GUIA CAF 2013
PARA LA REALIZACION DEL AUTODIAGNOSTICO

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE PASAPORTES

FECHA

07/2019

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 1: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

SUBCRITERIO 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 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.	1. En la Dirección General de Pasaportes (DGP), formulamos y desarrollamos la misión y la visión de la institución Implicamos a los encargados de áreas, a todos los empleados, al Ministerio de Administración Pública y un Consultor externo. **Evidencias:** Fotos, Convocatorias, Minuta, Informe de Opiniones, Plan Estratégico Institucional 2017-2020. 2. Realizamos un concurso para que las áreas (todos los empleados) mostrarán su creatividad creando la mascota, eslogan y la canción de la Planeación Estratégica (valores), donde al equipo ganador se le otorgó un premio en bono por crear el mejor eslogan, valores y canción, que identifiquen la Dirección General de Pasaportes. En la DGP Nuestros Valores son: ✓ Vocación de Servicio ✓ Responsabilidad ✓ Transparencia ✓ Integridad	1. No se implicó a todos los grupos de interés.

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.	**Evidencias:** Página Web (pasaportes.gob.do), fotos, eslogan, canciones participantes y canción ganadora, mascota con los valores. Mural con huellas de todos los empleados. 3. La institución comunica a sus servidores públicos y grupos de interés la Misión, Visión y Valores por diferentes medios. A lo interno de la institución se socializa a través de los cuadros de Misión, Visión y Valores en áreas visibles de la institución, murales, en todas las direcciones y departamentos, en el carnet de cada empleado, en los materiales de capacitación y en las presentaciones institucionales. A lo externo se socializa a partir de los cuadros de Misión, Visión y Valores colocados en el área operativa de la Sede Central como en todas las Oficinas Provinciales de Pasaportes y en el portal Web institucional. La DGP divulga también los objetivos estratégicos y operativos a través de los talleres de socialización del POA, en los cursos de capacitación que se imparten y en la inducción a empleados de nuevo ingreso. Durante el 2018 y 2019 iniciamos una campaña interna donde la Dirección de Recursos Humanos y el Departamento de Comunicaciones realizaron una campaña de difusión de los valores, la misión y la	

	visión, por medio de correo, murales. Tanto en la SEDE como en todas las OPP. **Evidencia:** Cuadro de Misión, Visión y Valores, Carnet de empleado, presentaciones Institucionales, manuales, fotografías Correos, http:www.pasaportes.gob.do, Facebook, Plan Estratégico y presentación planes Operativo anuales 2017, 2018, 2019. Registros de participantes, fotos de las actividades, facebook, página Web, mural, Carta Compromiso.	
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.	4. Revisamos nuestra misión, visión y valores periódicamente, la última revisión la realizamos en el año (2017), implicando a los Encargados de Áreas, a todos los empleados, al Ministerio de Administración Pública, un Consultor y un Asesor. **Evidencias:** Convocatoria 2017, Control de Asistencia, Material Utilizado, fotos, videos, PEI y POA.	
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.	5. La DGP a través de su Código de Ética Prevé los Comportamientos no Éticos y Manejo de conflictos de interés. La institución cuenta con mecanismos para dilucidar los conflictos que se generen en la DGP a través del Código de Ética, la Comisión de Ética Institucional y otras disposiciones legales que para los fines	

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.	establece el Ministerio de Administración Pública. Promovemos los valores éticos a través de capsulas digitales y se difunden mediante los correos institucionales, la última actualización se realizó en diciembre del año 2017. Impartimos Talleres del Régimen Ético Disciplinario. En la Inducción se le entrega el código de ética a todo el personal de nuevo ingreso, contamos con murales, realizamos actividades familiares impulsando los valores hacia la familia DGP, tenemos un plan de trabajo con el Comité de Ética, se realizan concursos sobre dramas (cortometraje) relacionado con la Transparencia. **Evidencias:** Código de Ética DGP, Registro de participantes, Minuta de Reunión, Convocatoria y bases de concurso en mural y por correo institucional, fotos. 6. La Dirección de Recursos Humanos de la DGP, propicia capacitaciones a los colaboradores de todos los niveles de la estructura para alertar y prevenir sobre la ocurrencia de actos de corrupción y conflictos de interés mediante talleres enfocados en el Régimen Ético y Disciplinario, así como casos de delitos de corrupción tipificados en la ley dominicana.	

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).	La DGP ha establecido mecanismos de control y seguimiento de la gestión financiera, operativa y administrativa, orientado a la prevención del uso indebido de los recursos institucionales. De igual forma se llevan a cabo procesos de adquisiciones, compras y contrataciones se desarrollan en el marco de la Ley No. 340 sobre Compras y Contrataciones del Estado y otras disposiciones emanadas de la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas. **Evidencias:** Comisión de Ética, circulares de RR.HH. Correos, actas de la división de compras, registro de asistencias. 7. La DGP promueve una relación laboral de lealtad, respeto y confianza mutua que se fundamenta en los valores institucionales y en una cultura de liderazgo comprometido a todos los niveles de la institución. Promueve la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes directivos y empleados en las mesas de trabajo para temas específicos, en los talleres de trabajos en equipo y la creación de Comités y Comisiones de Trabajo (Técnica, Comisión de Calidad de los Servicios y Productos, Comisión de Metas Presidenciales, Control de Gestión, de DNI, Comité de Calidad, Comité de Ética, Comisión Evaluadora de Empleados del trimestre, entre otras)	

	donde los empleados intercambian ideas, se exponen situaciones de interés para proveer y solucionar situaciones de diferente índole. La realización de diferentes actividades para promover los valores de la dirección. Realizamos además actividades de sensibilización, además se fortalece la confianza mutua entre directivos y empleados a través de intervenciones, talleres y charlas sobre relaciones humanas y sociales. La institución desarrolla además un programa de reconocimiento al desempeño individual de cada colaborador de manera trimestral, celebración de los cumpleaños, celebración de: días de las secretarias, madres, padres, aniversario institucional, entre otras. **Evidencias:** Control de asistencia, convocatorias, fotos, informes, Comunicación de creación de Comisiones.	

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.	1. La DGP tiene definida su estructura organizativa la cual está alineada a la Planificación Estratégica y la Operativa está diseñada en función de las características distintiva de la institución	

	y la misma ha sido sometida a la consideración del Ministerio de Administración Pública, en el año 2018, institución que ha aprobado la misma, lo que constituye una muestra de que dicha estructura cumple con las normativas y responde a las características requerida para el adecuado funcionamiento de esta Dirección General. Las funciones, responsabilidades y competencias están definidas en los Manuales de Cargos y de Funciones, respectivamente, que considerando la naturaleza de la institución, una estructura de cargos que define los niveles, las competencias y las tareas. También tenemos aprobado por el MAP nuestro MAPA de procesos, estamos en construcción de nuestro manual. **Evidencias:** Resolución aprobatoria del MAP, Organigrama Institucional, Carta al MAP sometiendo estructura organizativa, Manual de Cargos, Manual de Funciones, Mapa de Procesos cargado al SISMAP.	
2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.	2. La DGP establece sus prioridades de cambios necesarios acorde a su estructura organizativa, en función de las necesidades internas. Avanzamos aplicando a todos nuestros servidores públicos acuerdos del desempeño con el objetivo de hacer más eficiente la	

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).	medición del desempeño individual de cada colaborador en la consecución de las metas y resultados programados en el POA. Además la institución ha implementado un sistema de seguimiento con el objetivo de fortalecer las acciones de monitoreo de las metas propuestas por los responsables de mantener siempre niveles altos sobre los diferentes indicadores de gestión de Administración Pública. Con relación a los procesos la Dirección de Planificación se apoya de un consultor quien está trabajando en la elaboración del Manual de Proceso en las áreas que no tienen sus procesos y protocolos definidos. **Evidencias:** Comisión Estructura Matriz de Procesos Matriz de los acuerdos Correos de seguimiento levantamiento de procesos. 3. DGP desarrolla un sistema de gestión de la información, estadísticas a nivel departamental, Oficinas Provinciales de Pasaportes (OPP) y Misiones Consulares Rentadas. Llevamos indicadores de: Certificaciones de Pasaportes y No pasaportes, Pasaportes Emitidos, Pasaportes Rezagados, Perdidos,	

	Expedientes devueltos, Libretas dañadas por errores humanos o por el sistema, Cartas de menor emitidas, Pasaportes de menores, pasaportes masculinos y pasaportes femeninos, Indicadores financieros (presupuesto y su ejecución y las recaudaciones Oficinas Provinciales de Pasaportes (OPP)). **Evidencias:** Indicadores mostrados en la Página WEB, Programas de monitoreos, como son: Advantics, Central de monitoreo. Estadísticas internas, buzones de sugerencias.	
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").	4. La DGP generó condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. Gestión de Riesgos Control interno por medio de la NOBACI, con un 83% durante el 2019. DGP ha creado condiciones para un monitoreo de los procesos, por medio del Outlook, la página Web, el buzón de quejas y sugerencia, Comunicación interna vía mensajería, reuniones periódicas de seguimiento. **Evidencias:** Sistema Contraloría Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) Outlook, pagina WEB, sugerencias recibidas, comunicación interna, minuta y registro.	
5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de	5. La DGP actualmente trabaja con la	5. No aplicamos la Norma ISO 9001.

gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.	implementación de la metodología CAF. **Evidencia:** Autodiagnóstico del CAF 6. La DGP alinea sus requerimientos legales con las normativas de La Organización de Aviación Civil internacional (OACI), para el fortalecimiento de la seguridad y transparencia del documento de viaje, verificación de documentos de identidad de manera electrónica. En junio del año 2018, cumpliendo con lo dispuesto en las Metas Presidenciales, e incorporándonos de manera eficiente al Programa República Digital, la Dirección General de Pasaportes puso en Línea el servicio, para la solicitud de emisión y/o renovación del documento de viaje. Este proceso cuenta con una guía práctica y fácil, con las informaciones, requisitos de cada una de las solicitudes, con toda la garantía y seguridad en cada proceso, de manera que el ciudadano-cliente ahorre tiempo y recursos. Hemos modernizado nuestra plataforma tecnológica, con el objetivo de facilitarle los trámites a los ciudadanos y ciudadanas dominicanos que acuden a nuestras oficinas, instalando software que permitan reducir los tiempos de espera y atención al ciudadano-cliente;	

7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.	también realizamos un acuerdo con el Banco de Reservas y la empresa de Consorcio de Tarjetas Dominicanas CardNET para que los ciudadanos/as puedan pagar estos servicios con tarjetas de crédito o débito en nuestras instalaciones o vía WEB. Tenemos un proyecto de un software que nos permite evaluar los niveles de avance, dar seguimiento y medir el Plan Operativo Anual de la institución. Estamos implementando Ciber-Seguridad. Con la OPTIC nos asesoramos para implementar buenas prácticas ISO-27001 y las COBIT. **Evidencias:** República Digital Página web pasaportes en linea Solicitud adquisición del software Portal digital de Consultas JCE. Sistema de Helpdesk 7. La DGP proporciona las condiciones requeridas para la gestión adecuada de los procesos de gestión, ha establecido un mecanismo de seguimiento y acompañamiento a los procesos operativos que permite reorientar el trabajo de cada una de las áreas de trabajo operativamente. De igual forma ha creado comisiones y equipos de trabajo que facilitan la ejecución de las	

