónicos; página web, Carta Compromiso al Ciudadano, entre otros. También tenemos habilitada un área de lactancia. (Evidencia: correos electrónicos, página web institucional; CCC-CONANI; automatización de los sistemas, presencia en las redes</p>	
---	--	--

<p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>sociales; fotografías de área de lactancia, entre otros).</p> <p>Hemos aplicado encuestas de satisfacción para conocer la valoración de nuestros ciudadanos/clientes con relación a la prestación del servicio respetando la igualdad de condiciones en cuanto a sexo, edad, grado de escolaridad, color, religión etc., el 65% de los usuarios encuestados afirmaron estar muy satisfecho, el 24% manifestó estar satisfecho, el 6% dijo estar muy insatisfecho y el 6% restante fue sin información. Contamos con una Carta Compromiso al Ciudadano donde se han establecido atributos e indicadores de calidad, los cuales son aplicados a todos nuestros usuarios/clientes sin ninguna discriminación. Según el Principio IV de la Ley No. 136-03 cita “Las disposiciones de este Código se aplican por igualdad a todos los niños, niñas y adolescentes, sin discriminación alguna fundada en motivos de raza, color, sexo, edad, idiomas, pensamiento, conciencia, religión, creencias, cultura, opinión o de otra índole, posición económica, origen social, étnico nacional, discapacidad, enfermedad, nacimiento, en situación de riesgo o cualquier otra condición del niño, niña o adolescentes, de sus padres, representantes o responsables o de sus familiares. (Evidencia: Matriz de indicadores de los servicios; Principio IV de la Ley No. 136-03, registros administrativos de los Hogares de Paso; informes de encuestas aplicadas).</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>De manera trimestral, la institución evalúa el POA para analizar y medir el alcance de las necesidades cambiantes y el grado en que esta es cumplida. Esta revisión es realizada a través del Departamento de Planificación y Desarrollo conjuntamente con otras áreas. (Evidencia: Plan de Mejora, Estructura Organizacional, Manual de Organización y Funciones, resultados de las evaluaciones al POA).</p>	
---	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).</p>	<p>Según los resultados de la encuesta de satisfacción, el 59% de los usuarios externos que utilizan los servicios del Departamento de Adopciones, manifestaron sentirse muy satisfecho con el horario de atención que dispone la institución, para los ciudadanos que usan sus servicios; el 35% dijo sentirse satisfecho y el restante 6%, insatisfecho. La institución al igual que otras instituciones del Estado se rige por la Ley 41-08, donde está establecido la hora de funcionamiento de estas, CONANI, inicia su función y atención de los servicios brindado al ciudadanos/cliente, a partir de la 8:00 AM hasta la 4:00 PM de lunes a jueves y de 8:00 AM hasta la 2:30 P.M. los viernes, en todas sus áreas, cuenta con servicios 24 horas a través de la línea 700; Los Hogares de Paso ofrecen sus servicios las 24 horas, así como también otras áreas de la institución, que por su naturaleza deben de asistir a los</p>	

<p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.</p> <p>3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>ciudadanos/clientes las 24 horas vía flotas para dar respuestas a sus necesidades. (Evidencia: Informe de encuesta aplicada; informe de entrada y salida del servidor a la institución, Línea 700, Línea Vida; listado de llamadas en flotas; informes de casos recibidos y atendidos, cuadro control visita de usuarios a la institución).</p> <p>Cuando los usuarios externos solicitaron respuesta a sus solicitudes, los servidores encargados de dar respuesta a los mismos, lo hacen oportunamente dentro de los términos de Ley 136-03. Según la encuesta aplicada el 35% expresó sentirse muy satisfecho, el 41% satisfecho, el 12% dijo no estar ni satisfecho ni insatisfecho y el restante 12% insatisfecho, deja clara evidencia que la mayoría de los servidores de la institución tramitan las respuestas de una manera oportuna y de acuerdo a lo establecido por la ley y confirmado en la Carta Compromiso al Ciudadano. (Evidencia: Informes de encuestas aplicadas; matriz del tiempo de respuesta; proceso de adopción, Oficina de Acceso a la Información).</p> <p>La institución no tiene establecidos costos por los servicios ofrecidos a sus ciudadanos/clientes. (Evidencias: Principio X de la Ley No. 136-03, Página web.)</p> <p>La disponibilidad de información acerca de la gestión de los distintos servicios que ofrece la institución, se pueden visualizar a través de nuestra página web, redes sociales, Oficina de Acceso a la Información (OAI), Carta Compromiso al Ciudadano, Departamento</p>	
--	--	--

	de Comunicación. (Evidencia: Página Web, Folletos Informativos, Mural Institucional; Carta Compromiso al Ciudadano 2016-2018; redes sociales, revistas institucionales, Certificación NORTIC A3, entre otros).	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p>	<p>La institución cuenta con un número determinado de canales de información con eficiencia, como son: correos electrónicos, vía telefónica, presencial, la OAI, CENINFA, redes sociales, página web, revista institucional, blog institucional, Carta Compromiso, brochures, murales de información en diferentes áreas de la institución, entre otros, los cuales brindan al ciudadano/cliente confiabilidad en la respuesta recibida a sus inquietudes. La eficiencia de los canales de información es medida a través de encuestas de satisfacción. (Evidencia: Cuadro control de visitas, estadísticas de la OAI y CENINFA; fotos de informaciones en los murales; brochures informativos; revistas institucionales; correos; informes de encuestas de satisfacción; vehículos institucionales rotulados, redes sociales, blog institucional, página web, entre otras).</p> <p>La institución cuenta con página web en la cual de manera precisa dispone de información dirigida a los ciudadanos/clientes relacionadas con los servicios que ofrece la institución. También contamos con el sub portal de</p>	

