



Avanzamos para ti



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

CODOPESCA

FECHA

25-6-2019

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 esta Guía, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 criterios y 28 subcriterios del CAF, a través de una serie de ejemplos cuya interpretación conduce a la identificación de los puntos fuertes y las áreas de mejora de la organización.

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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 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. 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. 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. 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>Tenemos formulada y desarrollada la misión y la visión, publicación en la institución, evidencias: Publicación en las áreas de la institución</p> <p>Nuestra comunicación es asegurada a través de los diferentes medios de comunicación, evidencia: en los volantes y en las redes sociales se mantiene actualizada la información entregada a los grupos de interés, y en las socializaciones del plan operativo. Página web, murales etc. ?</p> <p>Realizamos reuniones para revisar la misión visión y valores, evidencia: minutas de Reuniones de socialización plan estratégico.</p> <p>Para desarrollar una gestión que prevenga el comportamiento no ético hemos realizado talleres de la Ley 41-08, evidencia. Registros participantes de la Ley 41-08 de Función Pública y su reglamento de aplicación</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia la participación de todos los grupos de interés.</p> <p>No existe comité ética pública</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>Realizamos capacitaciones dirigida a nuestros inspectores, evidencia. Ley 41-08 función pública Capacitaciones a inspectores, enumeradores. Distribución de calendario con información de vedas Ev. SIGEF, comité de licitación.</p>	<p>No existe comité ético disciplinario No tenemos Asociación de Servidores Públicos</p> <p>No se evidencia las normas de buen liderazgo.</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 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 	<p>Tenemos una estructura, evidencia: Estructura organizativa, manual de funciones y de cargos.</p> <p>Se evidencia Cambios relacionados con la estructura y desempeño y gestión identificados Ev. Nuevas estructuras</p>	<p>No existe manual de procedimientos.</p> <p>No existe atención al usuario</p> <p>No están Definidos objetivos para todos los niveles y áreas de la organización</p> <p>No existe un modelo de gestión de la información</p>

<p>de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 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. 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. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. 	<p>Tenemos experiencias en la aplicación de la metodología CAF, evidencia: Registros de capacitación y autodiagnóstico CAF. Correos electrónicos, página web, SIGEF, portal transaccional y otros. Se evidencia SECAP. Y página web. Se generan, creación comité de calidad, Reuniones departamentales para conocer las condiciones, identificar la gestión y procesos y el ambiente laboral, Evidencia: Minutas Se crean enviando Circulares para comunicar eventualidades. Acceso a correo electrónico, teléfonos, intranet, evidencias: Copias de comunicaciones Se evidencia, Reuniones periódicas, donde se dan a conocer los puntos de mejora y se nos da el apoyo pautando fecha de retroalimentación y seguimiento.</p>	<p>No existe</p> <p>No se evidencia la retroalimentación de los empleados sobre la encuesta de clima.</p> <p>No se evidencia la comunicación de las informativas sobre las buenas nuevas, cambios.</p>
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de 	<p>Se evidencia. Reuniones de socialización con directivos y empleados, evidencias Minutas y convocatorias Actividades motivacionales, reconocimientos, y actividades de interacción. Ev. Página web, fotos, videos</p>	

<p>discriminación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 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. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. 	<p>Realizamos reuniones, evidencias: Circulares periódicas, actualización de las redes, reuniones</p> <p>Apoyamos a los empleados para desarrollar sus tareas, evidencias: Reuniones con los departamentos, periódicamente. Seguimiento al POA. Evaluamos el personal y luego hacemos reuniones para retroalimentarle, evidencias: minutas de reuniones post evaluaciones del desempeño.</p> <p>Delegación de funciones de manera escrita. Descripciones de puestos y funciones, evidencias: cartas y correos</p> <p>Gestión de becas, para maestría y capacitación en general. Evidencia: Oficio de solicitud y aprobación de MAP</p> <p>Nuestros líderes acogen la sugerencias de los colaboradores, evidencias: Reuniones que permiten sugerencias y proyectos para mejorar los procesos</p> <p>Reconocemos y premiamos a los empleados, evidencias: entrega de Reconocimientos, medallas, etc.</p> <p>Completa asistencia en depto. RR.HH. Evidencias: Permisos especiales.</p>	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los	Se desarrolla Reuniones periódicas con	.

