



MINISTERIO DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

*Avanzamos para ti*



REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE HACIENDA



**DIRECCIÓN GENERAL DE BIENES NACIONALES**

(AÑO 2019)

**GUIA CAF 2013  
PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN**



## 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 autoevaluación con el Modelo CAF en organizaciones 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 una autoevaluación 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. La aplicación periódica de la autoevaluación 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.

La versión 2013 del CAF resulta de la colaboración entre Corresponsales Nacionales CAF de los Estados Miembros de la Unión Europea, apoyados por el Centro Europeo de Recursos del CAF en el Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA), situado en Maastricht, Holanda. Esta edición es una traducción autorizada realizada por el Departamento de Calidad de los Servicios de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) de España.

El formato de esta guía ha sido diseñado 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.

Santo Domingo, mayo de 2014

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA

### Evaluación Individual

1. Antes de iniciar el trabajo de evaluación, revise el documento informativo sobre el Modelo CAF. 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.
  - a. **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.
5. Escriba en la columna Área de Mejora cuando la organización muestre poco o ningún avance en el tema objeto del ejemplo.
  - a. En este caso, el enunciado debe estar formulado en forma negativa: “No existe”, “No se ha realizado”.
  - b. 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 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

#### 1. SUBCRITERIO 1.1. 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><b>La organización formula y desarrolla la Misión y Visión implicando a sus grupos de interés y empleados.</b>  <b>EV.: I.1.1 Plan estratégico institucional y plan operativo. Páginas Web Institucionales y murales.</b></p>	<p><i>No hay suficiente implicación de sus grupos de interés.</i></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><b>La organización cuenta con un marco de valores alineados a su declaratoria organizacional, respetando los del sector público.</b>  <b>EV.: I.1.2 Valores institucionales, Código y Reglamento de Ética Institucional.</b></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><b>La organización comunica su declaratoria, objetivos estratégicos y operativos a todos los grupos de interés.</b>  <b>EV.: I.1.3 Páginas Web institucionales y murales.</b></p>	<p><i>No cuenta con mecanismos que involucren a todos los grupos, donde se incluya a los valores y objetivos.</i></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</p>	<p><b>La organización revisa cada año su declaratoria organizacional, conjuntamente con los planes operativos y el autodiagnóstico.</b>  <b>EV.: I.1.4 Plan operativo anual y Autodiagnóstico CAF. 2005 al 2018.</b></p>	

<p>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><b>La organización cuenta con un Comité de Ética instituido, el cual es establecido por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DGEIG). Además contamos con el Código de Ética y su Reglamento, y las Normas Básicas de Control Internos (NOBACI), y lo establecido en la ley 41-08 sobre función pública, los cuales constituyen nuestro sistema de gestión.</b>  <b>EV.: I.1.5 Comisión de Ética Pública, NOBACI, Código y Reglamento de ética institucional.</b></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><b>El Comité de Ética Institucional, apoyado en el Código y Reglamento de Ética, las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), la Ley de Función Pública (41-08) y la Ley Orgánica de la Administración Pública (Ley No. 247-12), gestionan nuestro sistema de prevención de la corrupción, facilitando las directrices para enfrentar los casos de conflicto.</b>  <b>EV.: I.1.6 Comisión de Ética Pública, NOBACI, Código y Reglamento de Ética</b></p>	<p><i>La organización no tiene dispositivos que ayuden a identificar áreas potenciales.</i></p>

	<p><b>Institucional. Campaña de compromiso y difusión del Código y Reglamento de Ética Organizacional. Las charlas y talleres, impartidos por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental.</b></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><b>Mediante reuniones, la organización con gran iniciativa, manifiesta la confianza mutua, lealtad y respeto entre todos el personal, realizando esfuerzos para lograr una armonía referente a la confianza entre líderes y empleados(as), poniendo en práctica el Código de Ética y su Reglamento.</b>  <b>EV.: 1.1.7 Código de Ética y su Reglamento, diagnóstico de la NOBACI, y encuesta de Clima Laboral 2018.</b></p>	<p><i>No realiza acciones de acuerdo a los resultados de la encuesta de clima.</i></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><b>La organización define su estructura de gestión; para ello cuenta con Manuales de Funciones, Políticas y Procedimientos y Manual de Cargos; lo cual, se observa representado en su organigrama.</b>  <b>EV.: 1.2.1 Manual de Políticas y Procedimientos, Mapa de Procesos, Manual de Cargos y Funciones.</b></p>	<p><i>No se ha actualizado su estructura organizativa.</i></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><b>La organización identifica y fija sus prioridades, realizando cambios en la estructura; y diseñando, revisando y mejorando sus procesos. A la vez que gestiona el desempeño mediante las evaluaciones periódicas a los empleados(as) y a la organización a través de su Plan Operativo Anual; y mediante los resultados de las mediciones periódicas de las encuestas y evaluaciones CAF y el SISMAP.</b>  <b>EV.: 1.2.2 Levantamientos, diseño y revisión de la estructura; evaluación del desempeño; Plan Operativo Anual, encuestas de Satisfacción, y Clima Laboral, Evaluaciones CAF y SISMAP. Acuerdos de desempeño.</b></p>	<p><i>Falta incluir unidades organizativas en el diseño de sus procedimientos.</i></p>

<p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p>	<p><b>La organización define resultados cuantificables e indicadores de objetivos para algunos de los niveles, priorizando sus necesidades y desarrollando esfuerzos en las áreas relevantes, conforme a las expectativas de sus grupos de interés.</b>  <b>EV.: 1.2.3 Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Anual. Acuerdos de desempeño.</b></p>	<p><i>No revisar y evaluar los objetivos. Falta involucrar a las áreas faltantes sobre sus planes y acciones..</i></p>
<p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p>	<p><b>La Dirección General de Bienes Nacionales desarrolla y gestiona la información, incluyendo las aportaciones de la gestión de riesgos a través del sistema de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI). Además, se revisan frecuentemente los objetivos estratégicos y operativos, de los cuales, se realizan reportes trimestrales al Ministerio de Hacienda.</b>  <b>EV.: 1.2.4 Plan Estratégico Institucional y reportes del Plan Operativo Anual; Plan NOBACI.</b></p>	<p><i>A la organización no actualizar su sistema e integrarlo.</i></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><b>La organización aplica principios de gestión de calidad total, y resuelve a través de CAF.</b>  <b>EV.: 1.2.5 Autoevaluaciones CAF. 2005-2018.</b></p>	<p><i>No aplica planes de mejora continua.</i></p>



<p>6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p>	<p><b>La DGBN formula y alinea la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los Objetivos Operativos.</b>  <b>EV.: 1.2.6 Plan Operativo Anual 2014-2018.</b></p>	<p>No tiene software de gestión de integración.</p>
<p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para generar las condiciones que permiten el trabajo en equipo, realizándose la gestión de proyectos y procesos.</b>  <b>EV.: 1.2.7 Adecuación de áreas multifuncionales. Programa de Capacitación Inductiva a los(as) empleados(as). Revisión al Manual de Políticas y Procedimientos.</b></p>	<p>No tiene una estructura física adecuada.                   No ha levantado todos los procedimientos de áreas de soporte.</p>
<p>8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importantes para el éxito de una organización.</p>	<p><b>La DGBN desarrolla mecanismos importantes para comunicarse de manera eficiente y efectiva.</b>  <b>EV.: 1.2.8 Adecuación del sistema telefónico; Rediseño de la página web; Frecuentes Encuentros generales; Notificaciones por altavoz; Notas de prensa; Plan NOBACI sobre gestión de la información y comunicación.</b></p>	
<p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.</p>		<p>No hay mecanismos de promoción para la innovación.</p>

<p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para comunicar la importancia de los cambios significativos y sus implicaciones en cada caso, involucrando a los grupos de interés.</b> <b>EV.: 1.2.10 Comunicación de encuentros generales, Nota reuniones y comunicaciones internas y externas.</b></p>	<p><i>No cuenta con métodos para motivar las iniciativas del cambio.</i></p> <p><i>Ni modelos para gestionar el cambio.</i></p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p>	<p><b>La organización se esfuerza en actuar conforme los objetivos y valores establecidos.</b>  <b>EV.: Plan de ética, Código y reglamento de Ética.</b></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><b>La organización realiza esfuerzos en promueve una cultura de respeto y confianza mutua entre líderes y empleados.</b>  <b>EV.: 1.3.2 Resultados de la encuesta de clima laboral; Promoción del Código de Ética y su Reglamento.</b></p>	
<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p><b>La DGBN informa y consulta de manera periódica a los(as) empleados(as) a través de sus medios de comunicaciones.</b>  <b>EV.: 1.3.3 Resultados de la encuesta de clima laboral. Publicación en murales, charlas, comunicaciones, etc.</b></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><b>La organización apoya los(as) empleados(as) en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos a manera de impulsarlos en la consecución de los mismos.</b>  <b>EV.: 1.3. Transporte a los(as) empleados(as), uniformes, Centro de Copiado, Manual de Políticas y Procedimientos; programas de capacitación. Acuerdos de desempeño.</b></p>	

