



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

CORPORACION DEL ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE LA VEGA (CORAAVEGA)

FECHA

25 DE JUNIO 2019

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.	Toda la organización se involucró en la formulación de la misión, visión y valores en 2010 para incluirse en la planificación estratégica 2010 al 2014. Se socializó el plan estratégico con todo el personal en el 2010. En el 2012, la alta dirección y mandos medios revisaron el plan estratégico determinando conservar la misión, visión y valores. Se elaboró y aprobó el Plan estratégico 2017-2020. Evidencia: Convocatorias a reuniones, minutas, registros de participantes, memoria 2010 a 2014, Página web, página de Facebook, correos electrónicos. Los valores han estado alineados desde que se hicieron por primera vez con la Misión y Visión. Los valores se comunican continuamente: Registros de participantes, charlas de inducción al personal, charlas que se realizan, socialización del plan estratégico. Los valores se colocaron en las computadores de los colaboradores y en todas las oficinas comerciales.	No se evidencia que se hayan consultado grupos de interés externo ni en la formulación ni en la revisión de la misión, visión y valores.

3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 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.	La visión, misión y valores ha sido comunicada efectivamente a todos los colaboradores y grupos de interés. Evidencia: Se han colocado cuadros en todas la oficinas comerciales, en las pantallas de las computadoras de los colaboradores, en la página web, página de Facebook La misión, visión y valores fueron revisados en el 2016 para el PE 2017-2020. Se ha conformado un comité de ética siguiendo los lineamientos de la DIGEIG y se han cargado al portal institucional todas las informaciones requeridas por el ente rector. Evidencias: Informe de puntuación portal transparencia de la DIGEIG, certificación de la DIGEIG de la comisión de ética Además, cumplimos con las regulaciones de la ley 340-06 y sus Reglamentos de Aplicación. Reportamos mensualmente nuestra ejecución de costos y gastos a: Cámara de cuentas, DIGEPRES y DIGECOG. Nos regimos por la ley 41-08 de Función Pública Evidencias: Existe una comisión de ética y un código de ética institucional que establece los principios que deben gobernar la conducta de todos los empleados, proveedores y demás grupos de interés relacionados a la CORAAVEGA.	
--	---	--

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).	Evidencia; los planes de mejora y de trabajo se han alineado al cumplimiento de la misión, visión y valores. La misión, visión y valores están siendo socializadas y monitoreadas. Memoria institucional.	No hay evidencias de que estamos recomendando normas para un buen liderazgo
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 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).	Se ha conformado el departamento de planificación y desarrollo institucional, se han elaborado y aprobado los manuales de funciones y de cargos, se han identificado y mapeado los procesos. Se evidencia con: Estructura Organizacional, Manual de Funciones Actualizado 2018 Manual de Cargos. Se ha actualizado la estructura organizativa para adaptarla a las necesidades actuales, se ha evaluado el desempeño de los colaboradores mediante metodología del MAP. Evidencias: resolución que aprueba nueva estructura organizativa e informe de evaluación del desempeño. Se está implementando los planes de trabajos para los diferentes departamentos (POA 2019), un Plan de Mejora Institucional y un Plan para la implementación de NOBACI con la CGR, todos los planes presentan los resultados cuantificables, responsables e indicadores. Se evidencia en: En el Plan Operativo Anual 2019 Metas del Plan Plurianual del Sector Público.	El manual de políticas y procedimientos se encuentra en proceso de elaboración

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”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización.	Presupuesto Anual La institución cuenta con varios sistemas de gestión de la información, que le ayuda a realizar las gestiones de control interno. Se evidencia con: Sistemas Financieros, Sistema de Recursos Humanos, Sistema de suministro, Sistema de gestión comercial Actualmente se trabaja en la implementación de las normas de control interno, se ha desarrollado la metodología de valoración y administración de riesgos VAR Se ha implementado el sistema de gestión de calidad CAF que se fundamenta en el EFQM. Evidencias: Por tres años consecutivos se han realizado el autodiagnóstico CAF, además, el Plan de Mejora Institucional 2017-2019 se implementó en un 100% Se han dado todas las facilidades de logísticas para la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Evidencia la implementación de la oficina móvil del departamento de Ingeniería para las obras de infraestructuras (Furgón, anexo fotografías). Actualmente se trabaja en la elaboración del Plan de Comunicación y en el componente de Información y Comunicación de NOBACI. Se evidencia con: Comunicación vía flota, Correo Institucional, Página Web,	No hay evidencias de que se formulen y de que estemos alienados a la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. Se requiere mejorar la comunicación interna, y las informaciones muchas veces no llegan a todos los niveles.
---	---	---

9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	Oficinas de atención al cliente, Comunicación vía radio, Oficina de acceso a la información pública, Portal transparencia, Redes sociales. Los líderes y directivos promueven continuamente la mejora continua y la innovación, como evidencia son parte de los equipos para la implementación de NOBACI y CAF. Evidencias: actas de reuniones CAF y NOBACI.	Se requiere fortalecer el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación No existen evidencias de que se motive las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. No existe un estrategia de divulgación a los grupos de interés
--	--	---

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
1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	Las obras de infraestructuras son supervisadas en consonancia con los valores y objetivos establecidos, así como también la aprobación de los nuevos proyectos urbanísticos y de desarrollo. Evidencias Cubicaciones, fotos, correcciones para aprobación de proyectos. Se promueve una cultura de respeto y confianza entre los líderes y empleados. Evidencia: se ha elaborado el código de ética institucional donde se contempla las responsabilidades de los líderes y empleados, también se sanciona todo tipo de discriminación.	

