



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

**INSTITUTO NACIONAL DE LA UVA
FECHA**

Octubre 2019

MODELO CAF. EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

Presentación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUIA.

Evaluación Individual.

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

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

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

CRITERIOS FACILITADORES

CRITERIO I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés. 4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos. 5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto. 6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos. 	<p>INUVA tiene formulada, su misión y visión, la misma están publicada y evidenciada mediante: Brouchure, página Web. Mural</p> <p>INUVA tiene formulado los valores los mismos están publicados y evidenciados mediante: Brouchure, página Web. Mural</p> <p>Nuestra institución difunde las informaciones relacionadas a la Misión, Visión y Valores mediante; Mural, Pagina Web, Charlas, Brouchure y correos electrónicos.</p> <p>En el año 2019, nuestra Misión, Visión y Valores fueron revisados, Evidencias: Anotaciones de las reuniones</p> <p>Tenemos Sistemas que nos acompañan en el sistema no ético, hemos recibido la charla de la ley 41-08, de régimen ético y disciplinario, evidencia; Acta de conformación de comité de ética y registro de participante.</p> <p>Trabajamos con la ley 340-06, tenemos comité de ética, evidencia: Acta de conformación de comité de ética y registro de participante. Y también los expedientes de contrataciones compras y</p>	<p>No se evidencia el involucramiento de los grupos de interés y los ciudadanos</p> <p>No tenemos la conformación de la Asociación de servidores públicos.</p> <p>No se evidencia la conformación del comité de compras,</p>

<p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>servicios, oficina de libre acceso a la información. La MAE, hace las reuniones con todo el personal y con los encargados departamentales, evidencias: registros de participantes.</p>	<p>No hemos definido una política entre director, los encargados departamentales y personal a cargo.</p>
--	---	--

SUBCRITERIO I.2. Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad). 4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”). 5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el 	<p>En INUVA hemos diseñado la estructura de cargos y funciones, evidencia; correspondencia enviada al MAP para fines de revisión y aprobación</p> <p>Los directivos de la Institución realizaron varias reuniones; Evidencia: Listado de participación</p> <p>La institución cuenta con un POA definido, el mismo contiene los indicadores y objetivos para todos los niveles y áreas de la institución. Evidencia: POA Elaborado.</p> <p>Participamos en el taller del CAF y conformado el comité de calidad, evidencias:</p>	<p>No ha sido validada por el MAP, por lo tanto, estamos en espera de la aprobación del mismo.</p> <p>No hemos trabajado en cuadro de mando integral</p>

<p>EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados. 10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes. 	<p>cartas de conformación comité y registro de talleres y jornada de trabajo para la autoevaluación CAF.</p> <p>Nos comunicamos con nuestros usuario internos y externos, evidencias: Correos electrónicos</p> <p>Contamos os con oficinas para, las misma contienen los equipos necesario para el trabajo de los equipos, evidencias: fotografías de las áreas y las PC, escáner, fotocopadoras, archivos</p> <p>Realizamos reuniones con los productores de UVA de la región y con grupos de interés, evidencias: Convocatorias, listados de asistencias y fotografías de las mismas.</p> <p>Nuestros líderes realizan reuniones con el personal para informar sobre los planes futuros de la institución, evidencias listados de asistencias.</p> <p>Comunicamos no solo las iniciativas a desarrollar internamente, sino también los proyecto que incluyen a los grupos de interés, evidencias: convocatorias, registro de asistencias.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. 	<p>Realizamos actividades con los empleados y somos acompañados por los supervisores. Evidencias: Listado de participantes y fotografías.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación. 3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización. 4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización. 5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual. 6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas. 7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias. 8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva. 9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo. 10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. 	<p>La institución promueve la confianza y el respeto entre los líderes y empleados, evidencias: en los registros y fotografías de la reuniones realizadas.</p> <p>Nuestros líderes nos acompañan en las gestiones de la institución, asistiendo a reuniones en el MAP y en el Ministerio de agricultura, evidencias: convocatorias y correos y WS.</p> <p>Retroalimentamos atreves de las diferentes reuniones, evidencia: Registros de asistencias.</p> <p>Nuestros empleados se capacitan cada vez que tenemos la oportunidad, evidencias: convocatorias, y certificados</p>	<p>No se evidencia una cultura de confianza y respeto entre líderes y empleados.</p> <p>No se evidencia las informaciones o retroalimentación de los asuntos claves de la organización hacia los empleados.</p> <p>No se evidencias que las reuniones sea con todo los empleados</p> <p>No se evidencian las delegaciones de funciones.</p> <p>No se evidencia la demostración de voluntad de propuesta por parte de todos los empleados</p> <p>No se evidencian los reconocimientos a los equipos de trabajo.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO I.4. Gestionar relaciones eficaces con las autoridades políticas y otros grupos de interés.