<p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p>	<p><b>Los directivos de la organización a través de la evaluación del desempeño, realizan esfuerzos para retroalimentar al personal y los motivan con el propósito de mejorar el desempeño individual.</b>  <b>EV.: I.3.5 Evaluación del desempeño. Encuesta de clima laboral. Encuesta de Satisfacción al ciudadano/cliente. Acuerdo de desempeño.</b></p>	<p><i>No cuenta con programa de seguimiento a los resultados de las evaluaciones individuales.</i></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><b>La organización muestra esfuerzos puntuales a la iniciativa de las personas, delegando la autoridad.</b>  <b>EV.: I.3.6 Encuesta de clima laboral.</b></p>	<p><i>No se establece las acciones para propiciar dichas acciones.</i></p>
<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p>	<p><b>La organización promueve ampliamente la capacitación a los(as) empleados(as) para que desarrollen sus conocimientos, habilidades, destrezas y competencias.</b>  <b>EV.: I.3.7 Programa de capacitación.</b></p>	<p><i>No se observa consecución objetiva sobre los resultados que se esperan.</i></p>
<p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p>	<p><b>Los líderes/directivos acogen con buen gusto, las sugerencias y propuestas de los(as) empleados(as), facilitando de esta manera, una buena retroalimentación.</b>  <b>EV.: I.3.8 Encuesta de clima laboral.</b></p>	
<p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p>	<p><b>La organización realiza acciones para premiar los esfuerzos individuales y grupales de trabajo.</b>  <b>EV.: I.3.9 Encuesta de clima laboral. Bono por desempeño y Bono escolar.</b></p>	

	<b>Reconocimiento.</b>	
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	<p><b>La organización realiza amplios esfuerzos para respetar y dar soluciones a las necesidades intelectuales, económicas y de salud de los(as) empleados(as).</b></p> <p><b>EV.: 1.3.10 Encuesta de Clima Laboral. Código y Reglamento de Ética, capacitación, bonos por desempeños y bonos escolar.</b></p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1. Desarrollar un análisis de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	<p><b>La organización realiza encuestas de satisfacción externa e interna a modo de definir las necesidades de los grupos de interés. Muestra interés en suplir las necesidades demandadas.</b></p> <p><b>EV.: 1.4.1 Encuesta de clima laboral y de satisfacción de los ciudadanos/clientes. Transporte a empleados(as), Salón multifuncional.</b></p>	<i>No se socializa ni comparte la información con los grupos de interés.</i>
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	<p><b>La organización se incorpora ampliamente en los trabajos y colabora con las autoridades políticas, definiendo y actuando dentro de los aspectos que les son relacionados.</b></p> <p><b>EV.: 1.4.2 Plan plurianual 2013-2018; Plan Estratégico Institucional; Comisión de Ética Pública incorporado a la Dirección General de Ética e Integridad</b></p>	

	<b>Gubernamental; Participación en Comisiones de Trabajo. Conformando la comisión del Plan Nacional de Titulación.</b>	
3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	<b>La organización reconoce las políticas públicas relevantes y las integra en sus planes. EV.: 1.4.3 Plan plurianual 2013-2018; Plan Estratégico Institucional; Plan Nacional de Titulación.</b>	
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.	<b>La organización mantiene trazados y alineados sus objetivos y metas a los servicios que ofrece y con las decisiones políticas. A su vez, realiza amplios esfuerzos para lograr acuerdos sobre los recursos necesarios para el logro de los objetivos. EV.: 1.4.4 Plan Estratégico Institucional, Plan Plurianual 2013-2018, y Plan Operativo Anual. Plan Nacional de Titulación. Plan presupuestario.</b>	
5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.	<b>La organización se empeña por involucrar a los grupos de interés en el desarrollo de su gestión. EV.: 1.4.5 Comité de Ética incorporado a la Dirección general de Ética e Integridad Gubernamental; Participación en comisiones de trabajo para el sistema nacional de inventario; Conformando parte de la Comisión del Plan Nacional de Titulación. Plan de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI); acuerdos</b>	

	<b>con instituciones: INVI; acuerdos con el Banco de Reservas.</b>	
6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.	<b>Los directivos de la organización impulsan laboriosamente las relaciones periódicas, proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</b> <b>EV.:1.4.6 Correspondiendo a invitaciones con las autoridades políticas. Plan Nacional de Titulación, Jurisdicción Inmobiliaria.</b>	
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.).	<b>La organización mantiene alianzas y trabajos de red con grupos de interés relevantes.</b> <b>EV.:1.4.7 Banco de reservas, Jurisdicción Inmobiliaria, INVI, Contabilidad Gubernamental, Contraloría General de la República.</b>	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	<b>La DGBN participa en actividades organizadas por los diferentes entes públicos y privadas.</b> <b>EV.:1.4.8 Comunicaciones sobre invitaciones y participación de la institución.</b>	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	<b>La organización realiza esfuerzos en construir y promover el conocimiento público de nuestras actividades, presentándolos en los medios de comunicación y procurando mejorar la imagen institucional. Propiciando en mantener una mejora en los servicios.</b>	

	<p><b>EV.:1.4.9 Publicaciones en la web de las informaciones de conocimiento público. Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes, y de clima laboral. Recortes de periódicos.</b></p>	
<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p><b>La organización se empeña en conocer las necesidades de sus grupos de interés para alcanzar sus expectativas, y promueve sus servicios desarrollando cambios que satisfagan en interés de todos.</b>  <b>EV.:1.4.10 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes, y de clima Transporte a empleados, salón multifuncional, centro de copiado.</b></p>	<p><i>Falta lo relacionado al marketing.</i></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><b>La organización determina y establece sus Stakeholders relevantes y realiza esfuerzos importantes para comunicar los resultados.</b>  <b>EV.: 2.1.1 Encuesta de Satisfacción y Clima Laboral. Lista de proveedores, Instituciones inventariadas, Listados participantes en subastas, Listados de instituciones con acuerdos con DGBN. Instituciones Gubernamentales.</b></p>	
<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para recopilar, y revisar la información de los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y satisfacción.</b>  <b>EV.: 2.1.2 Encuesta de Satisfacción del Servicio 2018 y Clima Laboral 2018</b></p>	
<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma</p>	<p><b>La organización revisa y analiza de forma periódica la información</b></p>	

<p>periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p>	<p><b>relevante sobre variables políticas, legales, sociales, culturales, entre los grupos de interés.</b>  <b>EV.: 2.1.3 Recopilación de informaciones importantes de interés. Listado de distribución de periódicos a los encargados departamentales.</b>  <b>Comunicaciones a todo el personal sobre informaciones importantes.</b></p>	
<p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p>	<p><b>La organización recopila sistemáticamente información relevante a la gestión y desarrollo de la organización.</b>  <b>EV.: 2.1.4 Encuesta de satisfacción y clima 2017. Resumen de evaluaciones del desempeño; Boletín estadístico, Informe del POA. NOBACI, Memoria anual. Acuerdos de desempeño.</b></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><b>La organización analiza sistemáticamente las áreas de mejoras y fuerzas internas.</b>  <b>EV.: 2.1.5 Autodiagnósticos CAF 2005 – 2018.</b></p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p>	<p><b>La organización traduce lo relativo a su declaratoria institucional en objetivos estratégicos y operacionales.</b>  <b>EV.: 2.2.1 Plan Estratégico Institucional y Operativo.</b></p>	<p><i>No se gestiona con profundidad los riesgos e integrar las áreas departamentales.</i></p>
<p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p><b>La organización se involucra con algunos grupos de interés en el desarrollo de las estrategias y planes estratégicos y operacionales.</b>  <b>EV.: 2.2.2 Encuesta de Satisfacción 2018 y Clima Laboral 2018.</b></p>	
<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p>	<p><b>La organización evalúa las tareas existentes referentes a sus servicios.</b>  <b>EV.: 2.2.3 Encuesta de satisfacción 2018 y Plan Estratégico Institucional y Operativo.</b></p>	
<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p>	<p><b>La organización asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia organizacional.</b>  <b>EV.: 2.2.4 Plan Estratégico</b></p>	