<p>grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 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. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 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.). 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión. 9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés. 	<p>grupos de intereses, evidencias: evaluación y procedimiento de solicitudes, actualización en las redes</p> <p>Reuniones periódicas con autoridades competentes. Evidencia: Actualización de las redes.</p> <p>Identificamos las políticas Acatando nuevas leyes e implementándolas en la institución. Evidencias: Resoluciones</p> <p>Objetivos y metas alineados con políticas públicas. Acuerdos con autoridades acerca de recursos necesarios. Evidencias: actualización del SISMAP</p> <p>Políticos y grupos de interés involucrados Evidencias: Reuniones ministro con funcionarios de alto nivel.</p> <p>Reuniones periódicas con autoridades pertinentes. Evidencia: Actualización de las redes.</p> <p>Reuniones periódicas con autoridades pertinentes, políticos, grupos de presión y asociaciones. Ev. Actualización de las redes</p> <p>Mensualmente se asiste al menos a dos reuniones organizadas por organizaciones y grupos de presión. Evidencia: Lista de asistencia.</p> <p>Promociones y publicaciones diarias en las redes, evidencias: Publicaciones en medio digitales</p> <p>Desarrollamos proyectos de marketing para productos y servicios, Ev. VUCE</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
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político-legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 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>Grupos de interés identificados y emisión de informes periódicos.</p> <p>Recopilamos, analizamos y revisamos de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, evidencias; Recortes de periódicos, de revistas, referentes informaciones medioambientales y actualizaciones en los murales.</p> <p>Recopilamos las informaciones sistemática Evidencia: indicadores SISMAP y el Desarrollo del POA y las carpetas compartidas</p> <p>Analizamos de forma sistemática nuestras fuerzas internas, evidencia: Actualización del autodiagnóstico CAF</p>	<p>No existe buzón sugerencia interno y externos.</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. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización. 	<p>Traducimos la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos , evidencia: Desarrollo plan operativo anual</p> <p>Involucramos a todos los empleados, encuentros con la sociedad e instituciones homologas, evidencias: Registro de asistencias y fotografías</p> <p>Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar, evidencia: POA</p> <p>Equilibramos las tareas y los recursos necesarios, evidencia: Planificación estratégica.</p> <p>Asistencia social a los grupos necesitados, quisqueya aprende. Planificación talleres de la OSAM a grupos de interés, evidencias. Convocatorias y fotos</p>	<p>No existe buzón de sugerencias interno ni externo</p> <p>No existe política de responsabilidad social</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 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). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 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. 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). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Se ha implantado la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, evidencias: POA, reuniones de seguimiento , definición de prioridades</p> <p>Traducimos los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización, evidencia: Evaluaciones por competencia</p> <p>Desarrollamos planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad Seguimiento, evidencia: Barómetrosismap</p> <p>Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización, evidencia : Mediante circulares y comunicaciones</p> <p>Desarrollamos y aplicamos métodos para la monitorización nuestra gestión: Se evidencia. SISMAP, carta compromiso en proceso.</p> <p>En proceso, actualización SISMAP, y carta compromiso, Ev. Barómetro SISMAP</p> <p>Reuniones con los grupos de interés, Ev. Minuta reuniones.</p>	<p>.</p> <p>No hemos concluido la carta compromiso al Ciudadano</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No existe
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio. Evidencia: Seguimiento y actualización SISMAP	
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Reuniones con grupos de interés., Ev. Redes, pagina web.	
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.).	Gestión de proyectos acuícolas y desarrollos y proyectos pilotos Ev. Página web.	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Aseguramos la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados, evidencias: POA	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No existe
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.	Promovemos el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios Se promueve, evidencias: correos electrónicos recibido y enviados, página web y redes sociales	