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

<ol style="list-style-type: none"> 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. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización. 6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas. 7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.). 	<p>En INUVA hemos hecho el análisis de las necesidades del sector a través de las reuniones, jornadas de trabajos, diferentes solicitudes y acompañamiento técnico que realizamos con los grupos de productores. Evidencias: Convocatorias, fotografías y cartas de solicitud de acompañamiento.</p> <p>Participamos en diferentes reuniones organizadas por el Ministerio de Agricultura y otros sectores de la UVA, evidencias: Convocatorias y programas</p> <p>Facilitamos varios servicios a los productores de la región, impartiendo charlas, donando pesticidas para los cultivos, evidencias: Cartas, registros de asistencias.</p> <p>Realizamos reuniones con los diferentes grupos de interés, como son Junta Agro empresarial dominicana JAD, banco agrícola dominicana, ANPA a evidencia: registros de varias reuniones.</p> <p>Mantenemos relaciones con nuestras autoridades políticas, ya que somos dependencia del Ministerio de Agricultura, evidencias, Leyes, Decretos y diferentes documentos que lo avalan.</p> <p>La institución ha firmado varios acuerdos de colaboración donde los ciudadanos de las comunidades seden terrenos para fines de modelos para el desarrollo de uvas, que a su vez se convierten en modelos para los demás productores.</p>	<p>No se evidencia la identificación de políticas públicas.</p>
--	--	---

<p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p> <p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Tenemos acuerdos con la Junta Agro empresarial dominicana JAD, banco agrícola dominicana, ANPA y con las diferentes asociaciones agropecuarias del sector. Evidencias: Convenios firmados, fotografías y convocatorias.</p> <p>Participamos en las ferias agro empresariales, en congreso y otras, evidencia: las convocatorias y las fotografías de los eventos.</p> <p>Promovemos nuestros servicios, evidencias, correos electrónicos, memoria institucional, correos electrónicos y otros.</p>	<p>No hemos concluido con los trabajos de la página web.</p> <p>No se evidencias los conceptos de marketing.</p>
--	---	--

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p> <p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<p>Nuestra institución ha identificado nuestros grupos de interés, que son los productores del sector.</p> <p>Evidencias: Convenios firmados, fotografías, convocatorias y matriz.</p> <p>Realizamos jornadas de trabajo con grupos de interés involucrados, lo cual nos permite reunir las informaciones de las necesidades de los mismos.</p>	

<ol style="list-style-type: none"> 3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc. 4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización. 5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos). 	<p>Además estos trabajos nos permiten brindar asistencia a la parte interesada entorno a enfermedades propias de X temporadas, para protegerlas de enfermedades. Evidencias: Convocatoria, planificación y fotografías.</p> <p>Realizamos reuniones, y conversatorios, evidencias, registros de reuniones.</p> <p>Estamos en el proceso de autoevaluación CAF, evidencias; registros de jornadas de trabajo y matriz CAF.</p>	<p>No se evidencia la forma en que recopilamos.</p> <p>No hemos elaborado un FODA ni matriz de gestión de riesgos.</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades. 3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 	<p>Tenemos una planificación, evidencias: matriz del POA.</p> <p>Realizamos los trabajos con el involucramiento de los grupo de interés, evidencias, las convocatorias y los registros de participantes.</p>	<p>No tenemos sistemas para trabajar el POA.</p> <p>No se evidencia las evaluaciones de las tareas.</p>