	<p><b>Institucional. Ejecución Presupuestaria DGBN. Acuerdos de Desempeño.</b></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><b>La organización se esfuerza por equilibrar las tareas y recursos a largo y corto plazo de las necesidades de los grupos de interés.</b>  <b>EV.: 2.2.5 Plan Estratégico Institucional y Operativo; Encuesta de Satisfacción 2018 y Clima Laboral 2018; Presupuesto y ejecución presupuestaria.</b></p>	
<p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p><b>La organización realiza actividades que colaboran con la responsabilidad social y la integra a sus planes operativos.</b>  <b>EV.: 2.2.6 Agenda Nacional de Desarrollo del Plan Plurianual, Plan Operativo, Plan Nacional de Titulación. DGBN Forma parte del Comité Nacional de Emergencia.</b></p>	<p><i>No se cuenta con políticas de responsabilidad social integrada a la estrategia y la planificación.</i></p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<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>La organización implanta la estrategia y la planificación, definiendo sus prioridades, estableciendo el marco temporal, procesos y estructuras organizativas.  <b>EV.: 2.3.1 Plan Estratégico Institucional y Operativo. Propuesta de Organigrama Institucional. Manual de Funciones, Actualización al Manual de Políticas y Procedimientos, y de Puestos.</b></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 organización se esfuerza traduciendo los objetivos estratégicos y operativos en planes y tareas a las unidades con forme las prioridades de la institución.  <b>EV.: 2.3.2 Plan Estratégico Institucional y Operativo. Acuerdos de Desempeño.</b></p>	
<p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p>	<p>La organización desarrolla planes y programas con objetivos y resultados específicos con forme las prioridades de la institución.  <b>EV.: 2.3.3 POA. Informes</b></p>	

	<b>semestrales de actividades de las áreas.</b>	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	<b>La organización comunica sus objetivos, planes y tareas relevantes de manera efectiva dentro de la organización.</b> <b>EV.: 2.3.4 Por medio de comunicaciones escritas y convocatorias a reuniones generales.</b>	No se comunican todos los objetivos, planes y tareas.
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.	<b>La organización desarrolla y aplica métodos de monitoreo y evaluación periódica de sus logros.</b> <b>EV.: 2.3.5 Informe Plan Operativo; Boletín Estadístico. Informe sobre resultados de la encuesta de Clima Laboral. Informe semestrales.</b>	
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).	<b>La organización desarrolla y aplica métodos de medición de rendimientos para la institución.</b> <b>EV.: 2.3.6 Encuesta de satisfacción y clima 2018; Boletín Estadístico. Informe del Plan Operativo Anual.</b>	
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	<b>La organización evalúa las necesidades de reorganización y se esfuerza para mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</b>	

	<p><b>EV.: 2.3.7 Encuesta de Satisfacción y Clima Laboral 2018. Trabajos sobre rediseño de desarrollo y estructura organizacional. Acuerdos de Desempeño.</b></p>	
--	---	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Crear y desarrollar una nueva cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.</p>	<p><b>La organización se esfuerza en la creación de una cultura que favorezca la innovación a través de la fijación de sus competencias y sus valores.</b>  <b>EV.: 2.4.1 Diccionario de competencias; valores institucionales.</b></p>	
<p>2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos por conocer e implantar cambios que son demandados por los Stakeholders.</b>  <b>EV.: 2.4.2 Encuesta de satisfacción y de clima 2018.</b></p>	
<p>3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para innovar y modernizarse.</b>  <b>Diagnóstico para el Sistema de Gestión de Bienes.</b></p>	

<p>4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.</p>	<p><b>La organización asegura la disponibilidad de los recursos necesario para implementar cambios que han sido planificados.</b>  <b>EV.: 2.4.5 Plan Operativo y Presupuestario. Establecidos por el MH.</b></p>	
<p>6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.</p>	<p><b>Se realizan esfuerzos para desarrollar cambios favorables en la organización.</b>  <b>EV.: 2.4.6 Encuesta satisfacción y Clima laboral 2017.</b></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><b>La organización realiza esfuerzos para promover el uso de herramientas electrónicas administrativas para mejorar la eficiencia de los servicios que ofrece.</b>  <b>EV.: 2.4.7 Diagnóstico del Sistema de Gestión de Bienes.</b></p>	



### CRITERIO 3: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p>	<p><b>La organización trabaja de manera concreta, basándose en los objetivos funcionales, cubriendo las necesidades de ley y requerimiento de los grupos de interés.</b>  <b>EV.: 3.1.1 Formulario de Planificación Presupuestaria y de Recursos Humanos. Encuesta de Clima Laborar 2018.</b></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><b>Se acciona de manera concreta de acuerdo a los requerimientos de la ley de función pública en cuanto a la flexibilidad de horarios, permisos de maternidad, estudios. Igualdad a la diversidad de cultura y género.</b>  <b>EV.: 3.1.2 Solicitudes de permisos de estudios, nacimiento hijo, maternidad, matrimonio, etc.</b></p>	
<p>3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las</p>	<p><b>Se realizan amplios esfuerzos hacer posible el desarrollo de la</b></p>	

<p>adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.</p>	<p><b>misión en función de la asignación de tareas y responsabilidades de las personas.</b>  <b>EV.: 3.1.3 Manual de descripción de puestos, hoja de levantamiento de información del personal de carrera. Manual de funciones, Organigrama, Manuales de políticas y procedimientos. Manual de inducción.</b></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><b>La organización acciona de manera concreta la selección, promoción, remuneración, los reconocimientos y la asignación de funciones.</b>  <b>EV.: 3.1.4 Reglamento sobre evaluación del desempeño y promoción de los servidores público.</b></p>	<p><i>No se establecen las políticas sobre las promociones y remuneraciones.</i></p>
<p>5. Apoyar una cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p>	<p><b>La organización se esfuerza en desarrollar una cultura del desempeño y reconocimiento basado en los resultados individuales.</b>  <b>EV.: 3.1.5 Formulario evaluación desempeño, Listado de pagos del Bono por desempeño.</b>  <b>Reconocimiento realizado a empleados por antigüedad en el servicio y a los empleados más destacados de los departamentos.</b></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><b>La organización cuenta con manual de descripción de puestos donde se detallan los perfiles de cada uno de ellos.</b>  <b>EV.: 3.1.6 Manual de funciones y manual de descripción de puestos.</b></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 infraestructuras adecuadas).</p>	<p><b>La organización cuenta con plataforma de red y aplicaciones electrónicas que colaboran con las tareas que desarrollan los(as) empleados(as) en sus respectivos puestos de trabajo.</b>  <b>EV.: 3.1.7 Plataforma de red electrónica y aplicaciones TIC.</b></p>	<p><i>No hay un plan para la detención de necesidades de servicios electrónicos que ayuden al desarrollo de la gestión de los recursos humanos.</i></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><b>Se gestiona el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia y de igualdad de oportunidades, conforme a lo establecido en la ley 41-08 de función pública.</b>  <b>EV.: 3.1.8 Formularios expedientes de carrera y formularios de solicitud de capacitación. Programa de capacitación. Encuesta de clima laboral 2018.</b></p>	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p><b>Se realizan acciones relevantes para identificar las necesidades actuales de las personas, mediante programa anual de capacitación alineados a los objetivos institucionales.</b>  <b>EV.: 3.2.1 Plan capacitación anual, comunicaciones cursos realizados. Evaluación del desempeño.</b></p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p><b>Se actúa de manera concreta alineado al plan de capacitación del ministerio de hacienda.</b>  <b>EV.: 3.2.2 Plan de capacitación anual.</b></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</p>	<p><b>La organización realiza acciones para desarrollar las capacidades y proporcionar los tratamientos a las personas de acuerdo a lo establecido en la ley 41-08 de función pública.</b>  <b>EV.: 3.2.3 Plan de capacitación anual.</b></p>	

<p>partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</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><b>La organización realiza amplios esfuerzos para desarrollar las habilidades gerenciales que contribuyan con mejorar los servicios prestados a los ciudadanos/clientes y colaboradores relevantes.</b>  <b>EV.: 3.2.4 Gestiones de desarrollo de las personas con el MAP; Gestión y desarrollo del plan de compras con la Dirección General de Contrataciones Públicas; Plan de capacitación anual.</b></p>	
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>	<p><b>Se ha elaborado un manual de inducción a los fines de aprobación para desarrollar el proceso de inducción. Se realiza la aplicación de la inducción a los nuevos empleados.</b>  <b>EV.: 3.2.5 Manual de inducción.</b></p>	
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p><b>Se realizan acciones de movilidad interna y externa de las personas.</b>  <b>EV.: 3.2.6 Acciones de personal sobre traslados internos y traslados externos.</b></p>	<p><i>No se promueve.</i></p>
	<p><b>La organización se empeña en</b></p>	<p>No se promueve el uso de otros</p>

<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p><b>desarrollar métodos de formación moderna.</b>  <b>EV.: 3.2.7 Fotos del personal recibiendo capacitación utilizando medios modernos.</b></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><b>La organización fomenta en la formación y capacitación de las personas sobre riesgos laborales.</b>  <b>EV.: 3.2.8 Talleres sobre gestión de riesgos laborales. Capacitaciones realizadas por parte de nuestro personal sobre la Ética.</b></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 análisis costo/beneficio.</p>		<p><i>No se evidencia</i></p>
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras profesionales para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.</p>	<p><b>Se promueve la carrera profesional de las personas con atención especial mujeres.</b>  <b>EV.: 3.2.10 Acciones de personal sobre nombramientos a mujeres como encargadas de áreas; comunicaciones de capacitación donde figuran más mujeres que hombres.</b></p>	