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
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas del grupo de interés y de la estrategia de la organización.2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como 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).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>Mediante reuniones cada mes tomando en cuenta las necesidades y mejoras del depto. y empleados por recursos humanos Ev. Planificación RRHH</p> <p>Existen todos los ejemplos mencionados, evidencias: mediante formularios de permiso etc.</p> <p>Capacitaciones periódicas en cada área correspondiente, selección del personal indicada para desempeñar funciones relativas a su experiencia y estudios realizados, evidencia: Descripción perfiles de puestos</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>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>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>Cumplimiento Función ley 41-08</p> <p>Reconocimiento por buen desempeño. Pago de Bonos altas calificaciones. Evidencia: fotografías</p> <p>Descripción de puestos manual de funciones, evidencia: plan capacitación.</p> <p>Formación del personal para el uso de nuevos sistemas, evidencia: Medición SISMAR y Portal concursar</p> <p>Se gestiona elaboración plan capacitación Justicia e igualdad oportunidades para todos, evidencia: Plan de capacitación para todo el personal.</p>	<p>No existe manual de cargos por competencia</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>Realizamos jornadas de revisión de expedientes, evidencias : Revisando su expediente para conocimiento.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las</p>	<p>Desarrollamos y establecemos estrategias de desarrollo, evidencia: Plan de capacitación</p>	

necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.		
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.	Evaluación del desempeño por factores y evaluación del desempeño por competencias, evidencia: Evaluación del desempeño	
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.	Desarrollamos habilidades, evidencia: Taller de gerencia y liderazgo, diplomado gestión de talento humano.	
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).	Se realiza mediante entrenamiento interno, Ev. Carta, correo, minuta	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Promovemos la movilidad interna, evidencia: Publicación de concursos públicos de vacantes, en mural	
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No se evidencia
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No existe capacitaciones sobre gestión de conflictos de interés, gestión de la diversidad, ni de enfoque de género y ética
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,		No se evidencia la medición y /o efectividad de la capacitación.

pormedio de la monitorización y delelanálisiscosto/beneficio.		
10.Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.	Se Revisan las necesidades sin distinción de género, evidencia: convocatorias	No se evidencia que se realice carrera y desarrollo

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Promoverunaculturadecomunicación abierta, dediálogo y de motivación para el trabajoen equipo.	Promovemos una cultura de comunicación, evidencia: Comunicación abierta, disponibilidad de comunicación con toda la jerarquía	
2. Creardeformaproactivaentorno que propicie la aportación de ideasysugerenciasdelosempleados y desarrollar mecanismos adecuados(porejemplo, hojasdesugerencias,gruposdetrabajo,tormetade ideas (brainstorming)).	Cotizaciones para creación de buzones de sugerencias internos y externos, evidencia: cotizaciones	No existen buzones de sugerencias interno ni externo.
3. Involucraralosempleadosyasusrepresentantesenel desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias,metas,diseñodeprocesosenlaidentificación e implantaciónde accionesdemejora.	Se involucran en el desarrollo de planes, estrategias, metas e identificación e implantación de acciones de mejorar e Comité riesgo laboral. Evidencias: mails, metas, planes y cotizaciones para mejoras de grupos de interés.	
4. Procurarelconsenso/acuerdoentredirectivosyempleado sobre los objetivos y lamanerademedirsuconsecución.	Se procura, elaboración y revisión de planes, evidencia. Evaluación del desempeño.	
5. Realizarperiódicamenteencuestasalosempleadosypublicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Encuesta de clima laboral con el MAP, evidencia: Informe	
6. Asegurarquelosempleadostienenla oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte desus jefes/directores directos.	Nuestros empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de recursos, evidencia. Encuesta de clima laboral del MAP	No existe buzón de sugerencia interno