<p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Elaboramos el presupuesto donde aseguramos los fondos, evidencias: Plantilla de presupuesto.</p> <p>Cada área tiene sus responsabilidades, con el tiempo programado, evidencias: Presupuesto.</p> <p>Participamos en jornada de reforestación e impartimos charlas para cuidar el medio ambiente, evidencias: carta de coordinación, WhatsApp y fotografías de las jornadas.</p>	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. 2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. 3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados). 4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización. 5. Desarrollar y aplicar métodos para la monitorización, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización a todos los niveles (departamentos, funciones y organigrama), para asegurar la implementación de la estrategia. 6. Desarrollar y aplicar métodos de medición del rendimiento de la organización a todos los niveles en términos de relación entre la “producción” (productos/ servicios y resultados) (eficacia) y entre productos/ servicios e impacto (eficiencia). 7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. 	<p>Tenemos una planificación estratégica donde definimos prioridades, evidencias la planificación en sí.</p> <p>Trabajamos en objetivos estratégico, tomando en cuenta las necesidades, evidencia: la planificación</p> <p>Nuestro organigrama está en proceso con el acompañamiento del MAP, evidencia: copia de comunicación tramitada al MAP</p> <p>Hacemos reuniones productores de la zona, evidencia, convocatorias y fotografías</p>	<p>No se evidencias que en la planificación estén incluidas las necesidades de todas las áreas.</p> <p>No se evidencia la forma de comunicación de los objetivos</p> <p>No hemos aplicado métodos para medir el rendimiento de los productos y servicio de la institución.</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.	Técnicos de la institución han visitado otros proyectos con el fin de aprender de ellos. Evidencias: Visitas, trabajos, encuentro de buena práctica con instituciones, tales proyecto OCOABAY, el IIBI e INFOTEP.	
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No tenemos sistemas para monitorear
3. Debatir sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	Realizamos reuniones para conocer sobre las innovaciones de sector productor de Uva, evidencia: convocatorias a reuniones y registros de asistencia.	
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se evidencia
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	Formulamos el presupuesto con las necesidades institucionales y de los grupos de interés, evidencia: presupuesto anual.	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.		No se evidencia.
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	Se realiza mediante el uso de la página web de la institución (Actualmente en construcción), servidores internos de redes informáticas, entre otros. Evidencia: Correos internos y externos, página web, Software	

CRITERIO 3: PERSONAS

Considerar lo que hace la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none">1. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.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	<p>Hemos elaborado la planificación de los recursos humanos, tomando en cuenta las necesidades de la organización. Evidencia: Ver SISMAP.</p> <p>Hemos elaborado la planificación de los recursos humanos, tomando en cuenta las necesidades de la organización. Evidencia: Ver SISMAP.</p> <p>A través de la evaluación del desempeño, evidencias: Formularios de evaluación. Evidencia: ver bonos de desempeño</p>	<p>No se evidencia la ejecución o puesta en práctica de la planificación de los recursos humanos.</p> <p>No se cumple</p> <p>No se cumple</p> <p>No realizamos las evaluaciones del desempeño a todos los empleados.</p>

<p>resultados conseguidos de forma individual y en equipo).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura.</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Estamos trabajando el Manual de Cargos y Funciones, falta verificar y aprobar por el MAP.</p> <p>Evidencia: Manual de Cargos elaborado</p>	<p>No se cumple</p> <p>No se Cumple</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Tenemos un Plan de Capacitación realizado por el INAP. Evidencias: Plan de Capacitación, difusión por correo electrónico.</p>	
<p>2. Debatir, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>		<p>No se evidencian los debates y la comunicación.</p>

<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>		No se cumple
<p>4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.</p>		No se Cumple
<p>5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).</p>		No se cumple
<p>6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	Se hacen traslado de un departamento a otro, evidencias: cartas con la acción de personal	
<p>7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>		No se Cumple
<p>8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>		No se cumple
<p>9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.</p>		No se cumple
<p>10. Revisar la necesidad de promover carreras para las</p>		No se cumple

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.		No tenemos una política de comunicación
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)).	Tenemos un buzón de sugerencia, y realizamos reuniones internas en algunas áreas de la institución evidencias: Foto del buzón, y registros de reuniones.	
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.	Estamos en el proceso de conforma nuestra Asociación de servidores Públicos, con acompañamiento del MAP, evidencia: Acta del Comité Gestor.	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Elaboramos acuerdo d desempeño solo con el personal de carrera administrativa, evidencias: Acuerdo firmados.	No hemos trabajado con los acuerdo de desempeño con todo el personal.
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Aplicamos la encuetas de clima a nuestro personal, obteniendo buenos resultados, evidencia: informe 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.	Aplicamos la encuetas de clima a nuestro personal, obteniendo buenos resultados, evidencia: informe de la encuesta	
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Conformamos nuestro comité de seguridad Laboral, evidencia: carta del comité	
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	Tenemos facilidades de permiso establecidas en Ley 14-08 de Función Pública, evidencias: Formularios de permiso, licencias y vacaciones.	