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.	metas institucionales. (Comisión Técnica, Comisión de Control de Gestión, Comisión de seguimiento a sistema de monitoreos Metas Presidenciales, Indicadores entre otras). **Evidencias:** Comunicación informando los miembros de las diferentes comisiones. 8. La DGP cuenta con una estrategia de comunicación de probada eficacia que responden a su necesidad de mantener informados a sus clientes, tanto interno como externo. A través del departamento de comunicaciones informa a sus colaboradores internos de todas las acciones y actividades que realiza la institución tanto de manera interna como externa. El Outlook, boletín institucional, murales y comunicaciones que por su parte, pone al servicio de los colaboradores, de manera actualizada, informaciones de carácter interno. De igual forma, la MAE ha establecido la realización de reuniones periódicas donde participan los colaboradores del departamento de comunicaciones para establecer claramente la linea de información institucional. De igual forma se ofrece hacia nuestros clientes externos informaciones a través del departamento de Comunicaciones, un área dotada de personal especializado en las diferentes	

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.	ramas de la comunicación, impactando en los clientes externos con herramientas de comunicación como: Interacción en la prensa, emisoras seguimiento y respuestas constantes a los usuarios a través de las redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp) asistencia al ciudadano vía telefónica, buzón de sugerencias, sistema 311 y pagina Web. La DGP ha Creado condiciones para una comunicación abierta con nuestros colaboradores y ciudadanos clientes. **Evidencias:** Outlook, pagina WEB, Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp) sugerencias recibidas, comunicaciones internas, minuta y registro. 9 y 10. La institución promueve una cultura de innovación y fomenta la mejora continua de sus procesos. Cada cierto tiempo durante el año se socializa los avances de nuestro POA y se le solicita a las diferentes áreas la identificación y remisión de los proyectos y acciones de innovación relacionados a sus áreas para evaluar su pertinencia e inclusión en el Plan Operativo Anual. Estas acciones reciben el seguimiento que permiten medir el impacto de las mismas en los procesos clave y de apoyo, así como en el logro de los objetivos estratégicos de la	

	institución. La DGP innova en los procesos, diseñamos las oficinas de Megacentro, esta oficina cuenta con una capacidad para atender a 235 personas sentadas y 30 casillas para atención al ciudadano, además de suficiente parqueos y facilidad de acceso. Dentro de la simplificación resolvimos el congestionamiento de expedientes en el área de compras, en servicio al cliente, se redujeron las largas filas por la unificación de los procesos de verificación y captura, también para la solicitud de certificaciones de RR.HH. cambiamos los formularios de solicitud y también el formulario de vacaciones. La Dirección General de Pasaportes con la finalidad de brindar un mejor servicio a los ciudadanos, ha fortalecido sus recursos humanos con entrenamiento especializado en materia de seguridad en el documento de viaje. Fueron adicionados módulos en las áreas de captura y entrega, lo que ha permitido realizar el trabajo con mayor eficiencia en la emisión del pasaporte. Como una manera de facilitarle a la población el pago de los servicios en nuestras oficinas, la DGP realizó un convenio con la empresa Cardnet a fin de que los ciudadanos puedan realizar el pago con tarjeta de crédito o débito Visa, MasterCard, ATH, Maestro, Electrón	

	Discover, Banreservas, entre otras para adquirir y/o renovar su libreta de pasaportes. Para agilizar el tiempo en la solicitud de los servicios, se instalaron botoneras en las que el ciudadano selecciona el servicio que desea realizar en nuestras oficinas sin la necesidad de ser asistido por el personal, solo toma el ticket y espera su turno. Estas botoneras están disponible en la Sede Central y en la oficina de Megacentro. Innovamos con el cambio de la estación de combustible y tenemos estaciones en todo el país, cambiamos la flota de celulares para reducir los costos, con el uso de las redes, instalamos relojes de ponche, creamos correos electrónicos institucionales. Se entregaron Tabletas a todos los empleados apoyando el tema de la República Digital y para mantenerlos informados del accionar de la DGP. Los líderes se han comprometido a la mejora continua de la gestión a través del uso de la herramienta de autoevaluación del modelo CAF. Compramos varios vehículos y motores. Emitimos informes de los logros departamentales. La Dirección General comunica periódicamente las directrices a seguir	

10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	en miras de obtener los resultados esperados. También innovamos en la forma de emitir las informaciones utilizando las tendencias de información a través de las ilustraciones e imágenes dinámicas. La DGP creó boletines y cápsulas informativos digitales. **Evidencias:** Botoneras, boletines electrónicos, República digital pasaportes en línea.	

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.	1. La DGP mantiene una motivación y desarrollo personal coherente en todos los niveles jerárquicos. El resultado de su conducta de nuestros colaboradores y colaboradoras se fundamenta en la integridad, la responsabilidad, la transparencia y la vocación de servicio, que son los valores institucionales que soportan la conducta de los servidores públicos que laboran en la DGP. Se realiza cada año una actividad de fomento de valores a través de la Comisión de Ética, el más reciente se realizó en el Jardín Botánico el 15 de junio 2019. Confeccionó uniformes para todo el personal de la DGP	

2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	inclusive para los directivos, todo el personal cumple un horario y llevamos el control de ausentismo y rotación, con un 100% en el SISMAP en la última medición del 2019. **Evidencias:** Fotos Talleres sobre Régimen Ético y Disciplinario. Contrato de uniformes Nivel ausentismo y rotación – reporte en la plataforma del SISMAP 2. La DGP promueve la equidad de género y diversidad se respetan y se aplican las disposiciones establecidas por la Ley No. 41-08 de Función Pública en lo referente al respeto hacia los servidores públicos. En tanto, en su Código de Conducta prevé el trato inclusivo para sus colaboradores y colaboradoras. Contamos con personal sin discriminación de sexo, tanto mujeres como hombres, tenemos empleados con discapacidad (sordomudo). Nuestro código de ética contamos con normativas basadas en la Ley 41-08 y el Reglamento de Aplicación del Régimen Ético Disciplinario. **Evidencias:** Código de Ética Comité de Ética Encuesta de Clima y Cultura Organizacional 2019.	

	Fotos	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	3. La institución informa constantemente a los colaboradores y colaboradoras sobre todas las actividades y decisiones, a través de la Outlook correo institucional, murales, circulares y redes sociales, herramientas que permite una comunicación inmediata y activa a todos los niveles de la institución. Cronograma de charlas y talleres informando temas incluidas las (OPP), reuniones Interdepartamentales. Aplicación de encuestas de clima organizacional en las diferentes Oficinas Provinciales y en la SEDE. **Evidencias:** Registros de asistencia Fotos Resultados de la Encuesta 2018 Circulares Outlook, murales	
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.	4 y 5. La institución elabora e implementa un plan de capacitación anual, dirigido a fortalecer las capacidades y habilidades técnicas de todos los colaboradores. Las acciones de capacitación, son orientadas también al fortalecimiento de los valores institucionales, comportamiento ético, así como a la consecución de los objetivos personales y organizacionales. En ese sentido, se	

	realizan talleres y charlas periódicas con miras a optimizar el desempeño de cada uno, para la consecución de los objetivos. Obsequiamos a los empleados de Tablets para una mejor comunicación tecnológica. Según la funcionalidad para sus tareas se les entregó flotas, computadoras, teléfonos IP, impresoras, motores, automóviles. Otras iniciativas enfocadas a motivar la excelencia en el desempeño de los colaboradores son "La Medalla al Mérito", otorgada por el MAP, así como el reconocimiento público "trimestral" que se entrega a aquellos colaboradores que impactan significativamente el logro de objetivos y metas institucionales. **Evidencias:** Plan Estratégico Institucional 2017-2020 Socialización de PEI y POA Registro de reconocimiento Fotos Fotos de la entrega de Tablets Factura Compra de equipos	
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.	6. La Institución promueve que los líderes deleguen y confíen funciones y representaciones en sus supervisados, les orienten y ayuden a cumplir sus metas y objetivos. Además impulsa que sus colaboradores desarrollen competencias	

7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.	de liderazgo y transparencia lo cual se evidencia en los resultados del trabajo de los equipos y de la institución. La DGP realiza informes periódicos de rendición de cuenta, apoyado en la información suministrada por las OPP y la Sede Central. Fomentamos el logro de los objetivos por medio de la evaluación del desempeño 2018 y Acuerdos de Desempeño 2019. **Evidencias:** Informes Comunicaciones Talleres de resultados del POA Resultados de Evaluación del Desempeño 7. La DGP realiza charlas, seminarios y conferencias para el desarrollo de los colaboradores y colaboradoras. Charla de las 5 S Charla sobre Prevención del Cáncer Charla Aumento del Autoestima de la Mujer Taller de la NOBACI. Charla de Nutrición Taller sobre la Ley 41-08 y su Reglamento de Aplicación. Técnicas de Investigación, (DNI) Simplificación de Tramites Diplomado Redacción y Comunicación Diplomática. Diplomado Gestión Moderna del Talento Humano.	

8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.	XII Seminario Internacional Sobre Resolución de Conflictos En las Compras y Contrataciones Públicas. (MIAMI) **Evidencias:** Registros de Participantes Invitaciones Comunicaciones de Convocatorias 8. En la DGP se han registrado mejoras gracias a la recomendación de un empleado de la Dirección de Emisión y Renovación, en la sala de servicios donde llegan los usuarios se redujeron las largas filas por la unificación de los procesos de verificación y captura. Además de la cantidad de sellos que se utilizan para las libretas de pasaportes en el área de producción. Por recomendación de Tecnología se minimizo el proceso de registro en el sistema del expediente del contribuyente. (Verificación, Captura, Digitalización, Validación, Autorización-Investigación, Producción y Entrega). Por sugerencias del Departamento de Relaciones Consulares antigua Sección Exteriores se redujo el inventario de libretas vírgenes de pasaportes asignadas a los consulados en el exterior por uno de acuerdo a su producción mensual, lo cual elimino los riesgos del resguardo de las libretas. **Evidencias:**	

9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.	Minuta de reunión Informe Proyecto para aplicar mejoras Opinión Informe Resoluciones 9. La DGP cuenta con una Comisión Evaluadora de reconocimientos a empleados, la cual realiza reconocimientos a empleados por mérito y por antigüedad en el Servicio, Cuenta con una Política de Beneficios Monetarios y No Monetarios, la cual nos permite aplicar beneficios monetarias y no monetarias para premiar al empleado. Reconocemos el empleado trimestralmente la cual se le entrega un certificado y un pin institucional. Regalo de Tabletas a todo el personal. Entregamos el bono por desempeño a todos los empleados con resultados superiores 80 puntos en su evaluación. **Evidencias:** Fotos Fotos Formularios de Evaluación Nómina 10. La DGP se identifica y solidariza con sus empleados. Existe un fondo de ayuda económica para asistir a los empleados en caso de muerte o enfermedad de un familiar, le damos facilidad a los padres que deben llevar sus hijos a terapias especiales, se le	Aún no hemos concluido la actualización de la Política de Beneficios Monetarios y No Monetarios.

	brinda facilidad en horario a empleados para que concluyan sus estudios. Les facilitamos almuerzo a todos nuestros colaboradores sin ningún costo, les proveemos de transporte ida y vuelta a sus hogares, y colaboramos para un mayor beneficio de cobertura pagando un porcentaje del plan complementario de salud. Contamos con un consultorio médico que presta servicio de asistencia a todos nuestros colaboradores y colaboradoras, donde son atendidos, orientados, guiados y escuchados los empleados con necesidades. Además, dentro de sus servicios ofrece orientaciones sobre alimentación sana y prevención sobre enfermedades. **Evidencias:** Contrato ARS Contrato INAVI Pago de alimentos Fondo de ayuda económica a empleados Rutas de transporte 5 autobuses	

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.	1. La DGP realizó una planificación estratégica donde incluyó la participación de grupos focales.	1. No tenemos suficiente evidencia de un análisis de los grupos de interés.