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.</p>	<p><b>La organización se empeña en promover y lograr un diálogo proactivo, abierto y trabajo en equipo.</b>  <b>EV.: 3.3.1 Encuesta de clima laboral sobre el factor percepción de los directivos. Comunicaciones de invitaciones a reuniones de trabajos.</b></p>	<p><i>No se promueve el compromiso de las personas y la apertura de los líderes.</i></p>
<p>2. Crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, tormenta de ideas (brainstorming)).</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para crear de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y de sugerencias de los(as) empleados(as).</b>  <b>EV.: 3.3.2 Comunicaciones de reuniones en diferentes áreas, y encuesta de clima en el factor percepción de los directivos.</b></p>	
<p>3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.</p>	<p><b>Se realizan con ímpetu el convocar e involucrar a los(as) empleados(as) en el diseño de los planes y el logro de las metas; La organización involucra ampliamente a las personas en el desarrollo y en el diseño de los</b></p>	

	<p><b>procesos.</b>  <b>EV.: 3.3.3 Convocatoria para las revisiones del los manuales de políticas y procedimientos. Comunicaciones invitación a talleres.</b></p>	
<p>4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.</p>	<p><b>Se realizan amplios esfuerzos para tomar en cuenta el consenso entre sus aliados y empleados(as) de conformidad con los objetivos del área.</b>  <b>EV.: 3.3.4 Comunicaciones del director a encargados. Acuerdo del Desempeño.</b></p>	
<p>5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos al desarrollar su encuesta de clima laboral.</b>  <b>EV.: 3.3.5 Encuesta de clima laboral.</b></p>	
<p>6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.</p>	<p><b>Se pondera la opinión de los empleados sobre los directivos.</b>  <b>EV.: 3.3.6 Gráfico percepción de los directivos de la encuesta de clima laboral.</b></p>	<p><i>No se promueve el uso de la encuesta como oportunidad de opinión para los empleados.</i></p>
<p>7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.</p>	<p><b>La organización actúa de manera concreta para poder mejorar las condiciones ambientales de trabajo incluyendo la seguridad laboral.</b>  <b>EV.: 3.3.7 Comunicaciones</b></p>	



	<p><b>dispensario médico, registros de asistencias medica. Gestión sobre el Rediseño de la infraestructura.</b></p>	
<p>8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.</p>	<p><b>Se respaldan las condiciones para conciliar la vida laboral de los empleados. En los casos de maternidad, paternidad facilitando permisos a los interesados, entre otros.</b>  <b>EV.: 3.3.8 Comunicaciones solicitud de permisos de lactancia. Subsidio escolar; permisos de estudios y formación.</b></p>	<p><i>No se planifican las acciones para garantizar las condiciones de conciliación de la vida laboral.</i></p>
<p>9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.</p>	<p><b>La organización presta especial atención a los más desfavorecidos.</b>  <b>EV.: 3.3.9 Contratos de personal discapacitados.</b></p>	
<p>10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).</p>	<p><b>Se gestionan los beneficios mediante los planes de presupuesto anual.</b>  <b>Se cuenta con el beneficio del transporte, comedor y uniforme, bono desempeño etc. Entre algunos beneficios no monetarios se encuentra la implementación del día libre por cumpleaños.</b>  <b>EV.: 3.3.10 Paquete compensaciones del Ministerio de Hacienda. Comunicaciones sobre confección de uniformes; Diseño</b></p>	

	de rutas de transporte.	
--	-------------------------	--

**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.).	<p><b>La organización establece relaciones con la sociedad civil y el sector público y privado con socios claves para su desenvolvimiento.</b>  <b>EV.: 4.1.1 Contrato de Proveedores. Plan Nacional de Titulación.</b></p>	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		<p><i>No se realiza.</i></p>
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar	<p><b>La organización fomenta, organiza y desarrolla colaboraciones especializadas para desarrollar</b></p>	

<p>proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.</p>	<p><b>proyectos en conjunto con organizaciones del sector público.</b>  <b>EV.: 4.1.3 Plan Nacional de Titulación, Decreto de activación. Ministerio Presidencial. DGBN, Jurisdicción Inmobiliaria, Catastro, Instituto Agrario Dominicano, y el CEA. Análisis liquidación del primer grupo del plan.</b></p>	
<p>4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.</p>	<p><b>La organización monitoriza y evalúa en forma periódica los resultados del Plan Nacional de Titulación.</b>  <b>EV.: 4.1.4 Informe de avances y resultados del Plan Nacional de Titulación.</b></p>	<p><i>No se evalúan las alianzas.</i></p>
<p>5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.</p>	<p><b>La organización identifica y gestiona cuando son precisas las alianzas necesarias con los sectores públicos y privados.</b>  <b>EV.: 4.1.5 Solicitud de colaboración a la Tesorería Nacional, Dirección General de Impuestos Internos, Colegio de Notarios y Abogados, entre otros para agilizar los procesos del Plan Nacional de Titulación.</b></p>	
<p>6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y</p>	<p><b>En lo referente al Plan Nacional de Titulación el Decreto Presidencial define el rol de cada socio involucrado.</b></p>	<p><i>No se incluyen a los demás socios.</i></p>

<p>revisión.</p>	<p><b>EV.: 4.1.6 Decreto del Plan de Titulación.</b></p>	
<p>7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencias de colocación.</p>	<p><b>La organización se encuentra a la vanguardia asumiendo estar al día en la reforma de gestión por el Ministerio de Hacienda y sus áreas funcionales.</b>  <b>EV.: 4.1.7 Implementación cuenta única del tesoro. Colaboraciones del Ministerio de Hacienda, Contabilidad Gubernamental, el Map.</b></p>	
<p>8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.</p>	<p><b>La organización intercambia sus buenas prácticas con las demás instituciones nacionales e internacionales a la vez que recibe orientaciones sobre prácticas de sus iguales.</b>  <b>EV.: 4.1.8 CLAD-Paraguay- Taller de Roberto Jiménez sobre Buenas Prácticas del Sistema Inmobiliario de Bienes Estatales.</b>  <b>Colaboraciones del Ministerio de Hacienda, Contabilidad Gubernamental, el MAP.</b></p>	<p><i>No se realiza benchlearning, ni benchmarking.</i></p>
<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p><b>La Institución cumple a cabalidad todo lo relativo a la Ley de Compras y Contrataciones Públicas y su reglamento de aplicación. Aplica criterios de responsabilidad social de acuerdo</b></p>	

	<p>a las políticas de fortalecimiento a las <b>MIPYMES</b> y utilizando los criterio de igualdad y justicia.  <b>EV.: 4.1.9 Expediente de compras MYPYMES y demás promovedores. Políticas y reglas que norman los procedimientos de compras y contrataciones del Estado Ley 340-06 y Decreto 15-17.</b></p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. Sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos para asegura una política proactiva de información sobre sus competencias de sus autoridades, estructuras y procesos.</b>  <b>EV.: 4.2.1 Pagina Web organización servicios, Mapa de Procesos, entrega personalizadas de requisitos por servicios. Entrega de procedimientos a las unidades organizativas.</b></p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos,</p>	<p><b>La organización se esfuerza para que los ciudadanos/clientes se expresen mediante las encuestas de satisfacción, comunicaciones personales y las áreas</b></p>	<p><i>No se anima a que los ciudadanos/clientes se organicen.</i></p>

<p>agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>	<p><b>departamentales.</b> <b>EV.: 4.2.2 Encuesta de satisfacción.</b></p>	
<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>	<p><b>La organización incentiva la involucración de los ciudadanos/clientes en las consultas a través de encuestas de satisfacción.</b> <b>EV.: 4.2.3 Encuesta de satisfacción y portal de transparencia.</b></p>	
<p>4. Definir el marco de trabajo para recoger ideas, 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.). Analizar esta información y difundir los resultados.</p>	<p><b>La organización acoge ideas, sugerencias y reclamaciones a través de su buzón de sugerencias y de las encuestas realizadas a sus clientes internos y externos.</b> <b>EV.: 4.2.4 Buzón de sugerencias, Encuesta de satisfacción al cliente y de clima laboral.</b></p>	
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Internet).</p>	<p><b>La DGBN asegura la transparencia de su funcionamiento a través de sus informes trimestrales y anuales.</b> <b>EV.: 4.2.5 Pagina Web de Nomina, Presupuesto, Plan de Compras, Memorias y ejecución Presupuestaria. Portal de transparencia.</b></p>	