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.		
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No tenemos personas con discapacidad
10. Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a las personas de una forma no monetaria (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios de las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar).	Tenemos seguro médico y participamos en jornada de trabajo feria y otros, evidencias: convocatorias, fotografías y otros.	

CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS

Considerar lo que la organización hace para:

SUBCRITERIO 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, proveedores de productos de sustitución o complementarios, propietarios, fundadores, etc.).	<p>El objetivo del establecimiento de alianzas con otras instituciones es dar respuesta satisfactoria a los ciudadanos y Clientes, ya que contribuyen al enriquecimiento institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para fortalecer las capacidades de Investigación, Validación y Transferencia de Tecnología INUVA realizo un convenio con IDIAF. • Acuerdo Interinstitucional con PROSOLI. 	No se realiza, a través del portal de Compras

	<ul style="list-style-type: none"> • Registro Nacional de Productores y de fincas, proveedores a través del portal de compra. <p>Evidencia: Listado de Proveedores y Suplidores, Listado Consejo Directivo, Convenios Y/O Acuerdos Institucionales 2018</p>	
2. Desarrollar y gestionar acuerdos de colaboración adecuados, incluyendo los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.		No se evidencia la gestión de acuerdos interinstitucionales.
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.	<p>Conjuntamente con el Ministerio de Agricultura, existe un proyecto para la siembra de 2 mil tareas de Uva, Variedad Red Globe.</p> <p>Evidencia: Levantamiento de informaciones, Georeferencia de las parcelas, planos y fotos</p>	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se realiza
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.		No se realiza
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No aplica
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se realiza

9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.	Seleccionar los suplidores, según los lineamientos de la Ley de 340-06, evidencias: expedientes.	No cargamos los procesos a través del portal de compras.
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización. sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).		No se evidencia una política proactiva de información
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		No se evidencia
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.	Hacemos reuniones periódicas con los involucrados 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, evidencias: Convocatorias.	No hemos realizado encuestas.
4. Definir el marco de trabajo para recoger datos, sugerencias y reclamaciones o quejas de los ciudadanos/clientes, recogidos mediante los medios adecuados (por ejemplo, encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones, sondeos de opinión, etc.).	Tenemos buzones de sugerencias, Evidencia: Foto del buzón	No se ha aplicado encuestas, grupos de consulta. Buzones de reclamaciones ni sondeos de opinión
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).	Nuestra institución está siendo monitoreada por el SISMAP, además colgamos informaciones en la Redes Sociales, evidencia: Ranking SISMAP.	

6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No hemos realizado mediciones sistemáticas de satisfacción
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.		No tenemos 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.	Las informaciones están disponibles en los archivos físico y digitales, evidencias: archivos	

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.	Hacemos el presupuesto anual, el mismo está alineado con una estrategia ahorrativa, evidencia; Informe de gestión financiera.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se realiza matriz de riesgo
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	Cargamos las compras por el SIGEF, donde los proveedores consultan nuestros procesos, evidencias: Portal SIGEF	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se evidencia la gestión de contabilidad de costo.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad,		No tenemos sistemas para gestionar la planificación

presupuestos energéticos.).		
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia la delegación y descentralizar las responsabilidades financieras
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.		No lo hemos realizado
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.		No lo hemos realizado

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada. 3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, 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, 	<p>Contamos con sistemas para gestionar las compras y las gestiones internas, evidencias: Archivos físico y carpetas compartidas.</p> <p>Tenemos la informaciones físicas y digitales, evidencias: los archivos</p> <p>Monitoreamos la página web, y todas las publicaciones, evidencias: Portadas</p> <p>Tenemos canales internos para difundir las informaciones, evidencias: cartas, correos y murales.</p>	