<p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p> <p>4. Número de actuaciones del Defensor Público.</p> <p>5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>transparencia, el cual es auditado periódicamente para valorar la disponibilidad y precisión de la información. (Evidencia: Pagina web de la institución; Sub portal Transparencia, informes de auditorías al sub portal transparencia, portal SAIP, Línea 311, puntuación de indicadores en el SISMAP; OPTIC; SIGEF; SIGOB; DIGECOG, entro otros).</p> <p>La disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la institución, promoviendo y dando seguimiento a los derechos y garantía de la niñez y la adolescencia, está presente en los resultados de las evaluaciones de desempeño realizadas a todos los colaboradores de la institución. También estos objetivos están disponibles a través de los diferentes indicadores que son alimentados por la gestión de la institución. (Evidencia: Resultados de las evaluaciones de desempeño. Indicadores del SISMAP, Control interno, SIGEF, informes de auditorías realizadas a la institución, entre otros).</p> <p>No ha intervenido el Defensor Público.</p> <p>La institución como medida de alcance para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información, cuenta con oficina de acceso a la información para que al menor tiempo posible el ciudadano/cliente tenga respuesta de la información o servicio solicitado. Contamos con una página web institucional y tenemos presencia en las redes sociales, donde disponemos de todas las informaciones necesarias. (Evidencia: Oficina de Acceso a la Información, Pág. Web, link de transparencia, informes de</p>	
--	--	--

	auditorías al link de transparencia, entre otros).	
--	--	--

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.	En la institución se cuenta con un Buzón de Quejas y Sugerencias, donde son recibidas las quejas de los ciudadanos/clientes, las cuales son tramitadas a la mayor brevedad posible a las áreas correspondientes para su resolución. (Evidencias: Matriz de seguimiento y respuesta al buzón de quejas y sugerencias, Línea 311).	No se cuenta con indicadores para medir el número de expedientes devueltos por error o casos que han requeridos repetir el proceso o compensaciones.
2. 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).	Se cuenta con la Carta Compromiso al Ciudadano, con estándares de servicios publicados. Parte de estos servicios están compuestos por requerimientos legales y son cumplidos a cabalidad. (Evidencias: Evaluaciones de la Carta Compromiso al Ciudadano emitidas por el MAP; OPTIC, entre otros).	

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
<p>1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Se han realizado varias encuestas para medir la expectativa ciudadana con relación a los diferentes servicios que se ofrecen en la institución y el nivel de valoración de los usuarios al momento de solicitar y recibir un servicio. La Institución tiene una encuesta de satisfacción al usuario, colgada en nuestro portal institucional para medir el nivel de satisfacción con relación al tiempo transcurrido que recibió la información del personal de la Oficina de Acceso de la Información (OAI). Se han realizado mediciones, que permiten determinar el grado de la satisfacción de los ciudadanos/clientes, otros grupos de intereses y de la sociedad en relación a la imagen y el resultado global de la institución. (Evidencia: Informes de encuestas de satisfacción realizadas; Informe de Encuesta de Clima Laboral).</p> <p>Según el informe de la encuesta de clima organizacional el 85.41 de los colaboradores considera que sus superiores le comunican la visión, misión y los valores de la organización. En la Institución se involucra a las personas en la toma de decisiones, ya que la dinámica de trabajo consiste en la combinación de niveles de áreas para que participen activamente en la elaboración de los planes, estrategias y en la identificación e implementación de acciones. En la elaboración del Plan Estratégico 2016-2020 se revisó la filosofía institucional. Para la divulgación de esta nueva misión, visión y valores, se formaron grupos de trabajo formados por empleados de la Institución que</p>	

<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>tenían el compromiso de realizar actividades que promovieran el conocimiento de las mismas. Las personas de la organización, participan en la elaboración del Plan Operativo Anual; también en la autoevaluación CAF; en la evaluación de desempeño y se forman grupos para trabajar la evaluación de la ASFL para el Premio Doña Raneé. La misión y visión institucional, se da a conocer a los nuevos empleados a través de los talleres de inducción. (Evidencia: Informe de encuesta de Clima Laboral; Listados de participación en elaboración de los Planes Operativos Anuales y la autoevaluación de la institución a través del CAF; Informes, fotos, listado de los grupos, talleres de inducción; a través de la Comisión de Ética; difusión de la filosofía institucional en las redes sociales; filosofía visible en los murales informativos, tanto en la oficina principal como en todas sus instancias, entre otras).</p> <p>De acuerdo a la encuesta de clima laboral el 93.05% de los colaboradores presentó una valoración positiva sobre que en sus respectivas áreas se busca nuevas formas de brindar los servicios; mientras que el 68.74% expresó que participa en la elaboración e implementación de los planes de mejora que están dirigidos a mejorar el clima y la cultura de la institución. La participación de las personas en las actividades de mejora, se realiza a través del Comité de Mejora y del Comité de Calidad. (Evidencia: Resultados de encuesta de Clima Laboral;</p>	
---	---	--

6. La responsabilidad social de la organización.

técnico. En el diseño de los Planes estratégico y POA. Se realizan encuesta de satisfacción de los servicios internos. Se aplicó la encuesta SECAP, con la finalidad de contribuir en el cambio del clima organizacional y el fortalecimiento de una cultura institucional que permita contar con servidores públicos satisfechos y comprometidos. Contamos con una asociación de empleados. **(Evidencia: Listado de participantes de las mesas, las convocatorias de reuniones, minutas de las reuniones, informes de encuestas aplicadas y fotos de la asociación).**