7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Se toma en cuenta la condición laboral y el entorno laboral, charlas sobre salud, jornadas ópticas, análisis, de seguros, vacunas, etc. Comité de riesgo y salud en el trabajo, evidencia: fotografías	
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.	Garantizamos condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. Facilidad y flexibilidad, evidencia: mediante permisos por escritos	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Prestamos atenciones a las necesidades de los empleados, evidencia: mediante permisos.	
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).	Realizamos actividades sociales y de interacción, evidencias: convocatorias y fotografías	

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,	Hemos identificados nuestros socios, evidencia: Relación de proveedores del estado.	

fundadores, etc.).		
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.	Se desarrolla Alfabetización (Quisqueya aprende) de pescadores iletrados y limpieza de playas, solicitud a INABIE recursos estudiantiles para los más necesitados, evidencias: Acuerdo firmados	
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.	Se evidencia proyectos en conjunto, evidencias. Convenios firmado con Medio Ambiente, Agricultura, Fedea e Inabie.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	Se evalúan resultados periódicamente. se evidencia en las redes las visitas.	
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Alianzas público privadas y desarrolladas Ev. Cartas, contratos colaboración	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Responsabilidades definidas, Ev. Cartas, contratos de colaboración	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se exploran las agencias de colocación
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se intercambian buenas prácticas con los socios. Ev SISMAP	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se seleccionan aplicando criterios de responsabilidad social	

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	Tenemos una comunicación proactiva en la organización, evidencia: Página institucional, foros de relaciones laborales. Volantes,	

competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).	revistas.	
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Se animan a que organicen y expresen sus necesidades, a través de reuniones, citas, encuentros, evidencia: Registros de asistencia a conservatorios, asociaciones de empleados públicos	
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No se evidencia
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Estamos haciendo el esfuerzo para recoger datos, evidencia: Cotizaciones buzones de sugerencias para recopilar información.	
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).	Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización, evidencia: Publicaciones en la página institucional del informe anual.	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	Definimos y acordamos la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes, evidencia: Manual procedimientos	
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.	Desarrollamos una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, evidencia: Mediante volantes para dar a conocer la institución y los servicios disponibles y el Comité de calidad. Carta compromiso en proceso.	No hemos concluido con la carta compromiso

8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se asegura que se tanga información actualizada sobre la evolución del comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes.
---	--	--

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.	Alineamos la gestión financiera con los objetivos estratégicos, se evidencia con el POA presupuesto anual.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No existe evidencia de los análisis de las decisiones.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Aseguramos la transparencia financiera y presupuestaria, evidencia: Portal transparencia página institucional	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Se evidencia sistema de controles eficientes Ev. SASP, SISMAP	
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programa de presupuestos por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	Se evidencia control presupuestario. EV. POA	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Delegamos y descentralizamos las responsabilidades, se evidencia a través de la estructura pre aprobada por el MAP, organigrama, y ficha de proceso	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Fundamentamos decisiones , evidencia: DA	

8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Tenemos datos de resultado definido, evidencia: POA, Planificación estratégica	
---	--	--

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurarse de relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés. 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.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 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 	<p>Contamos con sistemas para gestiones internas, evidencia: Carpetas compartidas</p> <p>Garantizamos que la información este disponibles externamente, evidencias: Folders electrónicos y carpetas con recortes de informaciones pertinentes.</p> <p>Controlamos constantemente la información y el conocimiento, evidencia: Actualizaciones constantes de las redes y página institucional.</p> <p>Tenemos diferentes canales de información, evidencia: intranet, página web y redes sociales</p> <p>Aseguramos el intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización Coaching y manuales redactados, evidencias: convocatorias fotografías, otros.</p> <p>Acceso a la página institucional, redes, manuales folletos, evidencia: diferentes portales</p>	