3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los	Los empleados han sido involucrados en el proceso de elaboración de los planes de mejoras, también se han aplicado encuestas internas como la de clima laboral para conocer sus opiniones con respeto a los asuntos claves de la institución. Evidencias: actas de reuniones, lista de talleres planes de trabajo, informe de encuesta de clima. Envío de circulares informando puntos importantes, Agenda y minuta de reuniones. Se apoyan a los empleados en sus tareas y objetivos, impulsando el logro de los objetivos generales. Evidencias. Planes de trabajo, cursos. Se evalúa el desempeño por resultado del personal de manera anual. Evidencia: acuerdos de desempeño, evaluación del desempeño por resultados. Existen evidencias de fomentar y potenciar a los empleados, delegando responsabilidades y autoridad. Evidencias. Manual de funciones Se ha elaborado un plan de capacitación basado en las necesidades identificadas en la evaluación de desempeño y perfiles contemplados en el manual de cargos. Evidencias: Plan de capacitación, plan de recursos humanos, listado de talleres especializados en las diferentes áreas. Puntuación de 100% en el SISMAP. Anexo cursos, correos.	Mejorar la revisión y monitoreo de los planes de trabajo para medirlos No existen evidencias de demostración de la voluntad personal de los líderes de recibir
--	---	--

empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.		recomendaciones propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.
9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.	Los empleados de más de 25 años en la institución han sido reconocidos con medalla al mérito. Anualmente se aplica un incentivo a los empleados que realizan sus labores eficientemente	No se evidencia se aplica el bono por desempeño
10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Apoyo a los empleados en las diferentes necesidades y circunstancias. Evidencias. Licencias, apoyo económicas de duelo y nacimientos, educativos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización.	Se evidencia con: Reuniones de la dirección para la evaluación de las necesidades de las comunidades en atención a sus requerimiento presentes y futuros, Formulación de proyectos, reuniones con las juntas de vecinos, creación de la división de asuntos comunitarios.	Se requiere desarrollar una metodología para dar mayor seguimiento a las necesidades de todos los grupos de interés e involucrarlos en el proceso de planificación.
2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización.	CORAAVEGA anualmente realiza y cumple los compromisos pautados en el Plan Plurianual del sector público que contempla políticas públicas, productos, indicadores, beneficiarios de las acciones implementadas por la institución. Este plan es monitoreado por el MEPyD. Además, El Director y otros miembros del equipo tienen participación en diferentes organismos los cuales tienen incidencias en las políticas públicas. Mesa del	

3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.). 8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Agua, Consejo de Gobierno, Consejo de Modernización del Sector agua. Evidencias: plan plurianual aprobado por MEPyD, fotos, actas Nuestro Plan Estratégico alineado a la Estrategia Nacional de Desarrollo (Ley END Los productos y servicios están aliados a la END y a los planes institucionales. Evidencia: Plan Plurianual 2019-2022, Sistema de Monitoreo de la Administración Pública, Seguimiento a las Metas Presidenciales, correos de invitación, cartas solicitando proyectos y/o recursos. El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas de reuniones El Consejo se reúne al menos 2 veces al año aproximadamente. Evidencias: Actas Reuniones Federación de Juntas de Vecinos solicita reuniones, éstas se hacen. Pertenecemos a la RED WOP LAC (Iniciativa ONU Habitat y el BID) y al ALOAS (Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua Potable y Saneamiento. Se han identificado las alianzas estratégicas a concretarse en 2018 a 2019. Evidencias. Actas, fotos y documentos Actualmente el Presidente del Consejo forma parte de un grupo organizado por la UCATECI y del Plan Estratégico de La Vega (PEVEGA) en pro del fortalecimiento de la cuenca del Río Camú de La Vega. La institución participa en todos los eventos relacionados con el sector de agua y saneamiento como son: congreso	
--	---	--

9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	internacional de ley agua y saneamiento, feria del agua, congreso sobre agua y saneamiento organizado por el CODIA, congreso internacional de entes reguladores de APS, etc. Invitaciones, cartas, fotos Se evidencia con: Anuncios en las redes sociales y televisión, seguimiento a todo lo que CORAAVEGA realiza a través del portal web y las redes, participación en Actividades de Universidades, visitas a la planta de tratamiento de agua potable del público interesado en conocer los procesos de las plantas, participación en EXPO VEGA.	Capacitación del profesional del área, para que trabaje con todo lo referente a la imagen de la institución.
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.		No hay evidencias de desarrollo de un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.

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
I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.	La institución tiene claramente identificados los diferentes grupos de interés: empleados, clientes, proveedores, acreedores, organizaciones comunitarias, la prensa y el Gobierno. Dentro de estos grupos de interés se han hecho mayores esfuerzos por identificar y clasificar a los usuarios/clientes, que son la razón de ser de CORAAVEGA. También se ha creado la división de asuntos comunitarios. Evidencias: Grupos de Interés	

2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).	Identificados en mapa conceptual, Catastro de Usuarios En la planificación de la institución y de manera específica en el plan plurianual se consideran las diferentes variables demográficas y socio económicas. Existen evidencias de que al momento de aplicar las tarifas por el pago de los servicios, y al momento de instalar medidores de agua se han considerado las características socioculturales y económicas de la población. En el desarrollo de los diferentes proyectos de ingeniería se toma en cuenta el impacto y la población beneficiada. De igual forma, la institución ha apoyado investigaciones para conocer su problemática medioambiental, de manera específica en la cuenca hidrográfica del río Camú. Evidencia, Catastro de usuarios, estudios de investigación de la cuenca del Río Camú, entre otras Se evidencia que en el departamento de planificación y desarrollo se recopilan y analizan de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización Se evidencia que se ha aplicado el análisis FODA para la elaboración del plan estratégico institucional, también se implementa de manera continua el autodiagnóstico CAF con la asesoría del	No se evidencia que recopilen, analicen y revisen de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.
--	---	---

	MAP. En la metodología para la elaboración del plan de mejora se determinan las causas raíz de los problemas de la institución.	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	Se han desarrollado la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución. Evidencias nuestros Planes Estratégicos, incluyendo los planes de trabajo. En la elaboración del plan estratégico en el 2010, 2014 y 2017 se involucraron a los colaboradores (mandos medios y gerentes). Se realizaron talleres y aplicaron herramientas como FODA para conocer mejor las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Institución. Evidencias: Correos electrónicos y convocatorias a reuniones Se realizan evaluaciones a 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. Evidencia: plan estratégico, planes de trabajo, plan de mejora y plan plurianual La institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Se evidencia con: Incorporación de los recursos en el Presupuesto Institucional	No existen evidencias de que se utilizaran herramientas para conocer las necesidades y expectativas de los clientes del servicio y que las mismas fueran incorporadas al plan estratégico de la Institución No se evidencia la seguridad en la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. No se ejecuta conforme a la planificación y el Presupuesto

5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.		No se evidencia un equilibrio en las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés No se evidencia del desarrollo de una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia.	Para la implementación de estrategia y planificación se han definido prioridades contempladas en el Plan estratégico, planes de trabajo, plan de mejora y plan plurianual. Se han priorizados los proyectos de inversión para cumplir las metas contempladas en el plan plurianual y en la END. La estructura organizativa ha sido actualizada con la ayuda del MAP. Dentro del plan estratégico de la Institución se ha trabajado con los objetivos específicos de cada uno de los departamentos que conforman la institución. En esta planificación se establecen metas, tareas, y recursos para su cumplimiento. Evidencias: POA, Planes de mejoras, plan plurianual. Dentro de los planes de trabajo, el plan plurianual se establecen los productos e indicadores y responsables, igual en el plan de mejora de CAF y NOBACI. Los objetivos y planes se han comunicado a los gerentes y mandos medios. Evidencia: comunicados, correos, boletines trimestrales. Se realiza la evaluación de logros trimestralmente, y anual en la memoria de rendición de cuentas siguiendo los lineamientos del MEPyD y la Presidencia. Se miden los indicadores comerciales y financieros de manera mensual.	