En cuanto a la responsabilidad social de la institución viene dada por la Ley 136-03, mediante la aplicación de las funciones de las oficinas regionales y municipales ya que estas son el enlace entre la institución y la sociedad, estas realizan una serie de actividades enfocadas a promover el buen trato, crianza positiva, charlas de prevención a los NNA y otros temas que inciden en la buena dinámica de las familias. También acompañan a otras instituciones del Estado a realizar jornadas de vacunación, forestación, prevención de enfermedades (dengue, zika, etc.) a través de la División de Salud, jornada de prevención de embarazo en adolescentes, entre otros. Con relación al medio ambiente CONANI, constituyó un comité de medioambiente, que promueve una política del uso de correo electrónico institucional para comunicarnos a lo interno y externo con la finalidad de reducir el uso de papel. **(Evidencias: informes, estadísticas de las Oficinas Regionales y Municipales, lista de participantes de**

	talleres y charlas; fotos de participación en campañas; listado de miembros del Comité de Medioambiente).	
--	---	--

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>2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>	<p>La percepción de los colaboradores en cuanto a la proporción de su supervisor de las informaciones necesarias para tomar decisiones en el desempeño de su trabajo y cumplimiento de sus metas es positiva en un 82.64%. El 79.17 considera que su supervisor es congruente en lo que dice y lo que hace. Con respecto a si los supervisores de la institución distribuyen el trabajo de acuerdo a las capacidades o competencias, el 79.14 tiene una percepción positiva. La alta dirección (Presidencia Ejecutiva, la Dirección de Rectoría y Dirección Financiera) y los directivos medios (encargados de departamentos, divisiones y secciones), ejecutan las líneas de acción a seguir en la institución, así como los objetivos institucionales plasmados a través del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, evidenciado esto, en los resultados obtenidos en sus evaluaciones. (Evidencia: Informes de encuesta Clima Laboral. Plan Estratégico Institucional 2016-2020, Informes de evaluación y monitoreo del POA 2019, presupuesto anual, Plan de compras, listados de las reuniones).</p> <p>Hemos aplicado varias encuestas a los usuarios internos y externos para conocer la</p>	

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>	<p>percepción de ellos sobre el diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. Esta encuesta arrojó como resultado que el 88.88% de los colaboradores considera que se implementan propuestas de solución para simplificar los procesos de trabajo; el 95.14% expresó que conoce la normativa aplicada en su trabajo (procedimiento y procesos), y el 81.25% de los encuestados considera que los procedimientos de la institución está actualizado. También contamos con la Carta Compromiso al Ciudadano, con la cual se mide la calidad y efectividad de los servicios que se ofrecen. A través del Sistema de Control Interno (NOVACI), se miden los procesos internos de la organización. (Evidencias: Informes de encuestas aplicadas; Manual de organización y procedimiento del CONANI, Organigrama de la Institución y Mapa de proceso, informe de evaluación de CCC; informe de resultado de la NOVACI).</p> <p>El 81.16% considera que su supervisor le distribuye el trabajo de acuerdo a su capacidad y competencias. La institución a través del manual de cargos asigna las tareas de cada puesto y son entregadas a todos los empleados en el taller de inducción, una copia de sus funciones y responsabilidades. Anualmente, se realizan evaluaciones de desempeño por resultados, competencia, régimen ético y disciplinarios a todos los empleados a nivel nacional, esto consisten en consensuar un acuerdo entre el supervisor y el servidor con las actividades que se desarrollarán en el año. (Evidencias:</p>	
--	--	--

<p>4. 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>Informe de encuesta Clima Laboral; Formulario de acuerdos de desempeño; informes de las evaluaciones de desempeño; resolución que aprueba el Manual de Cargos, POA 2018; Manual de Inducción).</p> <p>El 88.47% de los colaboradores de la institución expresó en la encuesta de clima laboral, que en su área se reconoce el logro de los resultados; el 81.95 considera que existen mecanismos para reconocer al personal, el 69.92 siente que su supervisor lo distingue cuando logra sus metas asignadas y el 93.75 considera que la institución cuenta con un sistema de compensación y beneficios. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido, se realiza mediante las evaluaciones de desempeño, bueno, muy bueno y excelente; los empleados son beneficiados con un Bono de Desempeño. Se realizan reconocimiento al empleado del año en la fiesta navideña. Se promueve la movilidad interna y cuando existen cargos vacantes la primera opción son los empleados internos. (Evidencia: Bonos Desempeño, comunicación de traslados de personal, apartado de transparencia de la institución, promoción interna y reconocimientos a empleados.</p> <p>En la encuesta de clima laboral el 93.05 de los colaboradores de la institución expresó que en su área buscan nuevas formas de brindar los servicios; el 66.67 conocen la existencia de los comités que captan nuevas sugerencias para mejorar; el 91.67 dijo impulsar cambios innovadores en sus respectivas áreas para</p>	
---	---	--

	<p>mejorar la forma de trabajo; y el 80.55 considera que su supervisor lo alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo. La institución es flexible y está enfocada al cambio, asumió desde el año 2015 la metodología de planificación por resultados impulsada por el Gobierno dominicano, asumimos la homologación de los procesos internos con el MAP para la mejora y fortalecimiento de la institución, asumimos la nueva metodología de evaluación de desempeño por productos, se estandarizó nuestro portal en base a directrices de la OPTIC, se está desarrollando una plataforma (CHILDREN FIRST SOFTWARE) para el registro y seguimiento oportuno de los NNA institucionalizados, con el objetivo de restituir sus derechos. Estamos en el proceso de implementación del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP), con el fin de transparentar los procesos. (Evidencia: informes de encuesta de clima laboral; POA CONANI 2018, Estructura Organizacional aprobada por el MAP, Organigrama, formulario de acuerdo de desempeño, capturas de pantalla e informes de reportes en el sistema, informes de avance de implementación del SASP).</p>	
--	---	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