2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización.	2. Participamos en la Elaboración del Reglamento del MIREX en el tema concerniente a la DGP. En acuerdo con la Policía Nacional definimos que la Policía Científica expida los certificados de la experticia Forense de las huellas dactilares de los ciudadanos y ciudadanas que se encuentran bajo investigación en la DGP, en el 2017. Sometimos un proyecto para modificar la Ley de Pasaportes. **Evidencias:** Reglamento de la Ley del MIREX Acuerdo de colaboración con la Policía Nacional 3. En la DGP estamos en República Digital dando servicio a la ciudadanía a través de pasaportes en línea, impactado en un año a más de 11.000 usuarios. Hemos incorporado el Gobierno Digital con el proyecto (Pasaporte Electrónico), la Actualización y automatización de la base de datos de la Junta Central Electoral conectadas, Metas Presidenciales. Asumimos el compromiso establecido en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END). **Evidencias:** Proyecto pasaporte electrónico Acuerdo Junta Central Electoral Metas Presidenciales	2. Aún no hemos recibido respuesta sobre el proyecto sometido para modificar la Ley de Pasaportes.

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.	4 y 5. La DGP participa en la Plataforma RUTA del MEPYD y vincula sus productos con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y la DIGEPRES. Cumplimiento del decreto 15-17 que garantiza los recursos antes de la ejecución del procedimiento de compras. Con el cumplimiento de los indicadores del SISMAP y el acuerdo firmado con el Ministerio de Administración Pública, recibimos el apoyo en el pago de consultores externos que nos ayuden en el fortalecimiento institucional. **Evidencias:** Certificaciones DIGEPRES Comunicaciones internas Captura de pantalla del SISMAP Correos electrónicos del consultor Informe de RRHH para el consultor	
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.	6. Socialización del proyecto de reglamento sobre Pasaporte en la nueva ley del MIREX, con funcionarios de Cancillería. **Evidencias:** Minutas de reuniones Convocatorias	6. El reglamento no ha sido aprobado.
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.).	7. DGP desarrolla estrategias de desarrollo y alianzas interinstitucionales, definió socios a nivel público y a nivel de proveedores estamos inscritos en un	7. No contamos con la Comisión de Veeduría.

	portal Transaccional donde contamos con un gran número de empresas. Solicitamos a Presidencia la Comisión de Veeduría. La Dirección General de Pasaportes buscando garantizar la seguridad del documento de viaje y para facilitar al ciudadano el acceso al mismo, además de fortalecer las capacidades institucionales para lograr los objetivos planteados en nuestra planificación estratégica, ha realizado numerosos convenios interinstitucionales, como son: Firma de acuerdos con: Ministerio de Defensa (MIDE), (J-2) Intercambio de inteligencia, Defensor del Pueblo, Ministerio de Interior y Policía, Junta Central Electoral (JCE), Dirección Gral. De Migración (DGM), Departamento Nacional de Investigación (DNI), Asociación de Comerciantes e Industriales (ACIS), INC., Cuerpo Especializado de Seguridad de Aviación Civil (CESAC), Policía Nacional (PN), Ministerio de Administración Pública (MAP), Procuraduría General de la República (PGR), CARDNET, BANRESERVAS, INAVI e INAGUJA.	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	8. Participamos con CONADIS en talleres de concientización y jornadas de reforestación con el Ministerio de Medio Ambiente. **Evidencias:**	8. No tenemos firmados los Convenios de colaboración con universidades y clubes.

9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios. 10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Fotos Convocatorias Convenios 9. y 10. La institución promueve el conocimiento público de sus acciones a través de las notas de prensa, de informaciones por radio, TV, redes sociales. De igual forma la DGP da a conocer su SPOT PUBLICITARIO NUEVA LIBRETA DE PASAPORTE. Mantenemos a la ciudadanía informada con respecto a las diferentes novedades de la institución a través de las diferentes plataformas de comunicación. La DGP realiza comunicados periódicos en la página web, facebook de la institución sobre las noticias relevantes y el portal de transparencia. **Evidencias:** Periódicos Portal Institucional Videos Prensa Redes La institución implementa una estrategia de marketing orientada a informar y motivar que los grupos de interés que conozcan nuestros servicios, a través de brochure informativo, redes sociales. **Evidencias:** Brochure Plataformas digitales	

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
1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto. 2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción. 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.	1 y 2. Mantenemos a los grupos de interés informados sobre las diferentes novedades, nominas, licitaciones, POA, PEI etc. a través de las diferentes plataformas de comunicación. La DGP realiza comunicados periódicos en la página web de la institución sobre las noticias relevantes y el portal de transparencia. **Evidencias:** Periódicos Comunicaciones Portal Institucional Videos 3. La DGP, recopilamos y analizamos la información recogida por medio de las Encuestas de Clima, buzones de sugerencia, encuestas a los usuarios. Hemos tomado medidas partiendo de dichas informaciones. Tomando en cuenta las temporadas altas, desastres naturales, comicios electorales, vacaciones de verano, semana santa y navidad; así mantener la fluidez en el	

	servicio ya sea por incremento o disminución del mismo. Capacitamos al personal Plan de Riesgo y Contingencia Institucional. Tenemos un manual de contingencia. Realizamos un levantamiento interno, solicitando al personal que ponche para tener un control en caso de desastre naturales. **Evidencias:** Comisión de Contingencia. Comisión de Control de Gestión. Registro de asistencia	
4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.	4. La institución recoge y revisa de manera periódica las informaciones relacionadas con aspectos vinculados a su gestión, se realizan informes, se elaboran estadísticas operativas mensuales, memorias anuales y de gestión. **Evidencias:** Estadísticas Mensuales Portal de Transparencia Memorias Anual Institucional Memorias de Gestión	
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).	5. La DGP realizó un análisis FODA, análisis situacional, además de las matrices de Auto Evaluación de Normas básicas de Control Interno (NOBACI). **Evidencias:** FODA Análisis Situacional.	

	Página Web de la Contraloría donde están las matrices.	

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.	1. La DGP elaboró una planificación estratégica con la participación de todos los encargados departamentales, de divisiones y secciones y encargados de las OPP; además de la participación de la MAE. Contamos con sistema que permite monitorear los niveles de avance que se logra en nuestro POA cada año. **Evidencias:** Planificación Estratégica Fotos Videos Registro de Asistencia Convocatoria	
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.	2. Se socializó la planificación estratégica con la participación de todos los empleados de la DGP, varios grupos de interés; además de la participación de la MAE. **Evidencias:** Fotos Videos Registro de Asistencia Convocatoria	

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.	3. Elaboración del Presupuesto de metas físicas Institucional asignándole a cada producto el presupuesto necesario apegado a nuestra planificación operativa, evaluando su impacto a través de un monitoreo continuo a dicha POA. **Evidencias:** Formulario DIGEPRES POA Presupuesto Institucional de Metas Físicas	
4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.	4. La DGP asegura a través de la programación de su presupuesto y asegura con esto el desarrollo de la misma. **Evidencias:** Costeo Plan estratégico 2017-2020	
5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.	5. La DGP elaboro su planificación Estratégica de acuerdo a los objetivos estratégicos cumpliendo con los requerimientos de organismos internacionales y en base a esto preparo su plan operativo anual, a corto largo y mediano plazo, basado para su ejecución en nuestra asignación presupuestaria. Estamos implementando el software para Incluir la elaboración, monitoreo y evaluación de las metas AppPOA DGP.	

6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	**Evidencias:** POA Presupuesto Anual Captura de pantalla AppPOA DGP. 6. La DGP ha asumido el mandato presidencial de que las instituciones participen en los temas medio ambientales, realizando cada mes una jornada de reforestación donde participan empleados de todos los niveles. Además ha realizado un taller de capacitación en la concientización social sobre la integración con personas de necesidades especiales en el trabajo cotidiano.	6. No tenemos la evidencia de elaboración de una política de la Responsabilidad Social de la DGP.

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.	1 y 2. La DGP implemento su estrategia de planificación definiendo y priorizando sus objetivos a través de la realización del POA Institucional contemplando tanto la calendarización como el análisis de costeo de sus productos. Impactando en todas unidades y todos individuos de la institución. **Evidencias:** POA Estadísticas Institucionales 3. En la DGP contamos con una planificación estratégica con objetivos que enfocan los resultados esperados y sus indicadores de manera que se puede establecer el nivel de avance estipulado. **Evidencias:** Plan Estratégico Institucional (PEI) Plan Operativo Anual (POA) 4. La DGP realizó varias jornadas de socialización de su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020, donde conto con la participación de empleados de todos los niveles e invitados	

5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la "producción" (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia).	especiales. Tenemos programado trabajar el PEI 2021-2024, durante el mes de noviembre 2019. **Evidencias:** Fotos Video Convocatoria Registro de Participantes 5 y 6. La DGP cuenta con reportes estadísticos mensuales e informe de producción que permiten monitorear el rendimiento operativo de la institución. Monitoreamos el PEI y los POAs por medio de la AppPOA DGP y cada tres meses se realiza un informe de cumplimiento de objetivos y metas, además realizamos reuniones de seguimiento POAs trimestrales. **Evidencias:** Estadísticas Mensuales Informe de Ejecución POAs Trimestral Captura de Pantalla AppPOAs Informe Estadísticas mensual. Monitoreamos el PEI y los POAs por medio de la AppPOA DGP, en el que registramos las metas, productos programados de los cuatro años, además podemos ver el nivel de avance de cada producto y sus actividades, con sus evidencias. **Evidencias:**	

7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.	Captura de pantalla AppPOAs DGP Reportes de cumplimiento por responsables 7. La DGP realizó una evaluación a la planificación estratégica de acuerdo a los requerimientos de las normativas internacionales y determinó la necesidad de reestructurar la planificación existente. **Evidencias:** Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020 Plan Operativo Anual (POA) 2018 y 2019 Comunicaciones y solicitudes al MAP	

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.	1. El Equipo de Planificación se mantiene innovando y realizando actividades gestionando los cambios de la organización. Participamos de la actividad organizada por el MEPyD sobre el Plan Plurianual para la revisión de los indicadores y	

	metas y se realizaron los ajustes necesarios. Hemos participado de los Benchlearning y Benchmarking organizados por el MAP. **Evidencias:** Designación de Recursos Humanos Mejoras realizadas en la institución (tenemos normas básicas de control interno, sistema eval. Y monitoreo anual, POA) Participación en varios Benchlearning del MAP (Invitación). Invitación MEPyD y correos trabajando el tema de las modificaciones del PEI.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.	2. Dentro de nuestra planificación estratégica está contemplado el monitoreo de indicadores internos para el cambio. **Evidencia:** Plan Estratégico 2017-2020	
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	3. Informamos y debatimos las innovaciones realizadas en la DGP por medio de comunicaciones donde se informan a los grupos de interés los cambios, realizamos una capacitación sobre cómo el proceso de la parte operativa del pasaporte al MIREX. Informamos por medio de las redes sociales y los medios de comunicación que nuestros usuarios pueden realizar	

	los pagos con tarjeta de crédito en nuestras oficinas a nivel nacional. Hemos capacitado al personal con la colaboración del INESDyC en Diplomados de Estadística Avanzada, Mandos Medios y otros. **Evidencias:** Comunicaciones Registro de asistencia Convocatoria Material de apoyo de la capacitación fotos Publicaciones periódicos Redes sociales	
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.).	4. Participamos de varios eventos de benchmarking realizados por el MAP, tales como: Socialización Indicadores del SISMAP, Cartas Compromiso de instituciones Europeas, Simplificación de Trámites realizado por el MAP para aprender sobre la innovación y la republica digital de los procesos que pudiéramos poner en línea y gracias a la solicitud de Simplificación y Servicios en Línea, del Ministerio de la Presidencia, trabajamos la simplificación de los procesos con la asistencia del MAP y de la OPTIC. **Evidencias:** Invitación Seminario de Simplificación de Trámites del MAP.	