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).	En la institución, de manera específica, mide los resultados económicos y financieros a través de una serie de indicadores como son; incremento de la facturación, recaudación, eficiencia facturación, número de clientes incorporados, crecimiento de las conexiones, cobertura de micro medición, rotación de la deuda, etc. De igual forma, se llevan y analizan estadísticas sobre la cantidad de reclamaciones solucionadas, tanto comerciales como vinculadas al departamento de operaciones. En la ejecución de los diferentes proyectos hidráulicos se mide el impacto de estos y la población a ser beneficiada. Evidencia, Correos, informes, comunicados	
7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	El plan estratégico de la Institución se actualiza continuamente, y se adapta a las necesidades de la Institución. Evidencias, Planes Estratégicos, correos, comunicados.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Se evidencia con: Participación de líderes en conferencias, foros, seminarios tanto nacionales como internacionales. La colocación de tecnología nueva para mejorar la conectividad y seguridad de la información, laboratorio de agua potable equipado con la tecnología más avanzada del país, en proceso de construcción de uno de los laboratorios de	

	agua residuales más modernos del país, sistema comercial en base a Oracle.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	Los indicadores del POA se monitorean de manera continua; Evidencia: Informe trimestral del POA	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se evidencian debates sobre la innovación y la modernización planificadas y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia una seguridad en 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.).
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No se evidencia que exista seguridad en la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	Los encargados por lo general toman en cuenta las opiniones de sus equipos de trabajo y mandos medios dentro de los procesos de planificación y cambio. Evidencias. Correos electrónicos	
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.	Se evidencia con: La institución cuenta con Call Center, Portal transparencia, Redes sociales (twitter, Instagram, Facebook, WhatsApp). Se trabaja en proyecto para colocar los principales servicios en línea para que los usuarios puedan realizar las transacciones (pago de facturas, consultas, solicitud de acometidas, etc) desde sus casas.	.

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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. 2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad). 3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	La estructura organizativa fue actualizada con el apoyo del MAP para adaptarla a las necesidades de la institución y de los grupos de interés. Dentro de la Planificación Anual de Recursos Humanos se consideran las necesidades actuales y futuras de recursos humanos. Evidencia: resolución del MAP, resolución del consejo, actas reuniones de socialización de la nueva estructura La institución tiene un manual de cargos aprobado por el MAP y además cuenta con un Plan de Capacitaciones aprobado y monitoreado por el INAP.	No existen evidencias de que se haya desarrollado una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización. No hay evidencias de que exista un procedimiento que asegure que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas

4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 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. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura). 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).	La institución cuenta con políticas claras de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. Se ha aplicado la evaluación del desempeño por resultados, pero no se ha implementado un esquema de remuneración. Se ha elaborado y aprobado el manual de organización y funciones, y el manual de cargos. Evidencia: Resolución del MAP aprobando el Manual, actas de reuniones de socialización del Manual de Funciones	No se evidencia de que se esté apoyando una cultura de apoyo del desempeño ni que se esté implementando un esquema de remuneración /reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo. No hay evidencias de la integración de RRHH y TICS a los fines de desarrollar los servicios On Line y de Adm Electrónica No hay evidencias de que se gestione el proceso de selección y desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.	Se evidencia con la aplicación de la evaluación del desempeño por resultados para el periodo junio-diciembre 2018, se han identificado las capacidades actuales del personal y las necesidades de la organización, esto se evidencia en el plan de	

	capacitación actualmente implementado por Recursos Humanos.	
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.	Se ha desarrollado un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la institución. Evidencia: Plan de Formación remitido al INAP, Planificación de Recursos Humanos enviada al MAP, actas de cursos y talleres, fotos.	
3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.		No existen evidencias de que se siga una línea estratégica para desarrollar, consensuar y revisar planes de formación para todos los empleados.
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.	El plan de capacitación procura desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo Evidencias: talleres de trabajo en equipo, inteligencia emocional, liderazgo, comunicación efectiva, fotos, correos, listas de participantes	
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No existen evidencias de que se implemente un plan para la gerencia y mandos medios de coaching y para los nuevos empleados asignar mentores.
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No hay evidencias de que se implementen entrenamientos cruzados en la institución.
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No hay evidencia de que desarrollen y se promuevan métodos modernos de formación de trabajo.

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.	Evidencia: el plan de capacitación de recursos humanos y el Plan de Trabajo del Comité de Salud y Seguridad en el trabajo desarrollan charlas de seguridad y creación del sistema de salud y seguridad en el trabajo, ejemplos de estas charlas: nutrición y estilo de vida saludable, riesgos en áreas de trabajo, uso de extintores, etc.	
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se evidencia la evaluación del 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 el análisis costo/beneficio
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No hay evidencias de que se revise la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	Se evidencia la realización de reuniones de Staff (Comité Ejecutivo conformado por Encargado de departamentos y MAE) con frecuencia mensual, se promueve el trabajo en equipo. También se reúnen continuamente los comités de SST, de ética y de Calidad. Actas de reuniones del Staff y equipo CAF, fotos. Charlas de trabajo en equipo impartida por el INFOTEP. Charla sobre comunicación y manejo de conflictos impartido por el INFOTEP. Registro de participantes en charlas de trabajo equipo	Implementar más reuniones en mandos medios y operativos