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

<p>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.).</p>	<p>Según los resultados en la encuesta de clima laboral, el 84.72% dijo conciliar con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo; el 84.72 siente que su supervisor lo trata con respeto, cordialidad y confianza; el 86.81 considera que la institución realiza acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional; y en general el 95.14 se siente feliz haciendo su trabajo. La institución garantiza el ambiente de trabajo mediante la coordinación y convocatoria de reuniones del comité de ética para tratar temas relacionados con las relaciones laborales, manejo de conflictos, entre otros. Existe la transversalidad entre departamentos, ya que tenemos áreas que son transversales a toda la institución como son: Depto. Planificación y Desarrollo, Apoyo Técnico, RR HH, TIC, entre otros. (Evidencia: convocatoria del comité de ética, Código de Ética, informes de reuniones para elaboración del POA 2018; evaluaciones trimestrales del POA; reportes mensuales de Metas Presidenciales y reuniones interdepartamentales con metas comunes).</p>	
<p>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p>	<p>La percepción de los colaboradores según los resultados de la encuesta clima laboral es que el 90.97% considera que su trabajo le permite dedicar tiempo a su familia; el 95.14% siente que la institución lo apoya cuando tiene urgencia familiar; el 85.41% ha participado en los eventos familiares que se organizan en la institución y el 94.44% dice que en su área es respetado el horario de trabajo. La Institución tiene flexibilidad de horarios, desde el Dpto.</p>	

<p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p>	<p>de RR HH se cuenta con los formularios para solicitudes de permisos, incluyendo estudios, salud, matrimonio, por nacimiento y muerte de familiares, entre otros. Se realizan actividades sociales y familiares para el involucramiento de la familia en los planos laborales, tales como “compartiendo un día de trabajo con papi y mami”, donde los hijos e hijas, comparten con sus progenitores en sus espacios de trabajo conociendo sobre las actividades que desarrollan. Además se permite la celebración de los cumpleaños de los empleados y se realiza el agasajo navideño para todos los empleados, que incluye un intercambio de regalos. (Evidencia: Informes de encuesta de clima laboral, formularios de permisos, convocatoria y fotos actividades).</p> <p>Según los resultados de la encuesta de clima laboral el 75% de los colaboradores considera que en la institución la intimidación y el maltrato se sancionan de acuerdo a las normativas, y el 82.64% percibe que en la institución se dan las oportunidades de ascenso y promoción, sin distinción entre mujeres y hombres. La organización brinda a los empleados un trato adecuado y un comportamiento justo. Los empleados actuales son considerados como primera opción para ocupar puestos vacantes o creaciones en la institución, todas las vacantes internas y externas son difundidas por los diferentes medios de comunicación de la institución para garantizar la igualdad de condiciones y oportunidades a todos los empleados, derivado de los resultados de las</p>	
---	--	--

<p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>evaluaciones de desempeño. (Evidencia: Informes de encuestas aplicadas. Evaluación de desempeño, promociones internas; cartas de traslados; Convocatorias de Concurso de Oposición).</p> <p>El 90.97% de los encuestados sienten que existen condiciones de seguridad e higiene para realizar su trabajo; el 84.72% dice que en su área concilian con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo, el 84.73% dice que su supervisor lo trata con respeto, cordialidad y confianza, mientras que el 95.14% se siente feliz haciendo su trabajo, y el 87.5% percibe que en la institución se le da respuesta oportuna a las observaciones referentes a limpieza y seguridad. Los espacios de trabajo están distribuidos por cubículos apropiados y acogedores, ventilados, con buena iluminación y el mobiliario de oficina necesario. Los colaboradores cuentan con un comedor apropiado y un almuerzo con un menú variable y saludable gratis, elaborado por un especialista en nutrición; también contamos con un espacio acogedor para las madres lactantes. (Evidencia: Informes de encuesta de Clima Laboral; Fotos planta física).</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.	Los resultados sobre el plan de carrera sistemático en la institución fue que el 70.14%	

	<p>de los encuestados considera que se promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del sistema de carrera. En cuanto al desarrollo de competencias el 75% de los encuestados dijo recibir capacitación relacionada con su desarrollo profesional, el 74.31% percibe que el programa de capacitación está alineado a sus funciones; el 89.58 dice aplicar la capacitación que recibe para mejorar su desempeño en el trabajo; el 88.89% de los encuestados valora como positivo que su supervisor le permite cumplir con la capacitación que ha programado, y el 87.5% siente que en la institución se promueve la cultura de la profesionalidad. La Institución cuenta con una división de capacitación y desarrollo, del cual se desprende el plan de capacitación institucional. Este plan se elabora tomando en cuenta las necesidades identificadas en el diagnóstico de necesidades de formación, capacitación y las debilidades encontradas en la evaluación de desempeño y los resultados de clima laboral. Ofrecemos cursos, talleres y charlas de capacitación tanto dentro como fuera de la institución, para un desarrollo de capacidades que respondan a las necesidades de la institución, tales como calidad de desempeño, manejo de conflictos, primeros auxilios, carrera profesional, trabajo social. Los empleados conocen la meta de la organización, ya que las metas son definidas en el plan anual de trabajo por cada departamento y unidad. (Evidencia: Informe de encuesta aplicada; Plan de Capacitación, capacitaciones realizadas y listado de participantes en los mismos,</p>	
--	--	--

	<p>74.31% percibe que el programa de capacitación está alineado a sus funciones; el 89.58 dice aplicar la capacitación que recibe para mejorar su desempeño en el trabajo; el 88.89% de los encuestados valora como positivo que su supervisor le permite cumplir con la capacitación que ha programado, y el 87.5% siente que en la institución se promueve la cultura de la profesionalidad.</p> <p>Los Planes de Capacitación se formulan a partir de los lineamientos estratégicos y operativos para alcanzar la misión y visión institucional. (Evidencia: Informes de encuestas realizadas; Plan Estratégico 2016-2020, POA y plan de capacitación).</p>	
--	---	--