<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>	<p><b>La organización se esfuerza para que los ciudadanos/clientes opinen como productores de servicios, involucrándolos en la evaluación y elaboración de los procesos, procurando poder aplicar sus recomendaciones.</b>  <b>EV.: 4.2.6 Encuesta de satisfacción. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La organización a través de su página Web y de manera directa, explica a los ciudadanos/clientes los servicios que ofrece.</b>  <b>EV.: 4.2.7 Pagina Web renglón servicios.</b></p>	<p><i>No se disponen indicadores para carta de servicios.</i></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><b>La organización cuenta con información actualizada sobre la opinión de los ciudadanos/cliente y su tendencia en función de los servicios que ofrecemos.</b>  <b>EV.: 4.2.8 Encuestas de satisfacción y análisis de tendencias. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	

**SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.</p>	<p>La organización adscribe sus finanzas a través del Plan Estratégico Institucional y su Plan Operativo Anual, trazando y alineando ordenadamente la gestión financiera con el Presupuesto y el Plan de Compras.  <b>EV.: 4.3.1 Plan Estratégico, POA, Presupuesto y Plan de Compra.</b></p>	
<p>2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.</p>	<p>La organización asegura el uso constante y apropiado de sus recursos por medio de las ejecuciones adecuadas de las asignaciones de cuotas trimestrales en cumplimiento con las normativas vigentes.  <b>EV.: 4.3.2 Programación y ejecución trimestral del presupuesto.</b></p>	
<p>3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.</p>	<p>La Institución garantiza la transparencia financiera y presupuestaria mediante el uso del SIGEF, la cual es su única herramienta de pago.  <b>EV.: 4.3.3 Presupuesto completo, un libramiento y uno por fondo. Auditoría interna de la Contraloría. Portal de transparencia.</b></p>	



<p>4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.</p>	<p><b>La organización da garantía del uso adecuado y eficiente de sus recursos a través del uso único del SIGEF.</b>  <b>EV.: 4.3.4 Presupuesto completo y de fondo un libramiento. Auditoría interna de la Contraloría.</b></p>	
<p>5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p><b>La organización elabora el sistema informativo y operativo del anteproyecto de Presupuesto de manera plurianual.</b>  <b>EV.: 4.3.5 Anteproyecto de presupuesto de varios años.</b></p>	
<p>6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.</p>	<p><b>La organización delega y descentraliza ciertas funciones y servicios en diferentes unidades financieras, pero mantiene un control financiero centralizado.</b>  <b>EV.: 4.3.6 Organigrama área financiera. Auditoría interna de la contraloría.</b></p>	
<p>7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo-beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.</p>	<p><b>Cimentamos las decisiones de inversión y control, en lo referente a costo / beneficio amparados en la Ley 340-06 y su Reglamento de aplicación y en los lineamientos éticos establecidos en el Código de Ética Institucional. También, nos</b></p>	

	<p><b>acogemos totalmente a la Ley 10-07 de control interno.</b>  <b>EV.: 4.3.7 Ley 340-07 y Ley 10-07. Código de Ética Institucional.</b></p>	
<p>8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.</p>		<p><i>No se evidencia.</i></p>

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<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><b>La organización se esfuerza y ejecuta los sistemas de lugar para almacenar y mantener la información y el conocimiento de la institución de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos.</b>  <b>EV.: 4.4.1 Murales, boletines, bajantes, revistas. Software de gestión de datos e información, central de servidores.</b></p>	
<p>2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.</p>	<p><b>La organización mantiene constantemente actualizadas las cifras y estadísticas de la página Web y el portal de transparencia en interés de que sea almacenada y usada eficazmente. Se guarda sistemáticamente la información</b></p>	<p><i>. No se evidencia el uso eficaz de la información almacenada.</i></p>

	<p>en la central de datos.  <b>EV.: 4.4.2 Copia portal y página Web.</b></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><b>La organización se esfuerza por controlar la información y el conocimiento de la organización, asegura su relevancia, exactitud y fiabilidad y seguridad.</b>  <b>EV.: 4.4.3 Murales, página Web, solicitudes a la Oficina de Libre Acceso a la Información.</b></p>	<p><i>No se evidencia la alineación con la estrategia y necesidades de los grupos de interés.</i></p>
<p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p>	<p><b>La organización realiza esfuerzos por desarrollar canales internos para facilitar la difusión en cascada de la información, asegurándose de que todos los empleados tengan acceso a las mismas.</b>  <b>EV.: 4.4.4, Comunicaciones por intercom. Messenger interno.</b></p>	
<p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p>	<p><b>La organización avala y consolida el intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización.</b>  <b>EV.: 4.4.5 Manual de cargos, y procedimientos.</b></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</p>	<p><b>La Institución salvaguarda el fácil acceso al intercambio de información con los grupos de interés, asegurando que las personas mayores o con</b></p>	

<p>específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p>	<p><b>discapacidad obtengan información fácil y asequible.</b>  <b>EV.: 4.4.6 Rampa de discapacitados, y oficina de servicios a personas con discapacidad relación de servicios y costos, letreros informativos en el área de recepción, oficial de servicios especiales.</b></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><b>La administración cuenta con los procesos relativos a cada actividad así como el Manual de Políticas y Procedimientos para cada posición en particular. También cuenta con el archivo general histórico de cuanto acontece en las diferentes áreas. Además, contamos con el archivo departamental que asegura un normal desempeño en caso de ausencia o retiro de un empleado.</b>  <b>EV.: 4.4.7 Manual de Políticas y Procedimientos. Central servidores de datos electrónicos.</b></p>	

**SUBCRITERIO 4.5. Gestionar las tecnologías.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p><b>En Proceso de diseño y aplicación.</b>  <b>EV.: 4.5.1 Acciones del área tecnológica sobre la reestructuración organizativa.</b></p>	<p><i>No se implementan los Sistemas que fueron elaborados.</i></p>
<p>2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello.</p>	<p><b>En Proceso de diseño y aplicación.</b>  <b>EV.: 4.5.2 Contratos de dos ingenieros programadores para diseñar las estructuras de los sistemas necesarios.</b>  <b>Acciones del área tecnológica sobre la reestructuración organizativa.</b></p>	<p><i>No se evalúa la efectividad de las tecnologías.</i></p>
<p>3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.</p>		<p><i>No se evidencia.</i></p>
<p>4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de proyectos y tareas</li> <li>• La gestión del conocimiento</li> <li>• Las actividades formativas y de mejora</li> <li>• La interacción con los grupos de interés y asociados</li> <li>• El desarrollo y mantenimiento de las</li> </ul>	<p><b>La organización realiza esfuerzos orientados a las necesidades de requeridas.</b>  <b>EV.: 4.5.6 Organigrama del área tecnológica. Gestión del Portal de transparencia. Pagina Web institucional. Desarrollo y mantenimiento de redes. Messenger Interno.</b></p>	

<p>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><b>La organización se empeña en aplicar las definiciones sobre TIC a través de métodos y formas técnicas informáticas.</b>  <b>EV.: 4.5.5 Acciones del área tecnológica sobre la reestructuración organizativa.</b></p>	
<p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios on line inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p>	<p><b>La institución realiza amplios esfuerzos para ofrecer y mantener los servicios el línea.</b>  <b>EV.: 4.5.6 Acciones del área tecnológica sobre la reestructuración organizativa.</b>  <b>Portal de transparencia, página web.</b></p>	
<p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p>	<p><b>La organización se esfuerza en mantenerse atento a las innovaciones tecnológicas y acciona conforme sus necesidades y disponibilidad.</b>  <b>EV.: 4.5.7 Resolución 51-2013 sobre las TIC. Actualizaciones tecnológicas implementadas.</b></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><i>No se evidencia.</i></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><b>La DGBN tiene centralizado todos sus servicios en la oficina principal la cual dada su ubicación permite el fácil acceso de los clientes internos y externos que requieren de nuestros servicios.</b>  <b>EV.: 4.6.1 Fotos de ciudadanos clientes abordando vehículos públicos y de empleados acezando a los autobuses.</b></p>	<p><i>No se expanden los servicios a otras dependencias.</i></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><b>La institución garantiza el uso eficiente rentable y sostenible de las instalaciones tomando en cuenta las necesidades de los empleados y las limitaciones físicas de los mismos.</b>  <b>EV.: 4.6.2 Fotos de empleados con alguna discapacidad física. Mejoras de algunas áreas como: baños, departamentos, etc.</b></p>	
<p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p>	<p><b>La organización se esfuerza para asegurar un mantenimiento eficiente rentable y sostenible de las áreas arquitectónicas de los edificios de la DGBN, despachos, equipamiento y materiales usados.</b></p>	