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)).	Se evidencia con: Para la elaboración de los planes de trabajo y de mejoras se implementan diferentes metodologías que propician la aportación de ideas de parte de todos los colaboradores: tormentas de ideas, causa raíz, FODA, etc. Minutas o ayudas memoria de reuniones de trabajo con el personal directivo o técnico para buscar soluciones o socializar algunos temas institucionales	No hay evidencias de buzones de sugerencias
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.	Se evidencia: En el desarrollo de nuestro Plan Estratégico y sus respectivos Planes de Trabajo a nivel Gerencial y mandos medios, se involucró al personal en la autoevaluación CAF y en el plan de mejora. Evidencias: listado de participantes, fotos, actas de reuniones.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	El consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución se encuentra en el acuerdo de desempeño	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Se realizó la encuesta a los empleados y otra de Clima Organizacional con el apoyo del MAP. Evidencia: Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos, informe de aplicación de encuesta interna.	
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Se evidencia con la realización de la encuesta de Clima Organizacional con el apoyo del MAP. También se han colocado buzones de denuncias en las diferentes oficinas comerciales. Informe del MAP sobre implementación del SECAP, correos, fotos de los buzones colocados.	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo	Evidencias:	

en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	El personal cuenta con equipos de seguridad y oficinas remodeladas y equipadas. Se ha realizado una evaluación de riesgo en lugar de trabajo con el apoyo de la ARL Salud Segura. Medio de verificación: informe de riesgos en área de trabajo de la ARL Salud segura, Informe de avances de la implementación del SST	
8. Garantizar condiciones que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, así como prestar atención a la necesidad de los trabajadores a tiempo parcial o en situación de baja por maternidad o paternidad, de tener acceso a la información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Garantizamos y facilitamos a nuestros empleados las condiciones favorables en las diversas necesidades. Evidencia: informe de recursos humanos sobre permisos a empleados que estudian, facilidades de crédito para compras de útiles escolares y electrodomésticos.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Se evidencia con: Gestión de Trámites de pensión por discapacidad o antigüedad y facilidad de transporte. Licencias médicas avaladas por el ente responsable y licencias permanentes a colaboradores con problemas de salud Medios de verificación: informe de recursos humanos sobre licencias a personal desfavorecidos o con licencias permanentes	Se requiere crear rampa para facilitar acceso a empleados y clientes con discapacidad
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).	Se evidencia con la realización de diferentes actividades en fechas especiales como: cumpleaños de los empleados, día internacional de la mujer, día de las madres, día de las secretarías, entrega de útiles escolares, jornadas de vacunación, charlas	Se requieren más actividades sociales y de integración, así como promover actividades culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar)

	de prevención de enfermedades como diabetes, etc.	
--	---	--

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
I. 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.).	Se evidencia en que: La institución cuenta con alianzas estratégicas para su buen funcionamiento. Como son: Alcaldía Municipal Concepción de La Vega, se mantiene una alianza institucional cuando se generan solicitudes de nuevos servicios que en su ejecución afectan la vía pública por lo que requieren la aprobación previa de esa institución; Nos permiten las reparaciones de las mismas. Además de la coordinación en el proceso de aprobación de nuevos proyectos de desarrollo; siendo la CORAAVEGA la primera institución que debe aprobar. Suplidores, contamos con facilidades de negociaciones con los créditos comerciales. Se han identificado las alianzas claves a nivel nacional e internacional. Se ha creado el departamento de relaciones internacionales, responsable de gestionar nuevas alianzas y/o acuerdos de cooperación a nivel internacional	

	Medios de verificación: documentos que validan las alianzas y acuerdos de cooperación anteriormente mencionados.	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	Se evidencia grandes avances con la creación de los departamento de relaciones internacionales y el departamento de comunicaciones, que son responsable de gestionar los diferentes acuerdos de cooperación. En el ámbito internacional CORAAVEGA cuenta con alianzas estratégicas, además de ser miembros del Comité Directivo para el Período 2015/2018 de la Red de Empresas Hermanas de Latinoamérica y el Caribe - WOP-LAC. Somos miembros activos de la Asociación Latinoamericana de Operadores de Agua y Saneamiento (ALOAS) la cual fue formada en el año 2010. Esta evidencia se pueden verificar en el portal aloas y wod lac se visualiza a CORAAVEGA como miembro y parte de la directiva, informe de alianzas	Actualmente no se están gestionando acuerdos de colaboración sobre aspectos de responsabilidad social.
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público, pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Mantenemos una comunicación activa con el Ministerio de Salud Pública y algunas colaboraciones con otras instituciones del sector Agua. Se evidencia: Actualmente nos encontramos en el proceso desde la plataforma WOP-LAC y GWOPA de formalizar un hermanamiento e Intercambio de conocimientos con dos operadores del sector agua de otros países, con el objetivo de implementar las actividades que nos ayuden al desarrollo de	Se requieren gestionar más y mejores alianzas con el sector público, tanto con instituciones del sector APS como otras instituciones

	la institución, la provincia de La Vega y nuestro país.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia que se evalúe de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No tenemos Alianzas con instituciones educativas tales como la Universidad Católica Tecnológica del Cibao, a Universidad Pedro Henríquez Ureña (Unphu) y Universidad Fernando Arturo de Meriño (UAFAM).
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	Se evidencia en la que la alianzas actuales cada parte juega un rol con sus responsabilidades para lograr conjuntamente los objetivos establecidos. \ Las responsabilidades de ambas partes están definidas mediante contrato. Las alianzas internacionales están definidas a través de membresías.	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se evidencia aumento de capacidades organizativas.
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	Se evidencia la participación de la institución en congresos que permitan conocer las buenas prácticas a nivel nacional e internacional. (Buenas practicas del sector APS en la semana de la calidad del MAP). También se han considerado buenas prácticas de instituciones del sector Agua para desarrollar diferentes actividades dentro de nuestras operaciones. Participación en congreso de internacional de reforma y modernización del sector APS, participación en congreso sobre la gestión de los recursos hídricos: Fotos, listados de participación, certificaciones, talleres, paneles, etc.	Se requiere usar el benchlearning y el benchmarking.

9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Se evidencia en que nuestros proveedores cuentan con la certificación de proveedor del estado al día y en aplicación de la Ley de compra y contratación pública y su reglamento de aplicación	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No tenemos desarrollados manuales de políticas y procedimientos que evidencien el funcionamiento de la organización.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	Animamos activamente a los ciudadanos / clientes a que se organicen y se expresen Se evidencia en: En las reuniones con las juntas de vecinos que procuran dar soluciones a problemas comunitarios, donde les hemos remediado los problemas que le afectan, como son: Instalación de nuevas redes de distribución del servicio de agua potable. Construcciones de tanques de almacenamientos para mejorar los sistemas de bombeo en las comunidades rurales. Creación de nuevos puntos de pagos para mayor facilidad de nuestros usuarios.	