	Participación en varios Benchlearning del MAP (Invitación).	
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios parta la implementación de los cambios planificados.	5. Elaboramos nuestro plan de compras de acuerdo a nuestro Plan Operativo Anual donde contemplamos temas de innovación en la gestión, por lo que creamos el Área de Innovación y el Área de Monitoreo. **Evidencias:** Plan Operativo Anual 2017, 2018, 2019 Designación de los cargos con Estructura Actualizada e implementándose.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	6. Elaboramos una propuesta de Comunicación Interna donde está establecido un enfoque para el cambio desde la MAE y viceversa, donde los directivos y demás empleados pueden hacer sus aportes o sugerencias. **Evidencia:** Manual de Políticas de Comunicación Interna.	Aún no se está implementando el Manual de Políticas de Comunicación Interna y externa.
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.	7. En nuestra página web, tenemos colocados todos los servicios ofrecidos en la DGP y los requisitos necesarios para recibir el servicio. Portal de transparencia con un índice de respuesta en un 100%. **Evidencias:**	

	Captura de pantalla página DGP Redes Sociales	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
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	1. La DGP realiza levantamientos periódicos de las necesidades actuales y futuras de los recursos humanos en la institución, por medio de la detección de necesidades de personal, al elaborar los planes operativos por área. **Evidencias:** Planes Operativas por Área Solicitudes de personal En la Planificación de RRHH colocada en el SISMAP. Formularios de detección de necesidad de personal anual. 2, 3 y 4 La DGP cuenta con una estrategia de gestión basada en la planificación de la organización y tiene dentro de su	

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).	equipo a personas con discapacidades auditivas. Se realiza el reclutamiento y selección evaluando sus competencias por medio de los perfiles, se realizan pruebas e informes de referencias. La DGP dispone de un programa de facilidades para estudios y oportunidades. Implementamos el Programa Quisqueya Aprende Contigo donde estamos ayudando personas que están siendo alfabetizadas. Las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas en los manuales de cargo y funciones. Estamos implementando la Política de Remuneraciones Monetarias y No Monetarias, relacionada con los incentivos y reconocimientos, la cual fue aprobada por el MAP. Tenemos incentivos para todos los empleados (Almuerzo, bonos, celebración de cumpleaños, juguetes de reyes, y otros). Estamos implementando el reconocimiento del empleado del mes, a quienes se les entrega un PIN, un reconocimiento y se coloca una foto en el mural. Trabajamos con CONADIS, la inclusión de personas con discapacidad. Tenemos personal en Azua, San Pedro de Macoris y en la Sede. **Evidencias:**	

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. 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.	Certificado Médico del personal con discapacidad. Pruebas aplicadas en el proceso de selección del personal. Perfil del puesto. Comunicación de propuesta de incentivos y reconocimientos remitida al MAP. Comunicación CONADIS Evaluamos el desempeño del personal por resultados en el 2018 y en el 2019 hemos elaborado los Acuerdos de Desempeño, todo con el apoyo del Ministerio de Administración Publica. **Evidencias:** Evaluaciones de Desempeño del 2018 Acuerdos de Desempeño 2019 Contamos con nuestro manual de cargos elaborado y refrendado por el Ministerio de Administración Publica, tenemos Plan de capacitación que incluye empleados y directivos. **Evidencias:** Manual de Cargos Estructura de Cargos Plan de Capacitación 2018 y 2019	

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.	7. Se les entrego tabletas a todos los empleados para facilitarles los trabajos en línea, cuentan con los equipos tecnológicos necesarios de acuerdo al desarrollo de sus funciones (computadoras, teléfonos, celulares, scanners, impresoras) Outlook, Help Desk, plataforma consulta de cedulas conectada con la Junta Central Electoral, aplicación de suministros. Se han remodelado 4 oficinas provinciales y la primera planta de la Sede Central, para que los empleados puedan realizar sus labores en un buen clima laboral. **Evidencias:** Captura de pantalla de las aplicaciones Fotos	
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).	8. Seleccionamos al personal con igualdad, enfocados en las competencias que cumplan con el perfil de la posición. Contamos con 370 mujeres y 194 hombres trabajando con nosotros. **Evidencias:** Formulario de Evaluación del Personal. Sistema SASP. Contamos con dos personas discapacitadas.	

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.	1. La DGP Identifica las capacidades actuales de las personas por medio de las Evaluaciones del Desempeño por resultados, la cual realizamos anual. Apoyamos la expansión de conocimientos y habilidades de sus empleados mediante la aplicación de formularios de Detección de necesidades. **Evidencias:** Formularios de Detección de necesidades. Comunicaciones Evaluaciones del Desempeño por resultados 2019.	
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.	2. Realizamos un plan anual de capacitación el cual lo desarrollamos partiendo de las necesidades detectadas en el diagnostico anual. **Evidencias**: Formularios de Detección de necesidades. Plan de Capacitación 2018 y 2019 Registros de asistencia 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	3. Realizamos un plan anual de capacitación el cual lo desarrollamos partiendo de las necesidades detectadas en el diagnostico anual. Con relación a las licencias de maternidad/paternidad, nos regimos por lo establecido en el Régimen Ético Disciplinario, Ley 41-08.	

y compartir expectativas.	**Evidencias**: Formularios de Detección de necesidades Permisos por maternidad/paternidad	
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.	4. La DGP continuamente desarrolla cursos/talleres y charlas para mejorar las habilidades gerenciales (Diplomado de Gestión Moderna del Talento Humano, Diplomado en Procesos, Diplomado de Gestión de la Innovación). **Evidencias:** Registro de participantes Convocatorias Certificados de participación	
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).	5. Acompañamos al personal con la inducción a la Función Pública, la Inducción a la Institución. **Evidencias:** Manual de Inducción Procedimiento de Inducción	
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	6. Apoyamos en todo el proceso a una empleada para participar en el concurso del MINERD y una empleada en un concurso del MAP, las cuales ganaron los concursos. Al personal que da clases en universidades se le da la facilidad de horario. Con relación a la movilidad interna apoyamos a varios colaboradores, los cuales de acuerdo a sus competencias	

	fueron evaluados y asignados en diferentes divisiones de acuerdo a nuestra nueva estructura. Identificación de parqueos para los empleados y rutas de transporte con 4 rutas, para brindar facilidades a los mismos. **Evidencias:** Designaciones Nómina de empleados Rutas de transporte de empleados	
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).	7. Promovemos el uso de las redes sociales para actividades relacionadas con la DGP. Apoyamos la realización de Diplomados On-line, el Enc. De Tecnología del 2018 realizo una maestría on-line de Ciber Seguridad y en el 2019, estamos apoyando empleados que están realizando cursos en línea, Dirección Financiera, otros. **Evidencias:** Captura de pantalla Certificados	
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.	Hemos y estamos formando el personal en Dirección Financiera y Contabilidad, diplomado Mandos Medios, Diplomado de Estadística Avanzada, **Evidencias:** Convocatorias Pensum	
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.	9. La DGP planifica y desarrolla unas matrices de riesgo que nos indican como podemos evitar los conflictos. Por medio del plan de acción de Ética en su punto 3, se ejecutan medidas	

	relacionadas a los conflictos de interés en la administración pública. Proyecto de inclusión para personas con discapacidades. Una empleada recibió Diplomado de innovación en la Gestión y retroalimento la Dirección con una carpeta con el material y los conocimientos adquiridos. **Evidencias:** Plan de Acción de Ética Carpeta con material del Diplomado.	
10. Revisar 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
1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.	1. La DGP fomenta el trabajo en equipo para una comunicación abierta y resultados favorables, mediante la creación de Comités y Comisiones de Trabajo (Técnica, Comisión de Calidad de los Servicios y Productos, Comisión de Metas Presidenciales, Control de Gestión, de DNI, Comité de Calidad, Comité de Ética, Comisión Evaluadora de Empleados del Mes, entre otras). Tenemos el Manual de Comunicaciones Internas y Externas y el proyecto para la implementación de una Política de Comunicación.	

	Evidencias: Resoluciones Manual de Comunicaciones Internas de Externas. Política de Comunicación Interna y Externa.	
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)).	2. La DGP estimula la creatividad de sus empleados mediante concursos enfocados en el desarrollo Institucional: un concurso de dramas (cortometraje) relacionado con la Transparencia, concursos para promover los valores de la dirección, concurso para prevenir la corrupción. Concurso decora tu espacio (navidad). Tenemos colocado buzones de sugerencias interno y externo, a los cuales se les da seguimiento periódico. **Evidencias:** Convocatorias Videos, Fotos Registro de asistencia, Circulares Fotos buzones Manual y Procedimiento uso de buzones	
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.	3. Contamos con nuestra Asociación de Servidores Públicos, 100% activa. **Evidencias:** Comunicaciones, Registro de participantes, Fotos, Correos con el MAP Indicador ASP SISMAP 100%	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su	4. La DGP elaboró una planificación estratégica con la participación de todos	

consecución.	los encargados departamentales, divisiones, secciones y encargados de las OPP; además de la participación de la MAE. **Evidencias:** Planificación Estratégica 2017-2020 Fotos, Videos, Registro de Asistencia Convocatoria	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	5. La DGP aplico la Encuesta de Clima 2019. **Evidencias:** Correos Comunicación al MAP Resultados de la Encuesta	
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.	6. Los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos, por medio del buzón de denuncias, encuesta de clima, buzón de sugerencias **Evidencias:** Correo, Foto Encuesta de Clima 2019	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	7. La DGP además de asegurar buenas condiciones ambientales realiza fumigaciones periódicas y mantenimiento de aires acondicionados, tenemos una unidad médica, realizamos jornadas de salud con operativos de la	Aun no se ha concluido la señalización de la ruta de evacuación.

	vista, toma de presión, medida de obesidad. Estamos sensibilizando al personal sobre temas de incendios, terremotos y ciclones, seleccionamos el personal que serán los brigadistas, tenemos identificado los puntos de encuentro en caso de catástrofe, tenemos señalizadas las salidas de emergencia, ruta de evacuación identificada. **Evidencias:** Fotos, Convocatorias. Señalizaciones	
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.	8 y 9. La DGP da cumplimiento al Reglamento 523-09 de la Ley 41-08 de Función Pública. Existe un fondo de ayuda económica para asistir a los empleados en caso de muerte o enfermedad de un familiar, le damos facilidad a los padres que deben llevar sus hijos a terapias especiales, se le brinda facilidad en horario a empleados para que concluyan sus estudios. Les facilitamos almuerzo a todos sus empleados sin ningún costo, les proveemos de transporte ida y vuelta a sus hogares y colaboramos para un mayor beneficio de cobertura pagando un porcentaje del Plan complementario de SENASA y Humano. **Evidencias:** Facturas de las aseguradoras	

	Nómina de ayudas Ruta del transporte Contrato suplidor	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	Colaboramos otorgando ayuda a los empleados más desfavorecidos, con alguna necesidad o con discapacidad, ya sea para temas de salud, estudios, etc. **Evidencias:** Solicitudes Aprobaciones Plan Funerario INAVI	
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).	10. Estamos implementando la Política de Remuneración Monetaria y no Monetaria, relacionada con los incentivos y reconocimientos, la cual fue remitida al MAP. Tenemos incentivos para todos los empleados (Almuerzo, bonos, celebración de cumpleaños, juguetes de reyes, y otros). Estamos implementando el reconocimiento del empleado por trimestre, a quienes se les entrega un PIN, un reconocimiento y se coloca una foto en el mural. Entrega de comunicaciones, placas, conformación de equipo deportivo, operativos de salud y nutrición, operativo oftalmológico, celebración del día de Reyes para hijos de empleados entre otros. **Evidencias:** Certificado Médico del personal con discapacidad	10. No hemos Actualización de programa de incentivos no monetarios.