	<b>EV.: 4.6.3 Remodelación de baños.</b>	
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	<p><b>La organización respalda el uso eficaz, eficiente y sostenible de las medidas de transporte y los recursos energéticos.</b></p> <p><b>EV.: 4.6.4 Memorándum instruyendo medidas para economía de energías sobre aire acondicionado y luz, estudio para elaboración de rutas y ahorro de combustible de autobuses.</b></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><b>La organización se esfuerza en garantizar la adecuada accesibilidad física al edificio por los empleados y ciudadanos/clientes.</b></p> <p><b>EV.: 4.6.5 Fotos de ciudadanos/clientes abordando vehículos públicos y fotos de empleados acezando a los autobuses.</b></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><b>La Institución se esfuerza en gestionar el reúso de los activos físicos.</b></p> <p><b>Gestión de los inventarios de las instituciones.</b></p>	<i>No se gestiona el desarrollo de política integral.</i>



<p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p><b>La organización pone sus instalaciones a disposición de la comunidad local en caso de necesidad.</b> <b>Comunicación donde la organización pertenece al sistema de emergencia.</b></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><b>La organización se esfuerza para identifica, describe, actualiza y documenta oportunamente sus procesos claves de forma continua.</b>  <b>EV.: 5.1.1 Manual de Políticas y Procedimientos. Mapa de Procesos.</b></p>	
<p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p><b>La Organización asigna responsabilidades por áreas.</b>  <b>EV.: 5.1.2 Manual de Políticas y Procedimientos, Mapa de procesos.</b></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><b>La Organización ha realizado y evaluado factores críticos de éxito, teniendo en cuenta sus objetivos.</b>  <b>EV.: 5.1.3 Análisis de factores.</b></p>	<p><i>No se revisa periódicamente los factores críticos de éxito.</i></p>
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p><b>Se asegura que los procesos apoyen los objetivos estratégicos.</b>  <b>EV.: 5.1.4 Plan Operativo y Manual de Políticas y Procedimientos.</b></p>	

<p>5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, con base en la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes).</p>	<p><b>La Organización realiza amplios esfuerzos involucrando los empleados y grupos de interés externos en el diseño y mejora de procesos.</b>  <b>EV.: 5.1.5 Encuesta de Satisfacción, Clima laboral, y Revisión de Manuales de Políticas y Procedimientos.</b></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><b>Se realizan esfuerzos en la consecución de los procesos de mayor importancia, asegurando la disponibilidad de los recursos para la ejecución de los mismos.</b>  <b>EV.: 5.1.6 Asignación de recursos materiales y financieros.</b></p>	
<p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario.</p>	<p><b>La organización realiza periódicamente la revisión de los procesos, en busca de simplificarlos y mejorarlos y actualizarlos.</b> <b>EV.: 5.1.7 Revisión de Manuales de Políticas y Procedimientos.</b></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><b>La organización establece objetivos de resultados e implementa indicadores que monitoriza trimestralmente, a través del Plan Operativo Anual (POA).</b>  <b>EV.: 5.1.8 Informe Trimestre Plan Operativo 2018.</b></p>	

<p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p>		<p>No se evidencia.</p>
<p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>		<p>No se evidencia.</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><b>La organización tiene identificado los servicios sobre sus áreas misionales.</b>  <b>EV.: 5.2.1 Servicios ofrecidos por proceso.</b></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, sondeos acerca de los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).</p>	<p><b>La organización se esfuerza para involucra a los ciudadanos/clientes para lograr mejoras en los servicios ofrecidos.</b>  <b>EV.: 5.2.2 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes.</b></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><b>La organización conoce e involucra a los grupos de interés para mejorar los servicios y responder a las expectativas de los ciudadanos/clientes.</b>  <b>EV.: 5.2.3 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes.</b></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><b>La organización involucra a los ciudadanos en la prestación de los servicios, y a los servidores públicos para la consecución de los cambios de roles.</b>  <b>EV.: 5.2.4 Encuesta de satisfacción, y clima laboral. Cursos de capacitación y sobre inducción a los cambios.</b></p>	
<p>5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.</p>	<p><b>La organización involucra a los ciudadanos/clientes para el desarrollo de mejora de los servicios relacionados con los canales de comunicación efectiva.</b>  <b>EV.: 5.2.5 Encuesta de satisfacción a los clientes/ciudadanos.</b></p>	
<p>6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarles sobre los cambios realizados.</p>	<p><b>La organización se esfuerza por trabajar arduamente para asistir y hacer más accesible la información a los ciudadanos/clientes.</b>  <b>EV.: 5.2.6 Pagina web, rótulos en las áreas y horario extendido.</b></p>	

<p>7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tabloneros de noticias en formato de audio, etc.).</p>	<p><b>La organización se esfuerza para mejorar la accesibilidad a través de asistencia directa, medios físicos y electrónicos.</b>  <b>EV.: 5.2.7 Pagina web, rótulos en las áreas, Ventanilla para discapacitados y envejecientes, Tv, y horario extendido.</b></p>	
<p>8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y de procedimientos.</p>		<p>No se evidencia.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.</p>	<p><b>La organización tiene definido los servicios ofrecidos, y sus colaboradores.</b>  <b>EV.: 5.3.1 Lista de servicios, precio y colaboradores.</b></p>	
<p>2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.</p>	<p><b>La organización coordina los procesos con instituciones del sector público y del privado no lucrativo.</b>  <b>EV.: 5.3.2 Coordinación con la Jurisdicción Inmobiliaria, INVI,</b></p>	

	<b>ITLA, DGCP, CAPGEFI, DIGECOG, Contraloría General, Suplidores privados, MAP y MH.</b>	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	<b>La organización coordina los procesos con instituciones del sector público y del privado no lucrativo. EV.: 5.3.3 Coordinación con la Jurisdicción Inmobiliaria, INVI, ITLA, DGCP, CAPGEFI, DIGECOG, Contraloría General, Suplidores privados, MAP y MH.</b>	
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.		<i>No se evidencia.</i>
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		<i>No se evidencia.</i>
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).		<i>No se evidencia.</i>

<p>7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).</p>		<p>No se evidencia.</p>
---	--	-------------------------

## 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
<p>1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas, etc.).</p>	<p><b>Como opinión general de los ciudadanos/clientes, nuestra valoración institucional, es considerada muy buena, marcando una tendencia ascendente hacia la excelencia.</b>  <b>EV.: 6.1.1 Encuesta de satisfacción 2015, grafica 7 sobre satisfacción general, y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La organización involucra la participación de los clientes/ciudadanos en los procesos al hacerlos partícipes de los mismos a través de las encuestas.</b>  <b>EV.: 6.1.2 Encuesta de satisfacción 2015, y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La organización cuenta con un resultado ponderado de tiempo de espera del servicio promedio que va desde poco rápido a extremadamente rápido de un 85%. A la vez, goza de una gran accesibilidad, dada la ubicación física de la oficina principal, y facilitando el acceso vía un horario de trabajo continuo y cómodo de 8 a.m./ 4.p.m.</b>  <b>EV.: 6.1.3 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 4 sobre tiempo de espera del servicio, y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La organización es totalmente transparente en la ejecución de sus funciones, y acciona tomando en cuenta la legislación</b></p>	

	<p><b>correspondiente.</b>  <b>EV.: 6.1.4- Pagina Web de transparencia.</b></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><b>La Organización obtuvo el resultado de muy bueno, manteniéndolo desde el 2011 a la fecha, alcanzado un incremento de 24.72%, lo que nos ha posicionado en un resultado actual de 55.10% ascendente hacia excelente; marcando una tendencia.</b>  <b>EV.: 6.1.5 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 5 sobre el grado de calidad del servicio, y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La organización ha realizado cambios importantes conforme los resultados que han marcado tendencias desde el 2011 al mostrar un ligero incremento de los ciudadanos/clientes de género femenino. En este sentido, se obtuvo un 53.85% en la rapidez del servicio; así como también, la mejora en la calidad de vestimenta apropiada sugerida en la encuesta.</b>  <b>EV.: 6.1.6 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 4 sobre tiempo de espera del servicio y la No. 11</b></p>	

	<b>sobre sugerencias recibidas; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b>	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	<p><b>La información disponible de la institución cuenta con calidad y transparencia ya que en evaluaciones realizadas por la DGEIG, obtuvimos un 61% de evaluación y en el SISMAP un 60.58%.</b></p> <p><b>EV.: 6.1.7 Resultado de mediciones obtenidas en la evaluación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), Ref.: EV.: 9.2.1 en su renglón sobre Información y comunicación. Informe SISMAP evaluación de la DGEIG. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		<i>No se evidencia</i>
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	<p><b>La organización ha venido realizando encuestas de satisfacción a los clientes/ciudadanos desde el año 2010 al 2015.</b></p> <p><b>EV.: 6.1.9 Encuestas realizadas en los periodos comprendidos entre 2010 al 2015. Y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de</b></p>	

	<b>satisfacción 2018.</b>	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	<p><b>La organización cuenta con un nivel de confianza de 88.24% en los ciudadanos/clientes, y un 80.39% que recomienda la misma.</b></p> <p><b>EV.: 6.1.10 Encuesta de satisfacción 2015, gráfico No. 8 sobre recomendación del ciudadano/cliente; y el análisis de tendencias 2011-2015.</b></p> <p><b>Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	