<p>cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Garantizamos los procesos dentro de la organización, evidencia: Manuales de procedimientos en proceso</p>	<p>No están terminados todos los manuales de todos los procesos</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. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 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>Se evidencia diseño y desarrollo de la tecnología. Evidencia: SECAP</p> <p>Se aplican. Todo el personal de of. Tiene una pc asignada para realizar sus tareas. Outlook, web Actividades formativas y de mejoras. Otca, capacitaciones de contrataciones públicas. Interacción de grupos de interés, foros, redes. Desarrollo, mantenimiento y actualización de las redes .</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se asegura</p>

<p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>	<p>Se adoptan. Ev Facebook.</p> <p>Se está atento y actualizado. Ev. Servidor base de datos actualizada</p>	<p>No se muestran evidencia que se tenga en cuenta impacto medioambiental y socioeconómico</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>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</p>	<p>Emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de la mayoría de los usuarios, evidencia: 12 estaciones en diferentes puntos del país.</p> <p>Uso y cuidado eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones. Ev. Nuevas oficinas</p> <p>Se asegura. Evidencia: compras de materiales, equipos y personal para mantenimiento.</p>	

<p>usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p> <p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se usan eficientemente, Evidencias: programas y cartas de ruta para el uso y asignación de transportes.</p> <p>Garantizamos el acceso a nuestras instalaciones, evidencia: ubicación y edificación con amplios parqueos</p> <p>Se desarrolla la gestión de activos fijos con Bienes nacionales. Ev. Política activos fijos</p>	<p>No existe suficiente espacio físico para poder poner disposición a la comunidad.</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>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>Se han identificado y asignado. Manual de funciones Ev. Manual de funciones, SISMAP</p>	<p>No existen los manuales de procedimientos para todos los procesos.</p> <p>No se analizan hasta el momento</p>

<ol style="list-style-type: none"> 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 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. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 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.). 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). 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>Se aseguran. Ev. Manual de procedimientos</p> <p>Se involucran grupos de interés. Reuniones para revisar procesos, evidencia: actualización de descripción de puestos y funciones.</p> <p>Se evidencia la vinculación del presupuesto a los planes estratégicos y operativos, evidencia: POA</p> <p>Se simplifican Ev. Simplificación de trámites. Carta compromiso, SISMAP Tenemos muchos esfuerzos orientados a los grupos de interés, evidencia: trabajar Comité de calidad y borrador de la carta de compromiso en proceso</p> <p>Hemos realizado acciones para innovar sus procesos como lo demuestra la inclusión de herramientas informáticas tales como SISMAP, SASP, SECAP, Observatorio de Servicios Públicos, Portal CONCURSA y la participación en la realización del 1er Bechmarking sobre Gestión e Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en el Sector Público</p>	<p>No se monitorea ni se evalua</p>
---	--	-------------------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No existe
2. Involucraralosciudadanos/clientes eneldiseñoymejoradelosserviciosy productos (por ejemplo, por medio deencuestas, retroalimentación, grupos focales, sondesacercalosservicios yproductos y si son eficaces teniendo cuentaaspectosdegéneroydiversidad, etc.).	Se involucran a los ciudadanos, evidencias: encuestas internas, recolección de sugerencias	
3. Involucraralosciudadanos/clientesy aotrosgruposdeinteréseneldesarrollo delosestándaresdecalidadparalosservicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No existe
4. Involucraralosciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.	Se involucran. Ev. VUCE, sistema ventanilla única comercio exterior.	
5. Involucraralosciudadanos/clienteseneldiseño ydesarrollod e nuevos tipos de servicios interactivos, de entregadeinformación y de canales de comunicación eficaces.	Se involucran los ciudadanos. Evidencia: Recolecta de información encuestas, sugerencias.	
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 Mediante redes sociales, vía telefónica, correos electrónicos y presencial.	
7. Promoverlaaccesibilidadalaorganización(porejemplo,co nhorarios de aperturaflexibles, documentosenvarios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos,Braille, tablonas de noticias en formato de audio, etc.).	Se promueve que la información adecuada y fiable esté accesible, evidencia: Mediante la prensa, redes sociales, folletos	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y	Desarrollamos un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, Se	

procedimientos.	gestionan las reclamaciones. A través de reuniones donde se llegan a nuevos acuerdos	
-----------------	--	--