3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No se evidencia se involucre a los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiendo los mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Se evidencia en la aplicación de sondeos de opinión, la App contratada para la gestión comercial en su departamento de servicio al cliente recibe las diferentes reclamaciones de los clientes y dan seguimiento a los mismos. Adicional a esto nuestras líneas de contactos y redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), están disponible, para reclamos, sugerencias, consultas e informaciones a los usuarios.	Se requiere colocar buzones de quejas y sugerencias en todas las oficinas comerciales.
5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).	Aseguramos la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones Evidencia: Toda la información de la institución es cargada al portal institucional, incluyendo las compras y contrataciones realizadas, presupuesto, balance general, planes de trabajo y demás informaciones relacionadas a la organización de la institución. También realizamos ruedas de prensas informativas. Presentación de las memorias.	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se evidencia se haya definido la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios

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.	La carta a compromiso ciudadano está en un 70%, se encuentra en borrador.	
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.		No se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes

SUBCRITERIO 4.3. Gestionar las finanzas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Alinear la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz, eficiente y ahorrativa.	Nuestra gestión financiera está alineada a los objetivos Estratégicos. Los planes de trabajo con el presupuesto, y darle cumplimiento de acuerdo a lo programado	Alinear
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		Se requiere fortalecer el análisis los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Somos una institución orientada a la transparencia, nuestras transacciones comerciales y desarrollo de proyectos se realizan bajo normas ética y valores. Se evidencia en : La rendición de cuentas a las instituciones rectoras como: * Cámara de cuentas * Dirección General de Presupuesto (Digepres)	

	*Dirección General de Contabilidad Gubernamental (Digecog) * Ministerio de salud pública * Ministerio de Economía, planificación Desarrollo. Todas las informaciones financieras están cargadas al portal institucional	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Se evidencia como punto fuerte: Nuestra Corporación cuenta con un sistema diseñado para el buen registro de las transacciones contables, con directrices que garantizan la razonabilidad de las informaciones.	No se usa contabilidad de costos, no existe una tarifa que refleje los costos, se requiere implementar un sistema de control interno.
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.).	Evidencias: En la implementación de un programa de elaboración y control presupuestario en coordinación de (Digepres), Presupuesto de Proyecto con el departamento de Ingeniería. A través del sistema RUTA del MEPyD se carga toda la producción institucional y presupuesto de la institución alineada al PE y a la END	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Se evidencia en que las responsabilidades del departamento de finanzas están claramente definidas, que permiten un control centralizado de sus actividades. Todas las divisiones y secciones contempladas en la reciente actualización del la estructura organizativa se encuentra funcionando con personal calificado: contabilidad, presupuesto, compras y contrataciones y tesorería.	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la	Las inversiones que realiza la institución se fundamentan basadas en presupuestos	

sostenibilidad y en la ética.	realizados por el dpto. De Ingeniería contemplando impactos que benefician a la sociedad vegana	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia: El contenido de nuestro presupuesto anual institucional describe el desarrollo de los productos, metas y resultados. Ejemplo: Formulación de registro de programas , productos y metas presupuestaria de DIGEPRES, registro de productos y presupuesto en plataforma RUTA del mEPyD	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, 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.	Contamos con sistemas de gestión comercial financiera y de recursos humanos. Evidencias con: ERP que recoge y almacena toda la data transaccional que producen todos los procesos de negocio y gestión que se realizan en los diferentes departamentos. Contrato con Compañía de Desarrollo Software BPS&Tech	Crear un Almacén de Datos No existe mecanismo de control que permita garantizar que el flujo de la información sea eficiente No existe evidencia de control de la información y el conocimiento alineada

4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.). 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 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.	Se evidencian la utilización de medios digitales para difundir la información a lo interno de la organización, tales como, correo institucional (coraavega.gob.do) y Facebook. También se elaboran memorias de gestión que recogen los logros institucionales con imágenes y texto explicativo Se evidencia en la utilización de una intranet provincial que nos permite acceder a la data almacenada en cada computador. Tenemos contratado un servicio de almacenamiento en la nube (TerashopBackup Online) en donde copiamos toda la información relevante de la institución desde los sistemas hasta las hojas electrónicas, documentos de texto e imágenes	Se requiere habilitar un servidor de mensajería interna, crear revistas y boletines internos No existe evidencia de manuales que recojan la experiencia institucional No existe evidencia de servicio que garantice intercambio de información relevante
---	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	Se evidencia: En nuestro Plan Estratégico, plasmamos el Objetivo Corporativo 4, Tecnología de la Información, y desde ahí se trazaron los	

2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.	Objetivos del Departamento de TI hasta el plan de trabajo específico. Se evidencia en que: En etapa final se encuentra el proyecto de redes y cableado estructurado La RED WAN que enlaza los 4 municipios de la provincia que permite acceder la Base de Datos institucional almacenada en un Servidor colocado en el Edif. Gubernamental Se evidencia: Call center para servicios comerciales, módulo informático de Servicio al Cliente en donde se asientan las solicitudes, quejas y reclamos de los usuarios. Módulo informático que permite colocar estafetas de pago en diferentes puntos de la ciudad, facilitando el proceso de pago.	No se evidencia análisis financiero que analice el costo-efectividad de las tecnologías usadas Se requieren dar entrenamientos puntuales según grupo de interés, incorporar al plan de capacitación más capacitaciones relacionadas a las TICs Se requiere mejorar la aplicación de las tecnologías de una forma más eficiente No existe un sistema tecnológico de gestión de los procesos, proyectos o tarea No existe un sistema tecnológico para la gestión del proceso de capacitación No se evidencia formación al personal de nueva tecnología adquirida No se evidencia intercambio con los grupos de interés Migrar a tecnología de Servidor y Base de Datos en la Nube Aplicación móvil APP, que permita acceder a datos de factura, pagos, realizar pagos, consultar estados de cuenta, consultar estatus de proyectos solicitados
--	--	---

con transporte público). 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. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc. Nuestras oficinas están debidamente señalizadas para facilitar el acceso al usuario a nivel provincial. Contamos con la señalización del área de caja y servicio al cliente además de un área de espera acogedora para los usuarios Aseguramos un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones. Se evidencia con : Una oficina móvil para gestionar de manera eficiente los proyectos. Remozamiento de las oficinas y cambio de mobiliario siguiendo las recomendaciones de salud y seguridad laboral del informe de la ARL, Habilitación de área de comedor para empleados, Reestructuración de la infraestructura física de tecnología. Se evidencia en que: El departamento de servicios generales se mantiene dándole seguimiento a nuestras instalaciones para cumplir con nuestras necesidades básicas para el buen funcionamiento. Además de velar por el buen funcionamiento de los edificios y materiales utilizados para satisfacer las demandas a nivel provincial	No se evidencia el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos
--	--	---