	Política de Remuneración Monetaria y No Monetaria aprobada por el MAP.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	1 y 3. DGP definió socios a nivel público Firma de acuerdos con: JCE, DGM, DNI, CESAC, PN, MAP, PGR, CARDNET, BANRESERVAS, Embajada Americana, Defensor del Pueblo, Ministerio de Interior y Policía, Ministerio de Defensa, OPTIC, Ministerio Público, INAVI e INAGUJA y a nivel de proveedores estamos inscritos en un portal Transnacional donde contamos con un gran número de empresas. **Evidencias:** Acuerdos firmados Sistema con la Junta Central Electoral Datos remitidos al DNI Datos remitidos a Migración Colocación de CARDNET Uniformes con INAGUJA Acuerdos Varios	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-	2. DGP realiza acuerdos de cooperación interinstitucionales, mediante los cuales imparte talleres de capacitación	

económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.	especializada con el CESAC, el DNI, la Junta Central Electoral y Dirección General de Migración. Hemos firmado acuerdos con CONADIS y trabajamos en conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente para la siembra de árboles. **Evidencia:** Fotos de siembras realizadas	
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.		
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.	4. Son monitoreados a través de reuniones y con la elaboración de informes de cumplimiento de alianzas. **Evidencias:** Minutas de reuniones Informes	4. No contamos con una comisión que evalúe la implementación y resultados de las alianzas y colaboraciones.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Tenemos programado la firma de un convenio con el Ministerio Público, para investigación de posibles casos de violaciones, formalizar el Acuerdo con la Junta Central Electoral, MIREX, protocolo pasaportes Diplomáticos. **Evidencias:** Borrador acuerdos Correos	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.	6. Para algunos convenios La DGP a conformado comisiones para el seguimiento a las alianzas y colaboraciones, tales como el de la Policía Nacional-Interpool, con la Embajada Americana, la Procuraduría	

	General de la Republica, la Junta Central Electoral y la del DNI sobre el intercambio de información en tiempo real con la data de los Nos. De pasaportes y todos los detalles requeridos por el DNI, la cual les ayuda también con los trabajos a realizar con la Interpool, realizamos una capacitación con el DNI sobre Inteligencia y Técnica de Investigación. **Evidencias:** Comunicación creación de comisiones Correos y Comunicaciones Minutas de reuniones Registro de asistencia Certificados Fotos Material de apoyo	
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.	7. Trabajamos de la mano con el Ministerio de Administración Pública en la Plataforma Concursa, donde hemos publicado varios concursos y culminado con mucho éxito.. **Evidencias:** Concursos realizados Indicador Concursos SISMAP	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	8. En la Embajada Americana realizamos un benchlearning para ver sus instalaciones y diseñar las oficinas de Mega Centro. Realizamos un benchmarking en Panamá con relación a los procesos y procedimos a aplicarlo en nuestra Dirección.	

	Evidencias: Procesos simplificados Invitación Panamá	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	9. La DGP cuenta con Comité de Compras que evalúan las contrataciones públicas en cumplimiento con la Ley de Compras y Contrataciones. **Evidencias:** Conformación del comité de compras	9. No hemos creado la comisión de veeduría.

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.).	1. DGP cuenta con una página WEB, con informaciones institucionales y de transparencia donde colocamos la base legal, el marco legal de transparencia, organigrama, derechos de los ciudadanos, todo lo concerniente a la OAI, Plan Estratégico, Nómina, Publicaciones de estadísticas, por lo cual estamos en el 100% en la evaluación realizada por la DIGEIG durante todo el año 2017, en el 2018 98% y en el 2019 estamos en 91%. **Evidencia:** Reporte de la DIGEIG 2017 100% Reporte de la DIGEIG 2018 98% Reporte de la DIGEIG 2019 enero-abril 91%	
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	2. El departamento de Comunicaciones monitorea las opiniones de los	

ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.	ciudadanos clientes por medio de las redes sociales (Twitter, Facebook e Instagram, Youtube, Telegram) y el chat de nuestra Página Web, además monitoreamos los medios de comunicación: radio, prensa y televisión. Nos guiamos de las quejas recibidas a nuestro correo institucional y del buzón de quejas y sugerencias que recibimos de parte de OAI y RRHH. **Evidencia:** Capturas de pantalla redes sociales. Seguimiento a las quejas Correos Síntesis informativa remitida a los empleados Síntesis Informativa de la DIAPE	
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.	3. Involucramos a los ciudadanos clientes, por medio de encuestas que se realizan cada mes y su participación activa en las redes sociales, los buzones de sugerencias externos. **Evidencias:** Estadísticas de encuestas mensuales Capturas de pantalla redes sociales Seguimiento buzones de sugerencias externos.	
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	4. La DGP tiene definido el marco de trabajo para recoger ideas, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogiéndolos mediante los medios adecuados. (Prueba, sistema 311, Buzones de	

	sugerencias en cada una de las Oficinas Provinciales de Pasaportes) redes sociales. **Evidencias:** Estadísticas de encuestas mensuales Capturas de pantalla redes sociales Seguimiento buzones de sugerencias externos.	
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).	5. La DGP cumple con la Ley de transparencia No. 200-04 con la cual garantiza el funcionamiento de la organización. Prueba Pagina WEB transparencia donde colocamos la base legal, el marco legal de transparencia, organigrama, derechos de los ciudadanos, todo lo concerniente a la OAI, Plan Estratégico, Nomina, Publicaciones de estadísticas, por lo cual estamos en el 100% en la evaluación realizada por la DIGEIG durante todo el año 2017. Monitoreamos opiniones de los ciudadanos clientes por medio del Twitter, Facebook e Instagram y el chat de nuestra Página Web. **Evidencias:** Reporte de la DIGEIG Capturas de pantalla	
6. Definir y acordara la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).	6. La OAI desarrollo un modelo de una encuesta aplicada en diciembre del 2018 por los departamentos OAI, Emisión y Renovación y RRHH, y la estamos aplicando mensual durante el 2019.	

	Evidencia: Formulario de encuesta elaborado Estadísticas de encuestas mensuales 2019.	
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.	7. La DGP a través del portal Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos y su Carta Compromiso ofrece información de los servicios disponibles a los ciudadanos/clientes, estamos en proceso de actualización de la misma, y por medio de la Pagina WEB explicando a los clientes los servicios disponibles. **Evidencias:** Captura de pantalla Observatorio Captura de Pantalla Pagina Web Carta Compromiso	7. Aún no está concluida la actualización de la Carta Compromiso.
8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.	La OAI y Atención al Ciudadano, han desarrollo un modelo de una encuesta aplicada en diciembre del 2018 por los departamentos OAI, Emisión y Renovación y RRHH, y la estamos aplicando mensual durante el 2019, en las que obtenemos información actualizada de parte de los ciudadanos clientes. **Evidencia:** Formulario de encuesta elaborado Estadísticas de encuestas mensuales 2019.	

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.	1. La DGP alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos, realizamos una planificación presupuestaria, bajo los objetivos estratégicos, alineados a las normas y procedimientos de la Contraloría General de la Rep. Monitoreamos trimestralmente el cumplimiento del POA por la AppPOA y el Presupuesto Físico Financiero del SIGEF. **Evidencias:** Presupuesto Ejecución presupuestaria del SIGEF 99% 2019. Plan Operativo Anual Reporte AppPOA	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	2. Preparamos un informe de ingresos diarios el cual se envía al director, del cual la Dirección General realiza un análisis de los mismos. Realizamos análisis de los ingresos y egresos. **Evidencia:** Informe de ingresos diarios	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	3. La Institución asegurará transparencia financiera y presupuestaria. **Evidencias:** Informe anual a CGR. Informe a la unidad de auditoria interna Ver Portales WEB (nómina, licitaciones, presupuesto)	

4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	4. En la DGP nos acogemos a las normas y procedimientos. Asumimos la norma 15-17 y trabajamos al compás de las informaciones del POA, el PEI y la Estrategia Nacional de Desarrollo (END). **Evidencia:** Presupuesto, PEI 2017-2020, POA 2018, 2019	
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.).	5. En la DGP se cuenta con sistemas de planificación. **Evidencias:** Presupuestos plurianuales Programas de presupuesto.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	6. Se cuenta con una delegación y descentralización de las responsabilidades financieras, ya que tenemos segregadas las funciones correctamente según nuestro manual de cargo, estructura organizativa y manual de funciones elaborados con la asesoría del MAP manteniendo un control financiero centralizado. **Evidencias:** Estructura organizativa y manual de funciones Estructura de cargos y manual de cargos	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	7. En la DGP realizamos un análisis costo-beneficios de la inversión realizada y a realizar en el sistema para emisión y renovación de pasaportes. **Evidencias:**	

	Análisis Costo-Beneficio Proyecto Código SNIP 13426	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	8. La DGP Cuenta con resultados en los documentos financieros, los cuales se obtienen gracias a los formularios y reportes que se remiten y se reciben de las diferentes oficinas provinciales de pasaportes. **Evidencias:** Formularios Reportes Documentos Resultados Financieros	

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.	1,2 y 3. En la DGP la Sección de Correspondencia recibe los documentos y son plasmados en unos libros, son copiados, escaneados y el original tramitado al área responsable. En Archivo son empacados y almacenados. El conocimiento es gestionado por la firma de un contrato o un acta por parte del empleado que va a realizar la maestría. Garantizamos la seguridad de los sistemas, ya que no a todos los usuarios se les instalan las aplicaciones disponibles en el sistema y se les solicita un usuario contraseña a aquellos que deban accesar a las aplicaciones. Implementamos el uso de Token que	

	registra y da acceso al sistema ADVANTICS. Instalamos un sistema de registro, control y seguimiento a las comunicaciones recibidas. El personal ha sido entrenado en conjunto con el Archivo General de la Nación, para el manejo de la documentación. **Evidencias:** Fotos área de archivo Copias de Documentos Copia de libro de registro Documentos escaneados Sistema Documental (Correspondencia)	
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. 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.).	4. En la DGP contamos con los canales internos de comunicación (Outlook, redes sociales, boletines informativos etc.) **Evidencias:** Políticas y Manual de uso del Outlook Redes Sociales Capturas de pantallas de redes sociales 5 y 6. Contamos con manual de políticas, manual de inducción, manual de procedimientos, entre otros.	

	Tenemos dos empleados encargados de las capacitaciones especializadas para el personal, y otras instituciones (CESAC, Dirección de Migración y MIREX) vinculadas, quienes hacen el papel de Coaching. Además damos inducción al personal sobre la Función Pública. **Evidencias:** Manuales Registros de participantes Fotos Convocatorias Solicitudes de instituciones Programación entrenamientos Instituciones vinculadas.	
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.	7. El conocimiento es gestionado por la firma de un contrato o un acta por parte del empleado que va a realizar la maestría y especialidad **Evidencia:** Acta de comisión de servicio y contrato	7. No se evidencia acuerdos de confidencialidad a todos los empleados, para garantizar dicha información. Teniendo en cuenta que esta es una institución de Seguridad Nacional.