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.	Definimos la cadena de prestación de los servicios Se define, en proceso estrategia nacional de desarrollo, evidencia: plan estratégico institucional	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Coordinamos y unimos procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público., evidencia: Se coordinan. Ev VUCE, SIGEF, fundación propagas, etc	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Desarrollamos un sistema compartido con los socios Se desarrolla, evidencias: VUCE, SIGEF	
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.	Analizamos las necesidades de los ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, se evidencia: a través del MAP, SISMAP	
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Creamos grupos de trabajo con las organizaciones Se crean, evidencia: relación OSPESCA, Y miembros del SICA.	
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades.		No se crean este tipo de incentivos.
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo:	Se evidencia evaluación del desempeño general, pagos de incentivos. Evidencia: Autodiagnóstico en proceso y evaluaciones	

autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).	del desempeño.	
--	----------------	--

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Amabilidad, trato equitativo, abierto, disposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad. Evidencia: encuestas internas/externas	
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	Se le da participación y se involucran en los procesos de asesorías técnicas para el desarrollo acuícola. Evidencia: cartas de ruta.	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).		No existe
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).		No existe
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.).	Productos y servicios de calidad. Mayoría clientes satisfechos. Evidencias: resultados de encuestas a clientes.	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes		No existe medición

<p>(género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Información disponible. Evidencia: Pagina web, volantes.</p> <p>Recepción de información de la manera solicitada. Evidencia: Correo, mail, físico. Siempre hay disponibilidad de encuestas de satisfacción. Evidencia: plantillas de cuestionario.</p>	<p>No existe medidor del nivel de confianza</p>
---	---	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>	<p>Hacemos la revisión, evidencia: medición de las redes</p>	<p>No tenemos la medición</p> <p>No existe implementación de ninguna sugerencia, hasta el momento.</p> <p>No tenemos tal medición</p> <p>No existe. Clientes en su mayoría son empresas</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

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

1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	90% satisfacción. Ev. Encuesta satisfaccion	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	80% satisfacción. Ev. Encuesta sat Crear grupos de trabajo con las organizaciones satisfaccion	
3. Costo de los servicios.	90% satisfacción. Ev, encuesta de satisfacción.	
4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Nuestras informaciones están disponibles, evidencia: En la página institucional	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Se evidencia, en la pagina institucional. Una canal de tv, Facebook , instagram, murales, Disponibilidad 24/7 las redes. Disponibilidad de objetivos.	No se evidencia en las redes la medición. No se ha medido No se ha medido

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. 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).	Procesamos las quejas una vez a la semana 1 semana. 4 casos por falta de documentos, se les informa y se ponen en espera hasta completar. Cumplimiento 90% del compromiso del cliente. Ev. Fecha de recepción servicio vs fecha de respuesta.	

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
<ol style="list-style-type: none">1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.3. Participación de las personas en las actividades de mejora.4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.5. Mecanismos de consulta y diálogo.6. La responsabilidad social de la organización.	<p>Satisfacción con las unidades de apoyo 80% cumplimiento del POA 80% participación del personal de la oficina. Reuniones, periódicas o según sea necesario.</p> <p>Participación de todas las personas involucradas en los procesos que requieran mejoría, evidencias: registros de participantes 100% Se conocen, se manejan, se solucionan y se previenen. Reuniones ,solución a manejo de conflictos.</p> <p>100% Asegurar y regular una pesca sostenible. Redes, proyectos en desarrollo</p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">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 comunicar sobre ello.2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		<p>No existe</p> <p>No existe</p>