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).	Aseguramos la adecuada accesibilidad física de los edificios Se evidencia en que: La ubicación de algunas de nuestras oficinas es estratégica, ya que están en la zona céntrica de los municipios. Tenemos oficinas comerciales en los diferentes municipios, además de contar con puntos de pagos distribuidos estratégicamente: bancos, farmacias, etc.	
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.	Se evidencia en que: Se ha creado el departamento de control de activos fijos, Los activos fijos están señalizados con identificadores de la empresa y están registrados según su ubicación.	No se evidencia la existencia de una política integral para gestionar los activos físicos, ni se han implementado programas de reciclado seguro.
7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.		No se evidencia se ponga las instalaciones a disposición de la comunidad local

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
-----------------	---	------------------------

1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).	Tenemos los procesos identificados y mapeado. Evidencia: mapa de procesos aprobado por el MAP	No hemos asignado responsabilidades a los propietarios de los procesos. No se ha analizado evaluado los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. No se ha revisado que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y que están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico de la empresa. No hemos involucrado a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes) No se ha asignado los recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización, ya que no existe una evaluación para definir la importancia de los procesos. No hemos simplificado los procesos a intervalos regulares. No se han establecido objetivos de resultados orientados a los grupos de interés y nunca se han implementado indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos y sus responsables. No se ha monitorizado ni evaluado el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización.
--	--	--

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.		No hemos innovado en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.	En la institución se han identificado los productos y servicios. Se evidencia con : Catálogo de servicios cargados al portal web y en el observatorio de la calidad de los servicios públicos. Mapa de proceso, Productos de la cadena de valor público de la plataforma RUTA del MEPyD.	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		No hemos involucrado a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos.
3. Involucrar a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.		No se han involucrado a los ciudadanos/clientes y a otros grupos de interés en el desarrollo de los estándares de calidad para los servicios y productos (proceso de output), que respondan a sus expectativas y sean gestionables por la organización.
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No hemos involucrado 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
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de		No hemos involucrado a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios

canales de comunicación eficaces.		interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Aseguramos que la información adecuada y fiable este siempre disponible con el fin de asistir a nuestros clientes. Se evidencia con: Uso de Redes Sociales, Medios de Comunicación y Portal Institucional)	
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.).		Se requiere promover más la accesibilidad a la organización.
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	Contamos con un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos. Se evidencia en el uso del Sistema América que gestiona todas las quejas relacionadas al departamento comercial y de operaciones dentro de plazos establecidos, informe de respuestas a quejas, reclamaciones y solicitudes. También son gestionadas las quejas vía teléfono, redes sociales, página web, portal 311	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.		No se ha definido la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenecen.

2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	Se evidencia en que: Se han coordinado y unido procesos con socios claves, tanto en el sector Privado: Contrato Triple A Sector, como en el sector Publico: MAP, Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ayuntamiento.)	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No contamos con un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos
4. Emprender el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se evidencia la creación de grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas
6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se han creado incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales.
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).		No hemos creado una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 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.). 6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	Se evidencia en que en la encuesta de satisfacción de los usuarios/clientes: El 96.8% de los encuestados esta de satisfecho a muy satisfecho con el horario. El 65.6% considera que el servicio que reciben es bueno a muy bueno, solo el 8.1% lo considera malo y restante como regular. Se evidencia: Disponibilidad de parqueos y accesibilidad en cualquier medio de transporte. Se evidencia en que en que en el portal se puede visualizar las informaciones de la institución, en el mes de mayo 2019 . Se evidencia con : Informes del laboratorio de vigilancia y calidad del agua te evidencia la calidad del producto. Índice de potabilidad del municipio de la vega cumple con las normas nacionales. El departamento de operaciones soluciono un total de 537 averías reportadas en el trimestre de enero a marzo 2018, lo que representa una efectividad de un 100%. Se evidencia en que la institución ha creado el catálogo de todos los servicios y los publicado en el portal institucional y en el observatorio de la calidad de los servicios públicos	Se requiere continuar mejorando la imagen en lo que se refiere a la continuidad del servicio. Mejorar la capacidad de las soluciones personalizadas. No se han involucrado a los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización Se debe implementar la accesibilidad a personas con discapacidad y envejecientes, aumentar el número de parqueos, y crear una ventanilla única. No se han establecido estándares de calidad y tiempo para todos los productos y servicios. Se requiere implementar el programa de carta de compromiso al ciudadano. No se evidencia una medición de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).

7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	Se informa a los clientes sobre sus estados de incumplimiento de pago o de cualquier operación comercial a realizar sea negociaciones de deuda etc. A fin de cada mes se distribuyen facturas a los 47,500 clientes que tiene la institución. A través de OAI todos los grupos de interés tienen acceso a cualquier información relacionada a la gestión.	Mantener un flujo de información constante entre el Departamento de Operaciones y Comercial. Además de mejorar la confianza con los clientes.
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		Implementar más personal para que los reclamos sean respondidos de una manera más rápida, además de mejorar los procesos de facturación para clientes medidos
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	Se aplican encuesta de opinión a los ciudadanos clientes Se evidencia con : Registros de resultados anuales de las encuestas, año 2018, resultado 66% de los clientes está muy satisfecho con los servicios brindados, un 26% regular y solo un 8.1 % no se siente satisfecho.	
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	Se han aplicado encuesta de opinión a los ciudadanos clientes Se evidencia con : Registros de resultados anuales de las encuestas, año 2018, resultado 66% de los clientes está muy satisfecho con los servicios brindados, un 26% regular y solo un 8.1 % no se siente satisfecho.	Se requiere mejorar el nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios. Colocar buzones de sugerencias y medir más continuamente la satisfacción de los clientes y usuarios de los servicios.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