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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.).</p>	<p>El indicador del nivel de absentismo para el año 2018 expresado en el promedio anual: jornada laboral es de 166; horas perdidas 24; total de trabajadores 233; índice de absentismo 6.16. En las horas perdidas se tomaron en cuenta los permisos, vacaciones y licencias que hayan tenido los colaboradores. El índice de rotación para el año 2018: al inicio del período el promedio anual fue de 987 empleados; el promedio anual para el final del período fue de 976; el total de ingresos de servidores para este año fue de 133; el total de egresos en el año fue de 123; el promedio efectivo (PE) 981 y el promedio anual de rotación 1.08. El total de quejas recibida en el año 2018 es de una (1) a través de la encuesta</p>	

<p>2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).</p> <p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p> <p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p>	<p>de clima laboral. (Evidencia: Índice de Absentismo, Índice de Rotación; informe de encuesta aplicada).</p> <p>Hemos realizado encuestas de clima laboral y encuestas de los servicios internos ofrecidos por la institución a los colaboradores, donde quedan establecidos los indicadores en relación con la motivación y la implicación. Fueron encuestados 144 servidores de los cuales el 100% contestó todas las preguntas, de esas el 93% no presentó ninguna queja o sugerencia, el 0.69 presentó una queja y el 6.31% externaron sugerencias. (Evidencias: Informes de Clima y encuestas de satisfacción de los usuarios internos de la institución).</p> <p>Cantidad de servidores evaluados en la Evaluación del Desempeño período enero a diciembre 2018: 865. Cantidad de servidores cuya evaluación obtuvieron una puntuación por encima del 85% en el componente I: 861. Cantidad de servidores evaluados con puntaje por debajo del 85% en el componente I: 04. (Evidencia: Evaluación de Desempeño de los empleados, informe de evaluación del desempeño).</p> <p>El 68.74% de los servidores de la institución expresó en la encuesta de clima laboral que participó en la elaboración e implementación de los planes de mejora; el 80.55 dice que su supervisor lo alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo; el 93.05% confirmó que en su área buscan nuevas formas de brindar los servicios y el 91.67 impulsa cambios innovadores en su área para mejorar la forma de trabajo. La Institución</p>	
--	--	--

<p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p> <p>7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de</p>	<p>cuenta con un comité de mejora continua, el cual consiste en dar seguimiento al plan de mejora resultado de las evaluaciones realizadas anualmente. (Evidencias: Informe de encuesta aplicada; Plan de mejora).</p> <p>En coordinación con el INAP, la institución desarrolló un plan de capacitación de informática básica y nivel avanzado dirigido a todo el personal. Existe en la institución una plataforma informática utilizada para la gestión administrativa y financiera, así como de recursos humanos. El personal cuenta con los aparatos electrónicos requeridos para la realización de sus tareas (informes, comunicaciones interdepartamentales vía correo electrónico, uso de internet, etc.). Con el desarrollo de una plataforma informática para el registro y seguimiento oportuno de NNA institucionalizados en ONG y Hogares de Paso, con el objetivo de tener mayor control y garantía de derechos. (Evidencias: Certificación de participación y listados de participación, capturas de pantalla del Sistema de Gestión de la Información modulo Hogar de Paso CONANIINFO, Children First Software).</p> <p>Se realizan actividades formativas y de capacitación (cursos, talleres, seminarios, charlas, etc.), tanto a nivel nacional como internacional. (Evidencia: Estadísticas de cursos de capacitaciones realizados).</p> <p>Se han impartido talleres de capacitación de Relaciones Humanas al personal que trabaja directamente en la atención al usuario. Para</p>	
--	---	--

<p>horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>	<p>mejorar los servicios tecnológicos, se capacitó al personal de tecnología en la normativa de Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de Información (ITIL), con la calidad y eficiencia en las operaciones de TIC. Se realizó un nuevo diseño de nuestro portal institucional y el sub portal de transparencia, con el objetivo de brindar un entorno más agradable visualmente a nuestros usuarios y agilizar las búsquedas de las informaciones brindadas. Nuestra institución continúa con la certificación NORTIC-A3, la cual indica que estamos publicando en el portal por la norma, para que la ciudadanía pueda reutilizarlos en cualquier plataforma. Además existe un Centro de Documentación e Información de Niñez, Adolescencia y Familia (CENINFA). Protocolo Atención al Usuario, elaborado por el Departamento de Apoyo Técnico con la finalidad de brindar una mejor calidad en el servicio, principalmente para no re-victimizar a los usuarios menores de edad. (Evidencia: Estadísticas; Protocolo de Atención al Usuario, listado de capacitación del taller de Relaciones Humanas, certificación OPTIC A3, certificación de la Dirección General de Ética e Integridad Pública DGEIP; encuesta de satisfacción del Dpto. Adopciones).</p> <p>Bono de desempeño anual. Reconocimientos al empleado del año y promociones de puestos. (Evidencia: Comunicaciones de galardonados, comunicación del MAP aprobando el bono, carta de traslado cuando son promociones, certificación OPTIC A2, certificación de la Dirección</p>	
--	---	--

<p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>General de Ética e Integridad Pública DGEIP).</p> <p>En el año 2018 y en lo que va del corriente no se han reportado dilemas éticos. (Evidencia: Cuadro control dilemas éticos).</p> <p>La institución ha participado voluntariamente en actividades relacionadas con la responsabilidad social tanto a nivel nacional como en el ámbito local, a través de las oficinas regionales y municipales, ya que se realizan jornadas educativas de concienciación, así como jornadas anuales de reforestación, También participamos en el Día Nacional de la Limpieza y Día de la No Violencia Contra la Mujer. (Evidencia: Jornadas de Reforestación, fotos de participación en actividades).</p>	
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>En coordinación con la Universidad de Ryerson y el apoyo de UNICEF, se está realizando un estudio cualitativo con los Hogares de Paso y ONG residenciales para conocer sus experiencias sobre la institucionalización. La campaña de Promoción de Crianza Positiva y la de Prevención de Abuso a NNA que se realizan a nivel nacional</p>	