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	1. Tenemos un software que nos permite elaborar, implementar, dar seguimiento y	

	medir el Plan Estratégico de la Institución, el Plan Operativo AppPOA, y el Plan Anual de Compras. Contamos con el Sistema de Emisión y Renovación (ADVANTICS) el cual nos permite emitir los pasaportes con medidas de seguridad apta solo para un equipo de la DGP. Contamos además con el Sistema de Consultas de pasaportes, cedulas (CENTRAL SEARCH). Instalamos las botoneras en las diferentes oficinas de servicios para eficientizar la recepción de los contribuyentes. Implementamos la Central Monitoreo, con el objetivo de verificar que los sistemas estén operando. Y el Sistema de soporte Help Desk para los usuarios internos. Sistema de ponchado del personal. Contamos con el DGPSUM para el inventario de suministros. Trabajamos con el SASP el pago de la nómina de empleados. **Evidencias:** Sistemas Fotos de las botoneras Fotos reloj de ponche.	
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.	2. La tecnología aplicada y las medidas implementadas, nos han permitido reducir costos debido a la disminución de los tiempos de espera de los usuarios, mejor control del ausentismo. **Evidencias:** Tiempo de espera	2. No medimos la relación Costo-Efectividad de la tecnología.

	Informes de asistencia	
3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas.	3. Garantizamos la seguridad de los sistemas, ya que no a todos los usuarios se les instalan las aplicaciones disponibles en el sistema y se les solicita un usuario contraseña a aquellos que deban accesar a las aplicaciones. Implementamos el uso de Token que registra y da acceso al sistema ADVANTICS. El personal es entrenado en el uso de la tecnología a la cual tiene acceso, entrenamiento uso de botonera. Orientaciones escritas y presenciales. **Evidencia:** Reportes Help Desk	
4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a:	4. La tecnología se aplica para: -Gestión del personal (nómina, ausentismo y rotación). -Gestión de suministro de almacén (inventario en bóveda de libretas vírgenes). -Gestión de productos y servicios: Sistema de fotografía, sistema de caja, emisión de pasaportes, Consulta de actas, cedulas y pasaportes. - Las actividades formativas y de mejora: Orientación a los usuarios en las diferentes oficinas, vía remota, de cómo se realizan los procesos. - Interacción con grupos de interés por de medio de las redes sociales: Twitter,	

✓ 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.	Facebook, Instagram y además la Pagina Web. - El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas: Por medio de la Central de Monitoreo con la que tenemos acceso a todas las oficinas, ya que están interconectadas. Estamos inmersos en la participación del Gobierno Digital. **Evidencias:** Capturas de pantalla de los sistemas y las redes sociales. A través del software AppPOA Software Sistema Documental Cursos en línea. Redes Sociales, Pagina Web Correos Electrónicos, Boletines. 5. Tenemos la Unidad de Monitoreo con acceso a ver los expedientes, donde hay menor flujo y ver si hay alguna falla en algún proceso, ver que el servicio que se está ofreciendo se pueda brindar de una forma mejor a los usuarios internos. Con ADVANTICS logramos gestionar el flujo de los expedientes. Tenemos el proyecto de creación con CAELUM del Sistema de Emisión y Renovación de Pasaportes ajustado a las nuevas tecnologías. **Evidencias:** Usuario de la Unidad de Monitoreo con los accesos para el monitoreo Captura de Pantalla de ADVANTICS	

6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.	Proyecto y Contrato con CAELUM 6. Tenemos implementado el servicio On Line, el cual es una Meta Presidencial y está ofreciendo servicio a más de 11 mil usuarios, ya hemos realizado los acuerdos con otras entidades tales como: Banco de Reservas, CARDNET. Captura a distancia. Proyecto de pasaporte electrónico. Recibir respuestas en línea **Evidencias:** Capturas de pantalla Proyecto remitidos a Presidencia Acuerdos firmados	
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.	7. Las aplicaciones que se han desarrollado ha sido en base a las últimas tecnologías y las políticas se van actualizando de acuerdo a las innovaciones de los procesos por medio de resoluciones. Participamos en los eventos de Organización de Aviación Civil Internacional (OACI). **Evidencias:** Manual de Políticas Normas y Procedimientos. Resoluciones	
8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.	8. Los equipos obsoletos son almacenados para ser usados como reservorio de piezas, ya que la reparación de las impresoras de libretas de pasaportes se realiza internamente porque son impresoras especiales. **Evidencias**:	

	Factura por reparación dispositivos electrónicos.	

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).	1. En la DGP hemos realizado cambios para el mejoramiento de la estructura física, redistribución de espacios y traslados de oficinas (Readecuación Sede Central, Megacentro y algunas OPP) tenemos una nueva OPP en Sambil, próxima apertura en Higuey, además Remozamiento Montecristi, Puerto Plata y San Francisco y a las demás se le a dado mantenimiento de pintura, baños, aires acondicionados, inversores etc. La DGP tiene identificada las unidades de cambio: Estructura física y desempeño y la gestión de la organización, elaboramos un reporte proyectado sobre las demandas de usuarios. **Evidencias:** Fotos	1. No hemos tramitado la sugerencia de la OACI que dice: La Sede Central por motivos de seguridad, debería ser trasladada en otra locación geográfica, que no esté frente al Mar. Instalación de centros de captura al alcance de otras provincias.

	Reporte de revisión de áreas físicas, Reporte proyectado de demanda de usuarios.	
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.	2. la DGP ha realizado cambios en las instalaciones (cubículos) que simplifican los procesos unificando actividades, colocando señaléticas, colocando ventanillas, y baños En la DGP se evalúa el uso rentable y sostenible de las instalaciones. Tenemos señaléticas en la entrada principal, tenemos adecuada el área de atención al usuario (INFORMACION). **Evidencia:** Fotos	No hemos adecuado el archivo histórico de la institución
3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.	3. La DGP, realiza órdenes de servicios para el mantenimiento de los edificios, como son: filtraciones, plomerías, brillado de pisos, mantenimiento a plantas eléctricas y unidades de aires acondicionados. **Evidencias:** Solicitudes de servicios Ordenes de servicios Cotizaciones	3. No hemos realizado los trámites de reubicación de las oficinas de Villa Mella y San Francisco de Macorís ya que los espacios son muy pequeños.
4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.	4. DGP cuenta con medios de transporte para los empleados, tenemos unidades vehiculares asignadas a los encargados lo cual facilita la realización de su labor, contamos con un taller externo que da el servicio de reparación y un supervisor de mecánica interno. Contamos con	

	recursos energéticos de plantas energéticas e inversores que facilitan el servicio, tenemos dos personas designadas para apagar las pantallas y cualquier equipo que quede encendido. Realizamos una charla sobre el ahorro de la energía. Hemos adquirido más unidades vehiculares. Algunas Oficinas Provinciales cuentan con inversores o plantas eléctricas. **Evidencias:** Designación de Vehículos Contrato Taller Orden De Compra Fotos de Flotillas Rutas Establecidas Convocatoria a Charla sobre ahorro energía	
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).	5.Se garantiza la adecuada accesibilidad tanto a los empleados como a los ciudadanos clientes, con comodidad para parqueos, ubicados en la última parada de la Ruta OMSA de los Héroes de Luperón y próximos a la estación del Metro. **Evidencias:** Fotos Ruta OMSA	
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.	6. Los equipos obsoletos son almacenados para ser usados como reservorio de piezas, ya que la reparación de las impresoras de libretas de pasaportes se realizan internamente	6. No Contamos con una política para el descargo y reciclado seguro de activos físicos.

7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.	porque son impresoras especiales. **Evidencias:** Laboratorio de Tecnología 7. Debido a la Naturaleza de la Institución no puede ser utilizada para disposición de la Comunidad.	

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).	1. Contamos con manuales de procesos de las áreas administrativas y operativas. Con relación a los procesos La Dirección de Planificación está trabajando en la elaboración de Manual de Procesos en las áreas que no tienen sus procesos y protocolos definidos. **Evidencias:** Matriz de Procesos Correos de seguimiento levantamiento de procesos. 2. Están identificados los responsables en los manuales. **Evidencia:** Manuales	1. Aún no está concluido el Manual de procesos.

3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.	3. Contamos con mapa de procesos y mapa de riesgos, siguiendo los lineamientos de la Contraloría General de la República y el Ministerio de Administración Publica. **Evidencias:** Listado de Participantes Plan de mitigación Mapa de riesgo Matrices	
4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.	4. Hemos adquirido un software que nos permite monitorear el avance del POA, para poder alcanzar los objetivos planteados en la planificación estratégica, elaboramos Informes de avance del POA. **Evidencia:** Software AppPOA Informes de Avances trimestral	
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).		5. Sociabilización y análisis de los manuales de procesos institucionales con los empleados de la institución.
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.	6. Presupuesto elaborado de acuerdo al POA, reformulado debido a la asignación del techo.	
7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,		7-Aun no están actualizados los procedimientos legales internos del área operativa para alcanzar la simplificación en algunos procesos.
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		8-La DGP no cuenta con un sistema de monitoreo continuo para control y supervisión de los procesos.

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).	Contamos con el Helpdesk, el cual mide los servicios internos ofrecido a los empleados, del cual reportamos estadísticas a la Dirección de Planificación. **Evidencias:** Reportes	
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.	Estamos innovando en la parte del manejo de los Archivos, gracias a la colaboración del Archivo General de la Nación, Estamos innovando con los pasaportes en línea, la creación de la Oficina de Sambil con horario extendido. Con el pago con tarjetas de crédito en todas las OPP, pago de impuestos en nuestras oficinas y en el Banco de Reservas. **Evidencias:** Comunicaciones Archivo General de la Nación Oficinas Reportes de Pagos Página Web y República Digital	

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.	Contamos con mapas de procesos actualmente. **Evidencias:**	

	Mapa de Procesos	
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondes acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).	2. Se han elaborado encuestas de satisfacción, tenemos buzones de sugerencias en todas las OPP y la Sede Central, además de los portales 311 y el del Observatorio Nacional de la Calidad de los servicios Públicos. **Evidencias:** Informes estadísticos Encuestas de satisfacción Buzones	
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 involucramos a los ciudadanos/clientes por ser una institución de seguridad nacional no incluye este tipo de practicas
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.		4. No involucramos a los ciudadanos/clientes en la prestación de servicio por ser una institución de seguridad nacional no incluye en su programa este tipo de practicas
5. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos, de entrega de información y de canales de comunicación eficaces.		No involucramos a los ciudadanos/clientes en el diseño y desarrollo de nuevos tipos de servicios interactivos.
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.	6. Garantizamos siempre mantener los grupos de interés a través de nuestra página WEB, Prensa con información actualizada y redes sociales. **Evidencias:** Página web Captura redes sociales Borrador Plan de Comunicaciones	
7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles,	7. Contamos con un horario de servicio establecido de lunes a viernes de 8:00	

documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tablones de noticias en formato de audio, etc.).	a.m. a 3:00 de la tarde. Informamos en papel, electrónico, folletos y prensa. Servicio Online 24 horas y el servicio en Sambil de 8:00 AM a 8:00 PM de lunes a sábado hasta las 6:00 PM. **Evidencias:** Horarios en la Página Web Borrador Plan de comunicaciones	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.	8 La DGP cuenta con el manejo del Buzón de Sugerencias y el manejo del sistema 311, sugerencias y reclamaciones. **Evidencias:** Manual de procedimientos y políticas (OAI) Estadísticas Matriz del 311 Reporte	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir la cadena de prestación de los servicios a la que la organización y sus colaboradores/socios pertenece.	1. Nuestra cadena de servicios se encuentra definida. Mantenemos estrecha relación con diferentes instituciones. **Evidencias:** Acuerdos y convenios con el MIREX, la OACI, MAP, Procuraduría, JCE, Policía entre otros.	
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	2. Mantenemos convenios y acuerdos de colaboración interinstitucional.	