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

1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		No se conoce el grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones No hay evidencias de que las sugerencias recibidas son implementadas Se requiere utilizar más métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes Desarrollar indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. No se conoce el alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen
--	--	--

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios. 4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.	Se evidencia en que el 96.8% de los clientes encuestados está satisfecho con el horario. El horario es de 8 am a 4pm, y las oficinas comerciales abren hasta la 5pm y los sábados hasta las 12pm. Se han realizado acuerdos con los principales bancos y farmacias de la provincia de la Vega para que los clientes puedan pagar sus servicios a cualquier hora. Disponemos en un 95% el acceso a la información a través del portal y de las	Se requiere ofrecer los servicios 24/7 usando Tecnología de la Información y Comunicación Ser más rigurosos con los tiempos establecidos y parametrizar los procesos que no tengan los tiempos definidos No se han definido los costos de los servicios, no se reflejan dichos costos en la tarifa.

	diferentes oficinas de servicios y redes de comunicación de la institución. Se evidencia con: Observatorio de Calidad de Servicios Públicos, Portal web de la organización, Oficinas Comerciales, Facturas por concepto de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Número de canales de información y su eficiencia. 2. Disponibilidad y precisión de la información. 3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. 4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	Contamos con diversos canales de información, portal web, redes sociales como facebook, tiwtter, la televisión, prensa, servicio al cliente dentro de nuestras oficinas, Se evidencia en el logro de los planes operativos. En el logro de las metas presidenciales propuestas alcanzamos un 100%, en el SISMAP 82.92% para el 2019. Reuniones periódicas directamente con los mandos altos y medios. Se ha creado la OAI y se han cargado al portal el 95% de las informaciones. Evidencia: evaluación de transparencia de mayo	Se requiere establecer mecanismos para medir la precisión de la información suministrada. Se requiere mejorar puntuación de NOBACI, sistema de compras y contrataciones e iTICge. No hay evidencia de actuaciones del defensor publico

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

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

1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas.	En el último trimestre fueron solucionadas satisfactoriamente unas 239 peticiones y quejas comerciales, 203 de agua potable y 194 de alcantarillado sanitario. Estas quejas fueron solucionadas en un 85% de los casos, y en un plazo de tiempo de 1 a 15 días son solucionadas.	No se conoce el número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Se requiere establecer los estándares de los servicios publicados
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	Se evidencia en las reuniones del staff. También en la elaboración de los planes de trabajo, planes de mejora y en la formulación del plan estratégico son consultadas las diferentes áreas. En la encuesta de clima el 88.64 % de los empleados considera que su supervisor promueve la integración del equipo de trabajo.	No hay evidencias de que haya un crecimiento en la imagen y el rendimiento global de la institución en relación a la sociedad, los ciudadanos /clientes u otros grupos de interés

3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización.	El 85.60% se siente orgullo de pertenecer a la institución. Se ha involucrado al personal en la evaluación CAF y plan de mejora. Se evidencia en los talleres realizados para conocer la metodología CAF y plan de mejora impartido por el MAP. También en el taller para trabajar el Plan de Mejora 2017-2019. Lista de participantes, fotos, etc. La institución a publicado un código de ética institucional, una de las secciones trata el tema de conflicto de interés. Se evidencia en las colaboraciones de la institución a eventos culturales y deportivos. El apoyo continuo a programas que contribuyan a la protección del medio ambiente, CORAAVEGA es parte del comité para el manejo sostenible de la cuenca Camú. Se evidencia en la donación de útiles escolares a niños de escasos recursos.	No existen herramientas de medición de los mecanismos de consulta y dialogo.
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
I. 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.	Se evidencia en que los diferentes encargados de departamentos, divisiones y secciones establecen sus planes de trabajos con sus respectivas metas e indicadores. En la encuesta de clima el 88.64 % de los	

2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	empleados considera que su supervisor promueve la integración del equipo de trabajo. El 91.67% consideran que su supervisor está abierto para recibir sugerencias y comentarios. Se trabaja en el manual de políticas y procedimientos Se evidencia en que las tareas son distribuidas de acuerdo de acuerdo a cada cargo. En la encuesta de clima el 89.40% de los trabajadores considera que su supervisor distribuye el trabajo de acuerdo a capacidades o competencias. En la encuesta de clima el 88.64 % de los empleados considera que su supervisor promueve la integración del equipo de trabajo.	No hay evidencias de un diseño ni de la gestión de los distintos procesos de la institución. No se evidencia un enfoque de la organización para los cambios y la innovación.
---	---	--

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	Se evidencia en la aplicación de la encuesta de clima laboral mediante el sistema SECAP. Esta encuesta se ha aplicado en el mes de marzo 2018 y en junio 2019. Evidencia: informe del MAP, plan de acción de clima. Se evidencia existe un enfoque hacia las cuestiones sociales. A los colaboradores se les otorga flexibilidad en los horarios (permisos de estudios, etc.)	

3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	En la encuesta de clima el 94.70% de los trabajadores consideran que el trabajo le permite dedicar tiempo a mi familia. El 91.66% indicó que la institución lo apoya cuando tiene una urgencia familiar. Se evidencia en que fruto del autodiagnóstico realizado con la asesoría de la ARL salud segura, la institución ha implementado un plan de seguridad y salud en el trabajo. Los espacios físicos se han remodelado y se han realizado las adecuaciones del mobiliario. Evidencia: informe ARL, plan de trabajo de SST	No hay evidencias de que se tome en consideración la igualdad de oportunidades ni del trato y comportamiento justos en la institución.
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	La institución no tiene personal en el sistema de carrera, en esta primera etapa se han levantado todos los cargos en el formulario de Monitoreo de Sistemas de Carrera del MAP Con el apoyo del INAP, el MAP y el INFOTEP la institución ha implementado efectivamente planes de capacitación en los últimos tres años alcanzando un 1000% de puntuación en el logro de dichos planes	No hay evidencias de que exista un plan de carrera sistemático ni de desarrollo de competencias. No hay evidencias de que exista un programa de motivación ni de empoderamiento de los colaboradores