<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, 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>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>a través de las estructuras locales, incluyen evaluaciones a corto y mediano plazo de las personas que son sensibilizadas. A finales del 2018 se pretende iniciar con el proceso de evaluación de la Campaña de Crianza Positiva para verificar el impacto de la misma. (Evidencia: Primer reporte del estudio cualitativo Marzo 2018, informes tabulación evaluación Crianza Positiva, POA 2018/19).</p> <p>En la institución estamos registrados en el sistema de indicadores del SISMAP donde tenemos una puntuación de 80 como entidad empleadora. (Evidencia: Indicador del SISMAP)</p> <p>El Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo con el acompañamiento del CONANI y las instituciones del sistema de protección de NNA elaboró una investigación que determinó la inversión pública en niñez. (Evidencia: informe de investigación de inversión en niñez).</p> <p>Contamos con un Plan de Gestión del Medio Ambiente, donde están identificadas las medidas necesarias para el cuidado y conservación del medioambiente y recursos naturales. La institución contribuye con el medio ambiente, ya que no produce ningún tipo de ruido y no produce contaminación ambiental. Existe una Comisión de Prevención de Riesgos y Desastres Naturales. La institución implementa una política de uso del correo electrónico institucional y disminuir las impresiones y el uso de cartuchos, por considerarlo nocivo al medio ambiente. CONANI, se acoge a la política del gobierno</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>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>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>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>de ahorro de energía y agua con la modificación del horario de trabajo el día viernes. La organización ofrece a su personal transporte en dos rutas estratégicas. (Evidencia: Plan de Gestión de Medioambiente; Política de uso de correo electrónico institucional, comunicación informando la reducción del horario de trabajo).</p> <p>Del Plan Anual de Compras se destina al menos el 20% a compras de productos de las PYMES. (Evidencias: Adjudicaciones de compra).</p> <p>No aplica medir el impacto medioambiental en nuestra institución.</p> <p>CONANI tiene una Oficina de Libre Acceso a la Información, y cuenta con una encuesta para medir el servicio de transparencia dado a los ciudadanos/clientes. De igual forma, están habilitadas diferentes cuentas de redes sociales. Se cuenta con una encuesta para medir el servicio de la OAI dado a los ciudadanos/clientes. (Evidencia: Informes de encuestas realizadas; Oficina OAI, Pagina Web del CONANI; informes de Encuesta de transparencia).</p> <p>A nivel local se realizan encuentros, caminatas, reuniones y charlas con la participación de los padres y la comunidad, miembros de sectores locales, la sociedad civil, la iglesia, a través de las oficinas regionales y municipales. Para la</p>	
--	---	--

<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>participación en el mes del abuso infantil, trabajo infantil y otros temas relacionados con la niñez dominicana. Participación en programas de televisión y radio mediante la divulgación de procesos de adopción y familia. (Evidencias: Informes de las oficinas regionales y municipales, buzones de sugerencias en las oficinas regionales y municipales).</p> <p>En las redes sociales se promueven acciones orientadas al cuidado del Medio Ambiente Sano, Jornadas de Forestación. (Evidencias: publicaciones en redes sociales).</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. 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>La institución selecciona los proveedores a través del sistema de proveedores del estado de compras y contrataciones de obras y servicios. La comisión de compras garantiza el servicio del proveedor. Para contribuir con el cumplimiento de normas medioambientales tenemos una política de uso de correo electrónico institucional, los vehículos de la institución reciben cada 3 meses mantenimiento para contribuir con el medio ambiente. (Evidencia: criterios para selección de proveedores, políticas administrativas, contratos para mantenimiento de la flotilla vehicular, Plan de Seguridad, fotos de los equipos de ruidos con sus sistemas anti-ruidos y control de humo).</p>	

<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>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).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>	<p>CONANI encabeza el Directorio Nacional del Sistema de Protección, así como otras alianzas con las autoridades locales y las agendas en común, a través de los directorios municipales, ya sean de carácter nacional o internacional. (Evidencias: Listados de convenios interinstitucionales; actas de reuniones del directorio municipal, acuerdos de cooperación, informes, resoluciones).</p> <p>Los medios de comunicación están con frecuencia publicando artículos y noticias relativas a la institución, así como a la niñez y a la adolescencia, la alta gerencia y técnicos de la institución participan en medios de comunicación escrito, radio y televisivos, para informar y concientizar a la sociedad de los avances obtenidos hasta el momento de los diferentes servicios que ofrece la institución. (Evidencias; reportes de artículos y noticas sobre CONANI físico y digital).</p> <p>CONANI, estima aproximadamente 10 millones de pesos anualmente en apoyo a las ONG que desarrollan programas destinados a la protección de NNA. (Evidencias: Listado de ONG que reciben ayudas, cantidad de NNA acogidos bajo protección en dichas ONG).</p> <p>Hemos realizado actividades conjuntamente con CONADIS con miras a fortalecer la perspectiva de trabajo de personas en situación de desventaja. (Evidencias: Minutas de reunión).</p> <p>La Institución apoya proyectos de desarrollo internacional a través de nuestros recursos humanos con la coordinación e implementación de proyectos y acuerdos</p>	
---	---	--