## 6.2. Mediciones de resultados.

### Resultados en relación con la participación:

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
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><b>La organización involucra a los grupos de interés relevantes para el diseño de políticas y acciones que contribuyan en mejorar los servicios y sus procesos. En tal sentido, el nivel de atención a los ciudadanos/clientes alcanzó un 52.94% calificado de muy bueno y 25.49% de excelente; marcando tendencias hacia la mejora continua. También, se lograron resultados en el trato que las personas dan a los</b></p>	

	<p>ciudadanos/clientes, calificados de amable y muy amable, logrando 50.98% y 49.02% respectivamente, estableciendo tendencias ascendentes significativas.</p> <p><b>EV.: 6.2.1 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 9 sobre nivel de atención, y el gráfico No. 6 sobre el grado de profesionalidad y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
<p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p>	<p>El acondicionamiento de los baños ha sido una recomendación que se ha aplicado en la organización y la mejora en la atención, se realizan esfuerzos para readecuar la estructura organizativa.</p> <p><b>EV.: 6.2.2 foto de los baños... Comunicaciones sobre acciones de revisión y adecuación organizacional.</b></p>	
<p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p>	<p>La organización puso en marcha su práctica sobre Gestión Directa la cual se desarrollando y mostró resultados ponderados de tiempo de espera del servicio promedio que va desde poco rápido a extremadamente rápido de un 85%. En cuanto a la eficacia del servicio obtuvimos un 68.75% como eficaz y un 14.58% como</p>	

	<p><b>muy eficaz. Lo cual, a permitido obtener un grado de confianza con relación a los servicios que ofrece de un 88.24%.</b></p> <p><b>EV.: 6.2.3 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 4 sobre tiempo de espera del servicio, y gráfica No. 12 sobre eficacia del servicio recibido; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
<p>4. Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p>	<p><b>La organización percibe un acercamiento considerable de las mujeres que demandan los servicios, denotándose una clara tendencia en los años encuestados, reflejando un 5.97% de incremento.</b></p> <p><b>EV.: 6.2.4 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 1 sobre participación de género; y encuesta de clima laboral, gráfica No. 6 sobre género; análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><i>No se evidencia.</i></p>

**Resultados de la accesibilidad de la organización:**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
6. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p><b>Las oficinas prestan sus servicios en horario de 8 de la mañana a 4 de la tarde para todos los departamentos.</b>  <b>EV.: 6.2.6 Comunicación de ampliación del horario de trabajo.</b></p>	
7. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.	<p><b>El tiempo de espera fue considerado por los ciudadanos/clientes de la siguiente manera: un poco rápido con valor de 28.80%, muy rápido, con un valor de 53.85%, y extremadamente rápido con valor de 5.78%. Concluyendo con la tendencia a la disminución del tiempo de espera.</b>  <b>EV.: 6.2.7 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 4 sobre tiempo de espera del servicio, y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
8. Costo de los servicios.	<p><b>Se tiene un catálogo para el costo de cada servicio.</b>  <b>EV.: 6.2.8 listado de precios de los servicios.</b></p>	
9. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos	<p><b>Vía brochures, se tiene una lista de los servicios y sus precios.</b>  <b>EV.: 6.2.9 listado de servicios y sus</b></p>	

servicios.	precios.	
------------	----------	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
10. Número de canales de información y su eficiencia.	<p><b>La organización se esfuerza en establecer la calidad y eficiencia de la información obteniendo un nivel de 5.68 equivalente a un desarrollo mediano, conforme los resultados de la NOBACI. El nivel de eficacia en el servicio alcanzaron 68.75% de eficaz y 14.58% como muy eficaz.</b></p> <p><b>EV.: 6.2.10 Resultado de mediciones obtenidas en la evaluación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), en su renglón sobre Información y comunicación. Gráfica No. 12 sobre eficacia del servicio recibido; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
11. Disponibilidad y precisión de la información.	<p><b>La organización ha realizado esfuerzos para medir la disponibilidad de la información obteniendo un nivel de 34.88 equivalente a un desarrollo deficiente, conforme los resultados de la NOBACI.</b></p> <p><b>El nivel de eficacia en el servicio</b></p>	



	<p>alcanzaron <b>68.75%</b> de eficaz y <b>14.58%</b> como muy eficaz.  <b>EV.: 6.2.11</b> Resultado de mediciones obtenidas en la evaluación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), en su renglón sobre Información y comunicación. Gráfica No. 12 sobre eficacia del servicio recibido; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</p>	
12. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.		<i>No se evidencia.</i>
13. Número de actuaciones del Defensor Público.		<i>No se evidencia.</i>
14. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	<p><b>La organización se esfuerza en establecer la calidad y eficiencia de la información obteniendo un nivel de 34.88 equivalente a un desarrollo deficiente, conforme los resultados de la NOBACI. El nivel de eficacia en el servicio alcanzaron 68.75% de eficaz y 14.58% como muy eficaz.</b>  <b>EV.: 6.2.14</b> Resultado de mediciones obtenidas en la evaluación de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), en su renglón sobre</p>	

	<p><b>Información y comunicación. Gráfica No. 12 sobre eficacia del servicio recibido; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>15. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.</p>		<p><i>No se evidencia.</i></p>
<p>16. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p>		<p><i>No se evidencia.</i></p>
<p>17. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo: requerimientos legales).</p>		<p><i>No se evidencia.</i></p>

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS**

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

**SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.**

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

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><b>En cuanto a la imagen general de la organización, el resultado es calificado como muy bueno, marcando una tendencia ascendente hacia la excelencia.</b>  <b>EV.: 7.1.1 Encuesta de satisfacción 2015, grafica 7 sobre satisfacción general; gráfica No. 9 sobre nivel de atención al ciudadano; y el análisis de tendencias 2011-2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>El 88.07% (347) opina que conocen la misión, visión y valores de la DGBN. Mientras que el 93.40% contestaron que le gusta su institución; y 87.06% se sienten orgullosos de pertenecer a la misma.</b>  <b>EV.: 7.1.2 Gráfico 8 de encuesta de clima laboral sobre identificación institucional.</b></p>	
<p>3. Participación de las personas en las</p>		<p>No evidencia.</p>

actividades de mejora.		
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p><b>El 61.93% de las personas opinan afirmativamente que se llevan bien entre ellos.</b>  <b>EV.: 7.1.4 Gráfico No. 11 de la encuesta de clima laboral sobre relaciones laborales.</b></p>	<p><i>No se evidencia que se asegure la equidad.</i></p>
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p><b>Los mecanismos de consulta y diálogo mostraron que 80.71% de los servidores(as) les trata bien, y 92.64% coinciden en que se promueve el trabajo en equipo. Mientras que 80.46% consideran que se percibe un nivel de ecuanimidad en los mandos, y que existe una comunicación proactiva.</b>  <b>EV.: 7.1.5 Gráfico No. 12 de la encuesta de clima laboral sobre percepción de los directivos.</b></p>	
<p>6. La responsabilidad social de la organización.</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )	Áreas de Mejora
<p>7. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>8. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>9. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>10. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.</p>	<p><b>La organización se esfuerza en reconocer las personas a través de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, el cual arrojó una valoración general de excelente con un promedio de 91.65 de puntuación; También, 92.64% (365) afirmó que se promueve el trabajo en equipo.</b></p>	

	<b>EV.: 7.1.10 Gráfica no. 12, de la encuesta de clima laboral sobre la percepción de los directivos.</b>	
11. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No evidencia.

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
12. 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.).	<b>Por medio de la encuesta de clima laboral, podemos apreciar la opinión que tienen los empleados del ambiente laboral, el cual consideran muy satisfactorio.</b> <b>EV.: 7.1.12 encuesta de clima laboral.</b>	
13. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).		No evidencia.
14. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.		No evidencia.
15. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	<b>El ambiente de trabajo, observa un nivel adecuado sobre seguridad y</b>	

	<p>salud ocupacional, donde se destacan los puestos como agradables y cómodos.  <b>EV.: 7.1.15 Grafico encuesta no. 9 de la encuesta de clima laboral sobre seguridad y salud ocupacional.</b></p>	
--	--	--

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

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias )</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<p>16. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias.</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>17. Motivación y empoderamiento.</p>	<p><b>La organización muestra esfuerzos con relación a la motivación y el empoderamiento, reflejando que el 46.95% considera que tiene autonomía en el trabajo y el 50.25% que posee capacidad la iniciativa.</b>  <b>EV.: 7.1.17 Grafico encuesta no. 10 de la encuesta de clima laboral sobre el nivel de empoderamiento.</b></p>	
<p>18. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.</p>		<p>No evidencia.</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><i>No evidencia.</i></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><i>No evidencia.</i></p>
<p>3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).</p>	<p><b>Los resultados de la evaluación del desempeño muestran que 47.31% de los servidores evaluados están en un rango de muy buenos a excelente. El resultado promedio general es de 91.65 que calificado como excelente.</b>  <b>EV.: 7.2.3 Resultados de la evaluación del desempeño 2018.</b></p>	
<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>



las actividades.		
5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.		No evidencia.
6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).		No evidencia.
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.).	<b>En cuanto al nivel de atención percibido por los ciudadanos/clientes, los resultados muestran un 52.94% calificado como bueno; un 25.49% como excelente, y un 19.61% regular. EV.: 7.2.7 Encuesta de satisfacción a los clientes/ciudadanos, Gráfica No. 9 sobre nivel de atención al ciudadano/cliente.</b>	
8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.		No evidencia.
9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).		No evidencia.