3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	3. La DGP comparte información interna con instituciones que intervienen en nuestros procesos de gestión. **Evidencias:** Migración, DNI, Interpool.	
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 emprendemos el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No creamos 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 existe aún una política de incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados cree 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).	7. La DGP trabaja en la identificación de los indicadores para la aplicación del Marco Común de Evaluación (CAF). **Evidencias:** Autodiagnóstico CAF	7. Desarrollar la aplicación del CAF.

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).	1-El equipo de Atención al Ciudadano ofrece atención personalizada de acuerdo al servicio solicitado.	1. Capacitaciones continúas de servicio al Cliente.
2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.	2. Contamos con un buzón de sugerencias y una línea 311, además de respuesta oportuna a través de las redes sociales. **Evidencias:** Estadísticas Matriz del 311 Reporte	
3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	3. Tenemos rampas de acceso para personas con discapacidad, nuestras oficinas se encuentran cerca de las líneas de transporte público. Todos los servicios que ofrecemos lo difundimos a través de nuestras plataformas digitales. **Evidencias:** Acceso de rampa en la entrada principal y la parte trasera del edificio (fotos). Línea de transporte del Estado.	3. Facilitar el pago a través del internet banking y las citas online.
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).	4. Mantenemos un 100% en el sistema de solicitudes de acceso a la información pública. **Evidencias:** Estadísticas Evaluación SAIP- Ley 200-04.	
5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de	5. Garantizamos la seguridad y calidad del documento de viaje, de nuestro	

las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).	servicio. **Evidencias:** (Informe final auditoría OACI)	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).	6. Tenemos un servicio VIP que a través de la sección de protocolo les facilita el acceso a esa población meta. Serv. Especial para personas discapacitados, niños, entre otros. **Evidencia:** Tiquetera (turno especial)	
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).	7. Mantenemos actualizada en un 100% nuestras informaciones en el portal de transparencia como también en nuestra página web, contamos con servicios identificados. **Evidencias:** Portal	7. Elaborar carteles para colocarlos en todas las OPP con nuestros servicios y tarifas e incluir carteles en braile.
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.	8. Sistema 311 quejas, reclamaciones y denuncias y el buzón de sugerencias, se maneja por la Oficina de libre acceso a la información. **Evidencias:** Manuales de procedimientos Matriz.	
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.	9. La Sección de Atención al Ciudadano de la DGP, realiza mensualmente las encuestas de satisfacción a los usuarios, También el MAP realizó en el año 2018 la Encuesta de Satisfacción de la Calidad de los Servicios Públicos ofrecidos por la Administración Pública. **Evidencias:** Formulario de encuesta Portal observatorio de servicios públicos	

10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.	10. La DGP cuenta con un 100% en la aplicación de la Ley 200-04 sobre libre acceso a la información y transparencia gubernamental lo cual se mide mediante presentación a la sociedad civil mediante actos realizados por la Dirección General de Ética e Integridad gubernamental y Presidencia. **Evidencia:** Portal de transparencia	

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.		1. No realizamos este tipo de prácticas con grupos de interés por ser una institución de seguridad nacional.
2. Sugerencias recibidas e implementadas.	2. La OAI realiza informes mensuales al despacho, como también emite a los departamentos correspondientes las sugerencias a las implementaciones. **Evidencias**: Informes remitidos OAI	
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	3. La DGP les proporciona a los ciudadanos nuevas formas de pagos a través de la plataforma de servicios CARNET. **Evidencias:** Contrato Verifones	3. Instalación de Centros de Captura a Distancia en las provincias en donde no contamos con OPP.
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.	A través del sistema manejado por Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, identificamos los	

5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.	pasaportes emitidos a menores, pasaportes masculinos y femeninos. **Evidencias:** Reporte Pasaportes	

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.	1. La DGP cuenta con un horario de servicio de atención al ciudadano de 8:00 a.m. a 3:00 p.m. y los departamentos administrativos de 8:00 a 4 p.m. Servicio Online 24 horas y el servicio en Sambil de 8:00 AM a 8:00 PM de lunes a sábado hasta las 6:00 PM. **Evidencias:** Registro y control de asistencia mediante el registro de ponche 3 y 4. Hemos mantenido el costo de nuestros servicios, a pesar del aumento de las libretas y contamos con una página web que facilita información de los servicios ofrecidos. **Evidencias:** consulta Página web www.pasaportes.gob.do	2. Disminuir a través de la plataforma digital (internet) las operaciones realizadas físicamente por los usuarios.

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.	1. Página web, redes sociales, portal 311, buzones de sugerencias. **Evidencias:** Registro de respuestas en las diferentes plataformas digitales	
2. Disponibilidad y precisión de la información.	2. Se responden a un 100% de los casos. **Evidencias:** Redes Sociales Carpeta de respuesta del depto. De comunicaciones.	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	La DGP mantiene actualizada trimestralmente las diferentes plataformas de transparencia con las informaciones correspondientes a los avances obtenidos en la institución. **Evidencias:** Portal de transparencia	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.	4. El Defensor Público nunca ha tenido que intervenir con nuestra institución, sin embargo hemos fortalecido a través de un acuerdo interinstitucional el pasado año 2018. **Evidencia:** Acuerdo firmado	
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.	5. Se puede evidenciar en el portal institucional nuestra planificación estratégica. La transparencia es un medio impulsor por lo que estamos comprometidos a participar en todos los sistemas gubernamentales a fin de mantener un 100% la transparencia institucional de la DGP. **Evidencias:** Portal de la OAI Portal WEB	

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.	1. Las quejas que son recibidas en la Oficina de Libre Acceso a la Información por medio del buzón y del sistema 311 son trabajadas y resueltas en un tiempo máximo de 5 días. **Evidencias:** Buzón de quejas y remisión de informes con los resultados.	
2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.	Se evidencia medición del número de expedientes devueltos por errores desde el área de entrega. **Evidencias:** Reporte de informes de Emisión y Renovación.	
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).	3. Requisitos legales en el portal web. **Evidencias:** Requisitos legales publicados en el portal web.	

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).	Contamos con buzones de sugerencias internos y además aplicamos nuestra primera encuesta de clima en el 2017 cuyo plan se implementó en el 2018 y la	

2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.	estamos aplicando en este año 2019. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional 2017 En nuestra institución el 85.87% del personal encuestado opino que los superiores informan sobre la misión, visión y valores de la organización. Con relación a la toma de decisiones los supervisores nos proporcionan la información necesaria para tomar decisiones en el desempeño de nuestro trabajo y cumplimiento de las metas, Logrando un 83.05% en los resultados de la encuesta pag. 33. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional En nuestra institución nuestros superiores nos dan participación y están abiertos para recibir sugerencias y comentarios para la mejora de la organización logrando un 87.01% de encuesta pag. 34**.** **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional El 90.96% del personal está comprometido con denunciar cualquier tipo de corrupción y el 85.31% opino que tiene conocimiento de la existencia del código de ética y de conducta actualizado de la institución, también el 88.70% opina que en la institución se sancionan los actos de corrupción de acuerdo a la normativa. Pag. 36 y 39 de la encuesta.	

5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización.	**Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional y comité de ética Aplicación de Encuesta de Clima Institucional, además constamos con buzones de Sugerencias interno y el 72.88% opinó que en nuestra institución existen comités que captan nuevas sugerencias para mejorar**.** **Evidencias:** Encuesta La DGP participó con CONADIS en talleres de concientización y jornadas de reforestación con el apoyo del Ministerio de Medio Ambiente, los involucrados en el proceso fueron 750 servidores públicos, con un total de siembra de 12,500 plantas sembradas, logrando un total de 13 reforestaciones. **Evidencias:** Convocatorias, informes del depto. De comunicación y fotos.	

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	1. Contamos con una MAE empoderada y comprometida con la eficiencia y la transparencia y un personal capacitado, acorde con las necesidades de la institución además el 82.49% del personal opino que los supervisores logran los objetivos institucionales sin incrementar el gasto. Pag. 41 **Evidencias:**	

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.	Informe de resultados de Clima Organizacional 2017 El 96.61 de los empleados expresaron Conocer la normativa aplicada en el trabajo (procedimiento, procesos, entre otros). **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional pag. 40 3. Aplicamos al 100% de los empleados el Sistema de Evaluación del Desempeño por resultados del MAP. **Evidencias:** Resultado de Evaluación enviado al Ministerio de Administración Pública 4. El 83.62% reconoce que en la institución existen mecanismos para reconocer con incentivos al personal monetario y no monetario (Empleados trimestrales, Bono por resultados.) **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional Pag. 11, más Registro de recursos humanos 5. El 83.05% opino que los superiores alienta a ser creativo y toma en cuenta otras formas de realizar el trabajo, también el 89.83% opino que se impulsaron cambios innovadores en las áreas para mejorar la forma de trabajo. Además Contamos con el cargo creado de Innovación. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional Pag. 17 y18. Designación de RR.HH.	

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.).	**1.** El 89.83% de los empleados opinaron que en la institución se realizan acciones para mejorar el clima y la cultura organizacional. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 27	
2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	2. Tenemos un buen ambiente de trabajo en donde se toma en cuenta las necesidades de los empleados, y el 93.22% opino que en la institución se apoyan cuando se tiene algún tipo de urgencia familiar. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 29	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	3. El 90.96% de los empleados opino que en las áreas comparten recursos para fomentar el trabajo en equipo, también el 85.88% opino que en las áreas se concilian con respeto las diferencias que se presentan con los compañeros de trabajo. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 26 y 32	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	4. Se mejora constantemente, de acuerdo a nuestras posibilidades las condiciones laborales, el 89.83% de los empleados opinaron que la institución da respuesta oportuna a observaciones sobre limpieza y seguridad. **Evidencias:**	

	Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 28	

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.	**1.** El 70.62% expresa que se promueve el movimiento como una forma de crecimiento dentro del sistema de carrera. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 44 **2-** En la DGP el personal está motivado, empoderado y comprometido con la institución donde 92.09% del personal opino estar orgulloso de formar parte de la misma. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 36 3. En nuestra institución la formación se realiza en base a los objetivos estratégicos de la institución, el 90.96% expreso que la capacitación que recibe mejora su desempeño en el trabajo. Además contamos con capacitaciones especializadas por áreas. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 14	

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora

1.	Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.).	1. El departamento de RRHH, tiene mediciones periódicas de los niveles de absentismo o baja laboral e índice de rotación del personal, quedando un porcentaje de absentismo en el SISMAP de 100% y nivel rotación de un 100%. **Evidencias:** Informe de absentismo y rotación de RR.HH.	
2.	Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos).	2- El 80.79% de los empleados expresaron sentirse en el mejor lugar para trabajar. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pág. 35	
3.	Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	3- Se realizan las evaluaciones correspondientes al personal donde se evaluó a 529 empleados y el 98% supero los 80 puntos en sus evaluaciones. **Evidencias:** Resultado evaluaciones del personal enviado al MAP	
4.	Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.	4- En la DGP contamos con evaluaciones de satisfacción de las actividades de capacitación. Y en encuesta de Clima Organizacional el 80.79% del personal opinó que Participo en la elaboración y la implementación de los planes de mejora que están dirigidos a mejorar el clima y la cultura de mi institución. **Evidencia:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 17	
5.	Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.	5- El 88.13% expreso que se utilizan eficientemente las tecnologías de la	

6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 7. Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.). 8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	información para mejorar los procesos, trámites y servicios. **Evidencias:** Informe de resultados de Clima Organizacional. Pag. 46 6-Se evidencia que realizamos 33 actividades de formación en el 2017 y 35 en el 2018, entre ellos están (cursos, talleres, charlas, conferencias y entrenamientos). Se llevan los registros y estadísticas de las mismas así como de los recursos presupuestales. **Evidencias:** Plan de Capacitación. Plan de Compras Institucional. 7. Las quejas que son recibidas en la Oficina de Libre Acceso a la Información por medio del buzón y del sistema 311 son trabajadas y resueltas en un tiempo máximo de 3 días. **Evidencias:** Buzón de quejas y remisión de informes con los resultados. 8-En la DGP se realizaron varios reconocimientos de equipos de trabajo (Concurso eslogan, Decora tu departamento en navidad y concurso de video de anticorrupción de la OAI). Así como también reconocimientos individuales a 3 medallas al mérito, 60 empleados en el reconocimiento empleado del trimestre durante todo el 2018 y 17 del primer trimestre 2019.	