<p>3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</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>Realizamos reuniones con los grupos de interés, evidencia: Convocatorias y registros</p>	<p>No existe</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 se gestionan los 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>2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).</p> <p>3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.</p> <p>4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.</p>	<p>Buen ambiente de trabajo, gestión de conflictos, promociones, evidencia: Informe encuesta de clima</p>	<p>No existe</p> <p>No existe</p> <p>No existe</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p> <p>2. Motivación y empoderamiento.</p> <p>3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>	<p>Desarrollo de competencias, plan de capacitación</p> <p>Reuniones interacciones, celebraciones.</p> <p>Planificación estratégica</p>	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).</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>5. Nivel de uso de la tecnología 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 horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo,</p>	<p>Se mide. Ev SISMAP</p> <p>El total de la muestra respondió la encuesta de clima, evidencia: Plan de mejora</p> <p>97% de los empleados se sometieron a evaluación general. Ev. evaluaciones</p> <p>60% de los empleados se involucran</p> <p>100% se usa la tecnología</p> <p>Plan de capacitación anual. Ev SISMAP 80%</p> <p>Frecuencia de acciones es anual. Evidencias: fotos, redes.</p>	<p>No tenemos la medición</p> <p>No tenemos la medición</p> <p>Nunca se han reportados la medición</p>

<p>10. posible conflicto de interés). Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Una vez al año limpieza de playa todos los empleados, evidencias: Convocatorias y fotos</p>	
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleador o contribuyente a la sociedad local/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 o percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación</p>	<p>Apoyo a las actividades deportivas en el ambiente de pesca, evidencias. Fotografías de los eventos</p>	<p>No tenemos la medición</p> <p>No existe</p> <p>No existe</p> <p>No existe</p>

<p>del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</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>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Buena percepción, mucho apoyo a las comunidades a través del FEDA.</p>	<p>No existe.</p> <p>No existe medición</p> <p>No existe medición</p> <p>No existe medición</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</p>	<p>Se realizan actividades, se participa en foros internacionales sobre la conservación de los océanos, y uso de materiales reciclados. Ev. las redes. Lista de participantes.</p>	

<p>materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medio ambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad. 3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.). 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 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). 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). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). 	<p>Buena. Ev. Actividades en conjunto. Ev. Redes y lista de participantes.</p> <p>Mucha importancia, cobertura apoyo de los periódicos</p> <p>Mucho apoyo, muchos beneficiados, seguros senasa, bono gas bono luz.</p> <p>Participación de empleados en actividades filantrópicas. Visitas al altar de la Patria. Ev redes.</p> <p>Hay participación social. Ev. Redes.</p> <p>Conferencias, intervenciones, coloquios nacionales e internacionales.</p> <p>Conferencias abiertas organizadas por la institución : I. Número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales: 4</p> <p>Se realizan Programas y charlas de salud a base de alimentos naturales, evidencia: Comité mixto de seguridad y salud.</p> <p>Resultados de la medición de la responsabilidad social, evidencia: Informe de sostenibilidad</p>	<p>No existe</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
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).		No existe medición
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).		No existe medición
3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.		No existe medición
4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.	Se cumplen en un 100 %, Ev. Resoluciones y contratos	
5. Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.	Inspecciones del MAP al depto. de recursos humanos. Ev. Autodiagnóstico RRHH	
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	Análisis comparativo consejos de pesca y acuicultura de Latinoamérica. Ev. Foro OSPESCA	No existe medición
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.		No existe medición

SUBCRITERIO 9.2.Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Se muestran los resultados y mediciones, evidencia: informe	
2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las	Se evidencia ejecución presupuestaria vs POA. Manuales de procedimientos.	No tenemos la medición

<p>instalaciones de forma óptima (input vs output).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.). 		<p>No tenemos la medición</p> <p>No tenemos la medición No se muestra</p> <p>No tenemos la medición</p> <p>No se ha participado en concursos, premios a la calidad etc. No se ha participado en concursos, premios a la calidad etc.</p> <p>No existe</p> <p>No se evidencia se hayan realizado</p> <p>No se evidencia se hayan realizado la medición</p>
--	--	---

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.