<p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>		<p>No evidencia.</p>
---	--	----------------------

**CRITERIO 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD**

*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><b>La organización trabaja en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos/clientes a través de un servicio directo y eficiente, en aras de ayudarlos a obtener los títulos correspondientes a los solares que detentan en su beneficio, mediante el cual pasarían a ser sujetos de crédito lo que le permitiría cambiar su calidad de vida. En este sentido, mediante el indicador “Cantidad de títulos generados” se logró avances de 28.9% (1,445 títulos) en contribución a los objetivos (4) del Eje I de la END; y en cuanto a la calidad general del servicio recibido</b></p>	

	<p>fue calificado de muy bueno con un 55.10% y de excelente con un 16.33%.</p> <p><b>EV.: 8.1.1 Encuestas de satisfacción a los ciudadanos/clientes, gráfica No. 5; Resultados del plan plurianual 2016. Plan Operativo 2018.</b></p>	
<p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p>	<p>La organización muestra esfuerzos relevantes al obtener buena reputación al obtener recomendación positiva por el 88.24% de los ciudadanos/clientes; calificación de excelente por el 31.37% de los encuestados, el 33.33% como muy bueno y el 15.69% como bueno. En cuanto a las personas, el 90% de los encuestados, muestra un nivel de identificación institucional considerado aceptable.</p> <p><b>EV.: 8.1.2 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes, gráfica No. 8 sobre recomendación de los ciudadanos/clientes; gráfica No. 7 sobre grado de satisfacción general. Encuesta de clima laboral, gráfica No. 8.1.2 sobre identificación institucional. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
<p>3. Percepción del impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional,</p>	<p><b>El 88.28% de los ciudadanos/clientes que se acercan en busca de servicios corresponden al área de legal,</b></p>	

<p>nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreteras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p>	<p><b>archivo, catastro y cobros, evidenciando con esto su interés de regularizar el status legal de su propiedad con un 63.64% como motivo de su visita.</b>  <b>También debe considerarse que Plan Nacional de Titulación, mediante el indicador “Cantidad de títulos generados”, logró avances de 28.9% (1,445 títulos) en contribución a los objetivos (4) del Eje I de la END, de los cuales ya fueron entregados 577 a su beneficiarios.</b>  <b>EV.: 8.1.3 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes, gráfica No. 2 sobre área de atención del servicio, y la gráfica No. 3 sobre motivo de su visita. Poa 2018.</b></p>	
<p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p>		<p>No evidencia.</p>
		<p>No evidencia.</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, et.,).</p>		
<p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p>		<p>No evidencia.</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><b>El ciudadano/cliente que es el público principal de nuestra institución entiende en un 88.24% que nuestra institución es accesible y transparente en su misión de ofrecer servicio según lo demuestra la encuesta. A la hora de ofrecer servicio se hace en ambiente de igualdad y transparencia.</b>  <b>EV.: 8.1.7 Encuesta de satisfacción a los ciudadanos/clientes, gráfica No. 8 sobre recomendación del ciudadano/cliente, en cuanto a que si la organización esta empeñada a servirle. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><i>No evidencia.</i></p>
<p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>		<p><i>No evidencia.</i></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><i>No evidencia.</i></p>

<p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p>		<p>No evidencia.</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>No evidencia.</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>No evidencia.</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>No se evidencia.</p>
<p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p>		<p>No evidencia.</p>
<p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p>		<p>No evidencia.</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><i>No evidencia.</i></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><i>No evidencia.</i></p>
<p>10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).</p>		<p><i>No evidencia.</i></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>2. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p>	<p><b>La organización se esfuerza ampliamente en satisfacer las necesidades de sus grupos de interés, alcanzando un 62% en bienes muebles y 49% de los inmuebles del cumplimiento en el control y registro de inventario de bienes 2018, 63% en el inventario de las instituciones autónomas 2018 (Producto 8); sobre el plan de titulación 2018 un 90% de la meta (producto No. 2), Programa de actualización de equipos tecnológicos 80% con el producto No. 4. Obteniendo un grado de calidad calificado de muy bueno 55.10% y excelente 16.33% y regular 26.53% en la encuesta.</b></p> <p><b>EV.: 9.1.1 POA 2018 y Encuesta de Satisfacción a los Ciudadanos/clientes 2015, gráfica No. 5 sobre grado de calidad general recibido. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	<p>No realiza plan de mejora.</p>

<p>3. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p>	<p><b>La organización realiza amplios esfuerzos para lograr resultados relevantes que impactan a la sociedad. Alcanzando un 90% de la meta en el plan de titulación 2018 (producto No. 2).</b>  <b>EV.: 9.1.2 POA 2018</b></p>	
<p>4. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p>	<p><b>Según la encuesta, la organización muestra un 55.10% calificado como bueno, un 26.53% como regular y un 16.33 como excelente, del resultado general en la calidad de los servicios.</b>  <b>EV.: 9.1.3 Encuesta satisfacción a los Ciudadanos/clientes 2015, gráfica No. 5 sobre grado de calidad general recibido, y gráfica No. 12 sobre eficacia del servicio recibido.</b></p>	
<p>5. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>
<p>6. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>
<p>7. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>
<p>8. Resultados de la innovación en</p>	<p><b>La organización a través de su gestión, exhibe un resultado</b></p>	<p><i>Requiere de continuidad en la medición.</i></p>

servicios/productos para la mejora del impacto.	<b>importante calificado como: 31.37% Excelente; 33.33% Muy Bueno; 15.69% bueno y 17.65% Regular.</b> <b>EV.: 9.1.7 Encuesta de satisfacción a los Ciudadanos/clientes 2015, gráfica No. 9 sobre nivel de atención al ciudadano. Encuesta de satisfacción 2018.</b>	
---	--	--

**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.	<b>La organización realiza esfuerzos para gestionar las necesidades y demandas como mecanismo de acción. Obteniendo resultados relevantes: marcando tendencias en la reducción del tiempo de servicio 69.61% calificado entre muy rápido y extremadamente rápido.</b> <b>EV.: 9.2.1 Encuesta de satisfacción 2015, gráfica No. 4 sobre tiempo de espera del servicio, Encuesta sobre tendencias. Encuesta de clima 2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b>	
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		<i>No evidencia.</i>

<p>forma óptima (input vs output).</p>		
<p>3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p>	<p><b>La organización a través de su gestión, exhibe un resultado importante calificado como: 31.37% Excelente; 33.33% Muy Bueno; 15.69% bueno y 17.65% Regular.</b>  <b>EV.: 9.2.3 Encuesta de satisfacción 2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	<p><i>Requiere de continuidad en la medición.</i></p>
<p>4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p>		<p><i>No evidencia.</i></p>
<p>5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p>	<p><b>Las alianzas realizadas a la fecha tales como el Plan de Titulación, han tenido una eficacia relevante de acuerdo a lo esperado.</b>  <b>EV.: 9.2.5 Resultados del POA 2018 (producto No. 2).</b></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><i>No evidencia.</i></p>
<p>7. Resultados de las mediciones por</p>	<p><b>La Institución es evaluada por la Cámara de Cuenta cuando esta lo</b></p>	

<p>inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p>	<p><b>considera oportuno.</b> <b>EV.: 9.2.7 Auditoría Cámara de Cuenta 2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></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><b>La Institución ha postulado al premio Nacional a la Calidad en su renglón Prácticas Promisorias y aunque no ganamos, si tuvimos nuestro certificado de participación.</b> <b>EV.: 9.2.8 Certificado de Participación CAF 2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
<p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p>	<p><b>La Institución cumple fundamentalmente con los objetivos presupuestarios y financieros.</b> <b>EV.: 9.2.9 Ejecución Presupuestarias.</b></p>	
<p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p>	<p><b>La Institución es evaluada por la Cámara de Cuenta cuando esta lo considera oportuno.</b> <b>EV.: 9.2.7 Auditoría Cámara de Cuenta 2015. Encuesta de satisfacción 2018.</b></p>	
<p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>		<p><i>No evidencia.</i></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 autoevaluación y sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.

Para mayor información, favor descargar el libro “CAF 2013” disponible en nuestra página web [www.map.gob.do](http://www.map.gob.do).