<p>newsletter, revista interna, etc.).</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.). 6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad. 7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización. 	<p>Retenemos las informaciones, evidencias: físicas y digitales.</p>	<p>No lo hemos realizado</p> <p>No lo hemos realizado</p>
---	--	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados 		<p>En nuestra Institución no contamos con plan estratégico Institucional</p> <p>No se evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p>

<p>✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas.</p> <p>5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública.</p> <p>6. Adoptar el marco de trabajo de las TIC y de los recursos necesarios para ofrecer servicios online inteligentes y eficientes y mejorar el servicio al cliente.</p> <p>7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.</p> <p>8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos.</p>		<p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p> <p>No lo sé evidencia</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas.</p>	<p>Tenemos un solo edificio donde están toda las oficinas, salón de reuniones y parqueos, evidencias: fotos de las áreas y una Ruta de transporte publico</p> <p>Cada empelado tienen su área de trabajo, facilitamos transporte, las áreas identificadas, evidencias: fotos de las diferentes áreas.</p>	

<p>Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 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). 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. 7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local. 	<p>Damos mantenimientos a nuestros vehículos, inversor, evidencias: copias de documento de manteamientos diversos.</p> <p>Garantizamos la accesibilidad a la institución, evidencias: áreas edificadas y rutas de transporte público.</p> <p>Realzamos reuniones con los productores del sector UVA, evidencias: convocatorias, registros y fotos de actividades.</p>	<p>No se evidencia una programación de mantenimiento</p> <p>No tenemos plan de activos fijos</p>
--	---	--

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 		<p>No se ha realizado</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia). 10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios. 	<p>Mediante POA, ya que no contamos con plan estratégico Institucional.</p> <p>Evidencia: ver POA</p>	<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado</p>
---	---	---

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.		No se ha realizado
2. Involucrar a los ciudadanos/clientes en el diseño y mejora de los servicios y productos (por ejemplo, por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, sondeos acerca los servicios y productos y si son eficaces teniendo en cuenta aspectos de género y de diversidad, etc.).		No se ha realizado
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.	Involucramos los ciudadanos mediante reuniones con diferente factores, evidencias: convocatorias y registros de instituciones.	
4. Involucrar a los ciudadanos/clientes en la prestación del servicio y preparar tanto a los ciudadanos/clientes como a los trabajadores públicos a esta nueva relación de cambio de roles.		No se ha realizado
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 se ha realizado
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.	<p>INUVA, dispone de varios mecanismos de difusión y actualización de información, entre ellos tenemos: - Boletines anuales, Página Web, (actualmente en construcción), Murales, Memorias.</p> <p>Evidencias: Informes departamentales, Página web de INUVA(new.inuva.gob.do), Murales y Memoria.</p>	

7. Promover la accesibilidad a la organización (por ejemplo, con horarios de apertura flexibles, documentos en varios formatos: en papel, electrónico, distintos idiomas, pancartas, folletos, Braille, tableros de noticias en formato de audio, etc.).	Página web, Murales de información, etiqueta de ubicación y teléfono en Google y horario laboral de 8:00 A.M. a 4:00 P.M. Además de la vía telefónica. Evidencia: Pagina Web (actualmente en construcción), Murales, etiquetas de Google.	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se ha realizado

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.	Somos es una institución de asistencia Técnica al sector Vitivinícola, especializada en elevar la calidad y productividad de la Uva y sus derivados en República Dominicana. Evidencia: Documentos de servicios	No se realiza
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se ha realizado
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		No se ha realizado
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		No se ha realizado
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se ha realizado

6. Crear incentivos (y condiciones) para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales (por ejemplo, compartir servicios y desarrollar procesos comunes entre diferentes unidades).		No se ha realizado
7. Crear una cultura para trabajar transversalmente en la gestión de los procesos en toda la organización o desarrollar procesos horizontales (por ejemplo: autoevaluación para toda la organización en vez de diferentes unidades).		No se ha realizado

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
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.). 	<p>.</p> <p>Evidencia: Portal de Transparencia, SIGEF (Actualmente en construcción). SISMAPP</p>	<p>En INUVA no hemos realizado las mediciones que solicita el su criterio.</p> <p>No se ha realizado la medición</p> <p>No se ha realizado la medición</p>