<p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>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).</p>	<p>suscritos con organizaciones internacionales, destinados a fortalecer el sistema de protección local. Además capacitamos a los miembros de las Juntas Locales de Protección y Restitución de Derechos sobre los Protocolos de referimientos de casos y usos de los formularios para el registro y abordaje de denuncias de vulneración a los derechos de los NNA, con fondos de UNICEF. (Evidencias: Listado de participación; Informes técnicos de los proyectos y acuerdos suscritos).</p> <p>La participación es promovida como uno de los derechos fundamentales de los NNA contenidos en la Ley 136-03. Con este enfoque, se integra en diferentes escenarios una representación de NNA a los fines de que se puedan considerar sus opiniones. Por otro lado, se procura que la población acogida en OG y ONG participe de manera activa en actividades de la vida social, tales como recreativas a través de coordinaciones interinstitucionales. Se realizan donaciones de materiales lúdicos para fomentar este tipo de actividades. (Evidencias: Listados participación en Directorio Municipales, informes de actividades realizadas, coordinaciones Centro Olímpico, etc.).</p> <p>La institución participa en Mesas Técnicas Interinstitucionales de manera activa, así como en diversos foros, semanarios y consultas tanto nacionales como internacionales, de las cuales ha sido coorganizadora. Hemos realizado 2 encuentros fronterizos. (Evidencias: informes de participación</p>	
--	--	--

<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>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>	<p>de eventos, 2 encuentros fronterizos 2018, cooperación internacional, etc.) Desde el Dpto. de Salud, se realizan charlas formativas sobre diferentes temas afines a los buenos hábitos alimenticios, así como prevención de enfermedades. Respecto a la prevención de desastres naturales se trabaja desde la Comisión de Prevención de Desastres Naturales. (Evidencias: informes de charlas, jornada de vacunas, evaluaciones sísmicas a la infraestructura, actividades del Comité).</p>	<p>No se mide la responsabilidad social.</p>
--	---	--

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p>Se realizan evaluaciones trimestrales de la ejecución del POA de la institución, en los que se puede observar la consecución de los objetivos de la prestación de los servicios y la entrega de los productos planteados. Además contamos con la Carta Compromiso al Ciudadano, en la cual la institución da a conocer y se compromete a ofrecer servicios de calidad. Por medio a las estadísticas se puede visualizar la cantidad de solicitudes realizadas por nuestros usuarios. (Evidencias: Informe de monitoreo y evaluación del POA; estadísticas de</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>3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p>resultados de satisfacción de los usuarios de la página; lista de visitas a la página de la institución por los usuarios; cuadro control de visitas a la institución; Informes de las evaluaciones a la Carta Compromiso).</p> <p>Contamos con el Programa de Crianza Positiva donde las familias que participan son evaluadas antes y después de la capacitación recibida para determinar el nivel de conocimiento que ha producido en esas personas. Periódicamente realizamos encuestas de satisfacción al ciudadano para conocer la valoración de nuestros ciudadanos/clientes internos y externos. A través de nuestra presencia en las redes sociales, informamos, educamos y concientizamos a los ciudadanos y ciudadanas acerca de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes; acerca del Sistema Nacional de Protección de los Niños, Niñas y Adolescentes; acerca del abuso infantil; y sobre disciplina y crianza positiva. (Evidencia: Resultados de las familias evaluadas; Informes de encuestas aplicadas. Informes mensuales de comunicación digital, en los que se mide el alcance de las publicaciones; informes estadísticos; listado de participación en las capacitaciones realizadas).</p> <p>En los Hogares de paso y las ASFL, se han elaborado instrumentos de mediciones, seguimiento y evaluación por áreas (Gestión Administrativa; Planta Física; Recursos Humanos; Equipos, Mobiliarios y Materiales Educativos; Alimentación; Salud; Educación;</p>	
--	--	--

<p>4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>	<p>Trabajo Social; Psicología), con estos instrumentos se mide el grado de cumplimiento de las normativas y la calidad del servicio. Se utiliza el Modelo CAF-2013, como metodología de medir la calidad en la institución. Además realizamos encuestas de satisfacción al ciudadano, encuesta de expectativa ciudadana, y contamos con estándares de calidad establecidos en la Carta Compromiso al Ciudadano, introducción del Sistema de Children First, para el registro de NNA que ingresan en Hogares de Paso y ASFL. (Evidencia: Informe de Seguimiento y Evaluación de los Hogares de Paso y ONG; informe de las encuestas de satisfacción al ciudadano, tabla de indicadores de las evaluaciones de calidad, matriz de atributos de calidad comprometidos en la CCC, resultados de las evaluaciones a la Carta Compromiso al Ciudadano 2016-2018; listado de participación de capacitación para utilización del sistema children first).</p> <p>Se tiene información del grado de cumplimiento de los acuerdos entre las autoridades y la organización, tal es el caso del acuerdo con Misión Internacional de justicia, con UNICEF, con la Both Ends Burning y Tyler Technologies, UNIBE, Aldeas SOS, entre otros. (Evidencias: Informes de cumplimientos de contratos y acuerdos; informe de evaluación de cumplimiento de metas del convenio de cooperación con Buckner Perú, cartas de cierre de</p>	
--	---	--

<p>5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p>	<p>cooperación y copias de los face-financieros).</p>	
<p>6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p>	<p>Se cuenta con resultados de las inspecciones y auditorías de impacto, ya que la institución es evaluada y auditada periódicamente por la Contraloría General de la República y el SISMAP. (Evidencias: Informes de resultados de auditorías realizadas por Control Interno, resultado de indicadores del SISMAP).</p>	
<p>7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Como resultado del benchmarking, en los últimos años hemos implementado programas, utilizando buenas prácticas de países que han tenido buenos resultados en los temas de interés común. Recibimos una certificación como expositor en de “Benchleraning Carta Compromiso al Ciudadano”. Con Both Ends Burning y Tyler Technologies con el cual hemos desarrollado el software Children First para dar seguimiento a los NNA institucionalizados. (Evidencias: Reportes del sistema y capturas de pantalla del sistema, Certificación del Benchlearning).</p>	
<p>Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>Resultado de la innovación en productos y servicios, contamos con la plataforma Children First Software (CFS), esto es un módulo de seguimiento oportuno a los NNA institucionalizados. (Evidencias: informes de los avances del módulo, capturas de pantalla, reportes del sistema, Certificación del Benchlearning).</p>	