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
- 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.). - 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). - Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). - Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. - Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. - 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). - 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.). - Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos. - Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	Se evidencia en que se miden los indicadores de recursos humanos absentismo y rotación del personal. También otros indicadores de recursos humanos que están en el SISMAP. Se evidencia en el Índice de Tecnología y Gobierno Abierto de la OPTIC. Se evidencia en que la comisión de ética lleva control de la cantidad de reportes de dilemas	No existen indicadores que midan la motivación ni que se tomen en cuenta las propuestas sobre las mejoras ni participación de grupos de participación de grupos de interés No existen indicadores relacionados con el rendimiento individual. No se mide el nivel de involucramiento en las mejoras Se requiere mejorar la puntuación del iTICge durante el año 2019 No existen indicadores en relación con el desarrollo de las capacidades como por ejemplo las actividades formativas. No existen evidencias que mida la relación de las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y responder correctamente las necesidades de estos. No se evidencia se reconozca el personal frecuentemente

10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	éticos y conflicto de intereses, se han colocado buzones de denuncias en todas las oficinas.	No se mide la frecuencia de la participación en las actividades relacionadas con la RSE.
--	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc. 2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	Le damos participación a los miembros o representantes de juntas de vecinos, clubes de vecinos, iglesias, centros educativos, instituciones sin fines de lucro y de emergencias. Se evidencia en el programa de visita de estudiantes a la planta de tratamiento de agua potable y alcantarillado sanitario, charlas sobre uso y ahorro del agua, anuncios publicitarios que promueven la conservación de los recursos hídricos. Se evidencia en que CORAAVEGA es una institución de la provincia que tiene mayor cantidad de empleados (342 fijos) y tenemos presencia en todos los municipios. En todas las obras de ingeniería se emplean una gran cantidad de empleados de las comunidades beneficiadas.	

3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional, (por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.). 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.). 5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).	Se evidencia en que la institución a contribuido al desarrollo de la provincia y el país creando empleos, haciendo obras de infraestructura acorde con la misión de la institución. Las obras relacionadas al parque lineal el Riito tienen un gran impacto en más de 60,000 familias del municipio de La Vega, la obra de ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales tiene un enorme impacto ambiental, al garantizar la calidad del agua a ser al río. Se evidencia: Realización de campañas publicitarias de ahorro del agua, Jornadas de reforestación, Apoyo al programa de preservación de la cuenca YUNA Apoyo a investigación sobre el manejo sostenible de la cuenca del río CAMU. Caminatas en Pro de la preservación del Medio Ambiente y patrocinios de actividades Medioambientales, Campañas de prevención de Dengue, Zika, y Chicunguya. La institución trabaja en la ampliación de la planta de tratamiento de aguas residuales y la construcción de un laboratorio de aguas residuales.	No se evidencia que se mida el impacto social en relación a la sostenibilidad local, regional, nacional e internacional
--	--	--

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). 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.). 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.). 9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.	Se evidencia en: Apoyo a las actividades deportivas y culturales (ver cheques y fotos) Apoyo a organizaciones culturales Apoyo a escuelas Alianza con INAIPIE para dar prioridad a servicios en barrios vulnerables.	Nos e mide la percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática No se evidencia se mida la opinión del público general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización. Establecer un sistema de medición que permita medir la percepción en la sociedad. No se conoce la percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.
--	---	--

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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.).	Se evidencia: En el plan estratégico se ha incluido el objetivo de preservación y remediación medioambiental La institución cumple con las normas medioambientales en el tratamiento del agua potable y aguas residuales. El índice de potabilidad en el municipio de la Vega se mantiene por encima de 82%.	Se requiere realizar más actividades para preservar y mantener los recursos de la institución.

9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	caribe, la feria del AGUA, y representación del país en congreso del BID en Corea del SUR. . Se evidencia en que en indicador del SISMAP correspondiente al SISTAP la institución alcanzó la puntuación de 100%. Como evidencia: 1. Se ha conformado el comité de SST 2. Se ha impartido un programa de capacitaciones. 3. Se ha realizado evaluación de riesgos en el área de trabajo. 4. Jornadas de vacunación de empleados 5. Herramientas de seguridad Laboral 6. Se ha apoyado las jornadas de educación y prevención de enfermedades hídricas. 7. Ruta de Evacuación	No se mide la responsabilidad social ni se tiene informe de sostenibilidad
--	---	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	Se evidencia en que el índice de potabilidad cumpla las normas establecidas a nivel nacional <82%. La solución del 85% de las reclamaciones de los clientes Se evidencia en que los beneficiarios de nuestros productos y servicios se sienten satisfechos en un 91.9%.	Aplicar estos mismos controles en toda la provincia Aumentar el nivel de cobertura de APS

3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	La cobertura de agua potable y alcantarillado sanitario se ha aumentado significativamente con las grandes obras que se construyen y que impactan en más de 60,000 familias en el municipio de la Vega. El cumplimiento del Plan Plurianual en 2018 fue de 92%. Se evidencia en la implementación de un sistema de vigilancia y control sanitario en toda la provincia. En la inversión realizada por la institución para modernizar el laboratorio de agua potable. Índice de potabilidad mayor 82%. Se realizan pruebas constantemente de Cloro residual, índice de potabilidad, turbidez, ph, etc.	Aplicar estos mismos controles en toda la provincia. Se requiere mediar el grado que cumplimos con nuestros contratos y acuerdos. Se requieren realizar inspecciones y auditorias de resultados de impacto. No hay evidencias de resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. No se conocen los resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto
---	---	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.	Se ha elaborado una metodología para la identificación y administración de los riesgos. Puntación de 92% en el componente de valoración de riesgos de NOBACI.	No evidencia se conozca la respuesta de los líderes a los resultados y conclusiones de la mediciones

2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	Se trabaja en el desarrollo de una aplicación y en servicios transaccionales. Se evidencia: Se realizan auditorías constantes en el departamento administrativo financiero, se trabaja en la implementación de las NOBACI. Se evidencia en informe de cumplimiento de ejecución presupuestaria y planes de trabajo. Se evidencia en los resultados de las Auditorías externas realizada anualmente por firma privada con resultados razonables	Se desconoce la eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima No se han implementado mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios No se cuenta con resultados de benchmarking (análisis comparativo No se evidencia se mida la eficacia de las alianzas No se conoce ni se mide el valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, La institución no ha participado en concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia Se requiere mejorar el cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. No hay evidencia de la medición de la eficiencia de costos, resultados logrados en menor costos.
--	---	--

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