9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés). 10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	**Evidencias:** Registro de RR.HH y fotos Contamos con el buzón de denuncias trabajado con el apoyo de la DIGEIG. Realizamos 13 actividades relacionadas con la responsabilidad social 2017 (programa de reforestación, entrega de botiquines, marchas contra la no violencia de la mujer entre otras. **Evidencias:** Convocatorias y fotos	

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.	1.2.3.4. La DGP desarrolló un cronograma de actividades de responsabilidad social en el año 2017 con el apoyo del Ministerio de Medio Ambiente, todos los meses en 12 jornadas de reforestación con la participación de 670 empleados e integrando en algunas de ellas a grupos de 10 personas con capacidades limitadas y representantes de otras instituciones para un total de 12,500 árboles sembrados. Se evidencia la implementación del uso del Outlook para el ahorro del papel y se	No contamos con un Programa de Responsabilidad Social de DGP

	concientiza a través del correo la necesidad de contribuir al medio ambiente con la no impresión de papel innecesario, mediante un mensaje de concientización adjunto a la firma institucional. **Evidencias:** Cronograma de actividades realizado por el depto. Coordinador (Comunicaciones) Fotos Capacitación al personal sobre el uso de Outlook	
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).		
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.).		No se evidencia medición de percepción hacia las cuestiones medioambientales.
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.).		No se evidencia
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	6. La DGP tiene los registros de participación en foros nacionales e internacionales sobre la seguridad del	

ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad.	documento de viaje, además de las capacitaciones a actores nacionales de diferentes organizaciones como son: Migración, IDAC, Procuraduría, etc.) **Evidencias:** Registro de viajes al Exterior y las comisiones designadas.	
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.).	Se evidencia en el portal institucional que estamos en un 100% sostenido durante el año 2017, 98% en el 2018 y 91% durante el 2019, disponible esta información de forma rápida, ágil y actualizada la transparencia de la organización. Además contamos con los resultados de la encuesta de medición de conocimiento de los servidores públicos sobre ética, aplicada dicha encuesta a 256 empleados de la sede central y oficinas provinciales. **Evidencias:** Portal Institucional cumplimiento del sistema 311 Resultados de encuesta OAI, mensual Reportes de la DIGEIG	
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.).		No se evidencia
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se evidencia

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).		No se evidencia
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	2. La DGP tiene relaciones favorables con distintas entidades tales como: Migración, Contraloría, Ministerio de Administración Pública, CAPGEFI, Asociación de Comerciantes de Santiago, Las Gobernaciones, OPTIC, Cancillería, CARNED; Banreservas, DNI, Interpool, Ministerio de Medio Ambiente. **Evidencias:** Convenios, Cursos talleres, Operativos, Convocatorias, registro, fotos y Reuniones.	No se evidencia
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	3. En la DGP contamos con un registro positivo en medios escritos con un porcentaje aproximado de un 85% de publicaciones relacionadas a la DGP. **Evidencias:** Carpeta de publicaciones del departamento de Comunicaciones.	
4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).	4. Apoyo a los empleados en situaciones especiales. Transporte, Funeraria INAVI para los empleados, Convenio con Óptica Oviedo, **Evidencias:** Convenios, Reporte área financiera y RR.HH.	

5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).	5. Aunque no contamos con un programa o proyecto para ello, sí tenemos en nuestro staf incluidas personas en minorías étnicas y discapacitados. **Evidencia:** Registro expediente en Recursos Humanos	
6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No se evidencia
7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).		No se evidencia
8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).	8. Participación en conferencias nacionales e internacionales. **Evidencias:** Programa de actividades, Registro de participación	
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).	9. Tenemos un comité de gestión de Riesgos y creamos el Plan de contingencia ante desastres, con una ruta de evacuación y mapas instalados en las OPP y sede central. **Evidencia:** Conformación del comité Plan de Contingencia	
10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).	Participamos con CONADIS en talleres de concientización y jornadas de reforestación con el Ministerio de Medio Ambiente. **Evidencias:** Fotos Convocatorias	

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).	1. En el año 2017 elaboramos 431,642 libretas de pasaporte en el país y 82,268, a nivel internacional en los diferentes consulados, en el 2018 402,772 en el país, 76,417 consulados internacionales. Además, emitimos 957 certificaciones de pasaportes durante el 2017. **Evidencia:** Memoria Institucional Estadísticas Opiniones del buzón de sugerencias y estadísticas indicadores.	
2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).	2 y 3. 97.1% de cumplimiento de medidas de seguridad según la evaluación del Organismo de Aviación Civil (OACI). **Evidencia**: Resultados Auditoría OACI	
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.	4. Contamos con 15 acuerdos y convenios en los cuales hemos logrado aproximadamente un 80 % en grado de cumplimiento, 2017, y durante el 2018, 18 acuerdos vigentes. **Evidencias:** Matriz Cumplimiento de acuerdos	
5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.	5. Tenemos una unidad de Auditoria de la Contraloría General de la Republica Dominicana. En el Ranking del SISMAP estamos colocados en No. 1 con un 100% en cumplimiento de los indicadores. En la	5. No recibimos el informe de Auditoría de la Contraloría General de la República.

	DIGEIG estamos en un 100% en el cumplimiento de sus indicadores. En el cumplimiento de las Metas Presidenciales estamos en un 100 %. En la evaluación del Sistema de Reclamaciones y sugerencias 311 estamos en un 100% y en el Sistema Plurianual estamos completos con los indicadores de cumplimiento. **Evidencias:** Ranking SISMAP, Evaluación DIGEIG, Indicadores Metas Presidenciales, Informe 311, Plataforma Ruta MEPYD.	
6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.	6. Realizamos un benchmarking en Panamá con relación a los procesos y procedimos a aplicarlo en nuestra Dirección. En la Embajada Americana realizamos un benchlearning para ver sus instalaciones y diseñar las oficinas de Mega Centro. **Evidencias:** Invitación Panamá Procesos simplificados Minuta de Reunión Embajada Americana Diseño de las oficinas.	
7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.	7. Innovamos en los procesos, diseñamos las oficinas de Megacentro, en Sambil, Pasaporte en línea, a través de República Digital, dentro de la simplificación resolvimos el congestionamiento que se presentaba en el área de compras, también	

	para la solicitud de certificaciones de RRHH cambiamos los formularios de solicitud y también el formulario de vacaciones. Está en funcionamiento la plataforma para el pago de los impuestos con tarjetas de crédito. Innovamos con el cambio de la estación de combustible y tenemos en todo el país, cambiamos la flota de celulares para reducir los costos, con el uso de las redes, instalamos reloj de ponchado, botoneras para la emisión de tickets de turno, creamos correos electrónicos institucionales. **Evidencia:** Simplificación de los procesos Fotos reloj ponchador, botonera, celulares. Formularios	

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.	1. Tenemos un sistema de seguridad medido por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), Custodia Documento de viaje, Seguridad Planta Física. Normas del Proyecto pasaporte electrónico. **Evidencia:** Informe OACI y Proyecto pasaporte electrónico.	

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.	2. Cumplimos con los requisitos para la realización de las compras, se presenta al comité de compras aquellas que pasan del monto establecido por DGP, se realiza un consenso en el proceso de elección. Reevaluación periódica del uso de combustibles. En DGP presentamos la ejecución presupuestaria y en caso de necesitar más recursos por el crecimiento en la demanda de nuestros productos, solicitamos nos asignen adicional partiendo de lo que recaudamos. **Evidencia:** Actas de registro de apertura, de comparaciones. Publicaciones Ejecución presupuestaria Solicitud de reasignación presupuesto complementario. 3. Reducción del tiempo en la emisión de pasaporte. En el caso del Pasaporte del exterior el tiempo de la emisión del mismo se redujo hasta en un 90%. Hemos mejorado la comunicación con el MIREX, luego de un entrenamiento al personal del área consular que trabaja directamente con las solicitudes de pasaportes que no están conectados con nuestra base de datos. Tenemos filtros en el Consulado, el MIREX y en la cede, con instrucciones	

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.).	específicas sobre la documentación para la emisión de pasaportes **Evidencias:** Estadísticas de emisión de pasaportes, Registro de asistencia entrenamiento al MIREX, Comunicaciones con MIREX y Consulado. 4. Innovamos en los procesos luego de la simplificación (programa para registrar el pago de servicios en los consulados) se innovo en el tiempo de entrega de suministro de libretas en blanco de pasaportes. **Evidencia:** Oficio envío de suministro 5. Cumplimiento de los acuerdos aproximadamente en un 80%. Cada departamento involucrado en el acuerdo es responsable del cumplimiento y ejecución. **Evidencia:** Matriz cumplimiento de acuerdos Implementación del Outlook, creación de un registro para monitorear y fiscalizar los pagos por servicios en las misiones consulares, colocación de botoneras, relojes ponchadores. Aplicación de redes de teléfonos IP para una comunicación más abierta. **Evidencia:** Programa instalado y formulario de recaudación. Teléfonos	

7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorias de funcionamiento de la organización.	7. Logramos resultados positivos de un 97.1% en la auditoria de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) **Evidencias:** Informe de auditoria	
8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).	8. Recibimos un reconocimiento de la Fundación Ramiro García, Premio High Security Printing, otorgado al diseño de pasaporte más seguro de América Latina, junio 2018. **Evidencia:** Reconocimiento.	
9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.	9. En el cumplimiento de los objetivos presupuestarios vamos a la meta y para terminar el ano enviamos una comunicación DIGEPRES, solicitando los recursos. Estamos en 99% en el indicador de DIGEPRES durante el primer trimestre del 2019. **Evidencia:** Ejecución presupuestaria Solicitud de recursos adicionales	
10. Resultados de las auditorias e inspecciones de la gestión financiera.	10. En los inventarios de activos fijos y los Arqueos de caja chica realizados, hemos tomado las medidas necesarias cumpliendo con las políticas establecidas. Hemos solicitado los informes de las auditorias financieras a la Contraloría General de la República. **Evidencia:** Comunicación emitida de solicitud	
11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	11. Tenemos un análisis realizado por la comisión de Compras y Contrataciones,	

	reducimos los gastos de combustible y el tiempo del traslado estableciendo rutas críticas para la entrega de las libretas a las diferentes oficinas. El supervisor de mecánica nos ayuda a reducir los costos de reparación y mantenimiento de vehículo. Designamos un supervisor externo para la obra de Megacentro quien con el presupuesto aprobado, agrego mejoras estructurales equivalentes a 5 millones en 2017. **Evidencias:** Rutas criticas (reducción combustible) Control de consumo de combustible Unificación de viajes al interior, Relación de cotización taller Proyecto diseño de Megacentro	

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.