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

--	--	--

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>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).</p>	<p>Los líderes de la institución han dado respuesta a las mediciones o conclusiones de los siguientes procesos: proceso diseño política de acogimiento familiar y desinstitucionalización de los NNA; diseño y aprobación de la Hoja de Ruta; temas relativos a los Hogares de Paso. Contamos con la metodología del plan de riesgos. Introducción en la estructura organizacional del Departamento de Programas y Servicios Integrales a NNA, para dar respuesta a la solicitud de colocación de NNA en familia sustituta y programas de protección y atención a NNA en situación de calle. (Evidencia: Instrucciones para la continuación de la implementación del Piloto de programa de acogimiento familiar; instrucciones para las mejoras de servicios de los Hogares de Paso; resoluciones del Directorio Nacional, y el Plan Estratégico Institucional 2016-2020; listado de familias certificadas en crianza positiva; Resolución No. 01-2019 que aprueba la nueva estructura).</p> <p>La institución administra los recursos disponibles, con el mayor grado de priorización, tratando siempre de equilibrar entre la calidad y precio. A través del Plan Operativo Anual y el Plan de compras, se identifican los requerimientos de nuevo personal, equipos tecnológicos y construcción y remodelación de obras y mantenimiento de las plantas físicas. (Informes de evaluación al POA-2017; Plan Anual de Compras y</p>	

<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p>	<p>Contrataciones 2018/2019; Presupuesto 2018/2019).</p> <p>La institución mide el grado de mejora del desempeño a través de los informes de evaluación que se realizan por la Contraloría General de la República, por los principios de control interno, por los indicadores que se le da seguimiento a la institución a través del SISMAP. Introducción en la estructura organizacional del Departamento de Programas y Servicios Integrales a NNA, para dar respuesta a la solicitud de colocación de NNA en familia sustituta y programas de protección y atención a NNA en situación de calle. (Evidencia: Informe de evaluación de Control Interno, Autodiagnóstico institucional, informe de evaluación del desempeño, informe de seguimiento de los indicadores de RRHH, Planificación y Calidad en el SISMAP, Resolución No. 01-2019 que aprueba la nueva estructura, entre otras).</p> <p>Se ha realizado benchmarking con tres (3) buenas prácticas institucionales: ONAPI, IDAC y Palacio Nacional. Producto de estas experiencias exitosas se está trabajando en el Archivo Central de CONANI el cual se encuentra en funcionamiento bajo los nuevos estándares. Recibimos una certificación como expositor en de “Benchleraning Carta Compromiso al Ciudadano”. Esto consiste en un intercambio de experiencias y aprendizajes para despertar el interés a aquellas instituciones que están en el proceso o a inicios del programa de Carta Compromiso al Ciudadano (Evidencia: Proyecto de</p>	
---	---	--

<p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, 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>inversión instalación de un Centro de Capacitación y Archivo Central de CONANI, fotos de la infraestructura del archivo, Certificado de participación en Benchleraning).</p> <p>La institución ha establecido una serie de alianzas y convenios con diversas instituciones gubernamentales, de la sociedad civil, tanto nacionales como internacionales, como son universidades, UNICEF, OIT, ASFL, Cooperación de Chile, Comité Olímpico Dominicano, Both Ends Burning y Tyler Technologies; Misión Internacional de Justicia, entre otros. (Evidencias: listado de convenios, actas de seguimiento a procesos, fotos de actos de firma de acuerdos).</p> <p>El CONANI ha incorporado el uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y la calidad de la prestación de servicios ya que a través del Sistema de gestión, se han automatizado las áreas de Recursos Humanos, Cuenta por Pagar, Activos Fijos, Presupuesto Control Bancario, Compra, Legal, Adopciones, Hogares de paso, Registro y Supervisión de ASFL; a través del OUTLOOK se envían a todos los técnicos de la institución las noticias relacionadas con niñez y adolescencia. Además, los empleados tienen PC, correo electrónico, internet, telefonía IP Tablet, teléfonos inteligentes con internet no degradable, grabadoras; el CONANI ha estandarizado su página Web al estándar oficial, así como dominio y soporte técnico.</p>	
--	--	--

<p>7. 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>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>(Evidencia: Sistema de gestión; Correos Electrónicos; Página Web; Certificaciones de la NORTIC y de la OPTIC; Internet; CONANIinfo).</p> <p>Los resultados de las inspecciones y auditorías del funcionamiento de la institución realizadas por la Cámara de Cuentas, han sido satisfactorias. También contamos con resultados producto de las inspecciones realizadas por el MAP a diferentes áreas de la institución. (Evidencia: Informe de las auditorías e inspecciones realizadas a la institución).</p> <p>La institución ha recibido diferentes certificados de cumplimiento de la OPTIC; ocupamos el cuarto lugar de las nuevas instituciones mejor valoradas en el Índice de Uso de TIC e Implementación de Gobierno Electrónico en el Estado dominicano 2017 (iTICge2017). 2013 de la Dirección General de Ética y Transparencia. (Evidencia: Certificados de la OPTIC).</p> <p>La institución cumple en un 100% con los objetivos presupuestarios y financieros. (Evidencia: Copia de informes del POA 2018; informes ejecución financiera).</p> <p>Las auditorías e inspecciones de la gestión financiera realizadas a la institución, muestran buena ejecución presupuestaria y observancia de las normas y procedimientos contables establecidos. (Evidencia: Informes de las auditorías realizadas al CONANI por la Cámara de Cuentas).</p> <p>Se realizan diferentes procesos de compra, que se definen previamente a través del Plan de Compras, y poder obtener productos de</p>	
--	---	--

	bienes y servicios a menor costo y con la mayor calidad posible. (Evidencia: Informe y acta de los diferentes procesos de compras y contrataciones).	
--	---	--

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