<p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p> <p>9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.</p> <p>10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>		<p>No se ha realizado</p> <p>No se ha realizado medición</p> <p>No se realiza medición.</p> <p>No se realiza la medición.</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	--	---

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.</p> <p>2. Sugerencias recibidas e implementadas.</p> <p>3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.</p> <p>4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.</p> <p>5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>		<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. Costo de los servicios. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios. 	El horario administrativo de Lunes a Viernes de 8:00 AM a 4:00 PM	<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Número de canales de información y su eficiencia. Disponibilidad y precisión de la información. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización. Número de actuaciones del Defensor Público. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información. 	A través de memorias anuales. Colgados en nuestra página Web. new.inuva.gob.do	<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> Número y tiempo de procesamiento de las quejas. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales). 		<p>No se ha realizado la medición</p> <p>No se ha realizado la medición</p> <p>No se ha realizado la medición</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés). 2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores. 3. Participación de las personas en las actividades de mejora. 4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético. 5. Mecanismos de consulta y dialogo. 6. La responsabilidad social de la organización. 	<p>En el POA hubo un involucramiento de las personas de la institución y de los sectores de interés en un 80%, evidencias :listado de reuniones realizadas y el POA 2019 A través del comité de calidad de la institución. Evidencia: Indicador 01, SISMAP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quisquella aprende contigo • Capacitación a productores en el manejo de la Vid y sus derivados, además apoyo en la elaboración de Vinos • Programa de reforestación cuencas. <p>Evidencia: Convenios Y/O Acuerdos Institucionales 2018</p>	<p>No se realiza la medición</p> <p>No tenemos esta medición</p> <p>No se realiza la medición No tenemos la medición</p>

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, 		No se evidencia la medición

<p>asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 		<p>No se evidencia la medición</p> <p>No se evidencia la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se evidencia la medición</p>
--	--	---

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo. 	<p>La institución es solidaria con situaciones especiales del personal. Evidencia: Relación de informes de permisos personales y especiales</p> <p>Realizamos la encuesta de clima, con resultado muy buenos, evidencia: informe</p>	<p>No tenemos la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 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. 		<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	--	--

SUBCRITERIO 7.2. Mediciones del desempeño.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Indicadores relacionados con el comportamiento de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, número de días de huelga, etc.). 	<p>A través del control digital de entrada y salida, control manuscrito, dan garantía de los indicadores de absentismo y Rotación. Evidencia: Control digital y manual de entrada y salida.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 2. Indicadores en relación con la motivación y la implicación (por ejemplo, índices de respuesta a las encuestas de personal, número de propuestas de mejora, participación en grupos de discusión internos). 		<p>No se realiza la medición</p>
<ol style="list-style-type: none"> 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones). 	<p>Evaluamos el personal de carrera administrativa, evidencias: Listado de evaluaciones.</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 		<p>No se realiza la medición</p>
<ol style="list-style-type: none"> 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 		<p>No se realiza la medición</p>
<ol style="list-style-type: none"> 6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas). 		<p>No se realiza la medición</p>
<ol style="list-style-type: none"> 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 		<p>No se realiza la medición</p>

<p>ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes.).</p> <p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p> <p>9. Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).</p> <p>10. Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>	<p>Cada año cuando entregamos el bono de desempeño de la evaluación del personal, Evidencia: Presupuesto 2017-2018</p>	<p>No se evidencia la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	--	--

CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

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

SUBCRITERIO 8.1. Mediciones de percepción.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Conciencia pública del impacto del funcionamiento de la organización sobre la calidad de vida de los ciudadanos/clientes. Por ejemplo: educación sanitaria, apoyo a las actividades deportivas y culturales, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja, actividades culturales abiertas al público, etc.</p> <p>2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).</p> <p>3. Percepción del Impacto económico en la sociedad en el ámbito local, regional, nacional e internacional,</p>		<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

<p>(por ejemplo, creación/atracción de actividades del pequeño comercio en el vecindario, creación de carreras públicas o de transporte público que también sirven a los actores económicos existentes.).</p> <p>4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p>	<p>Al momento de realizar compras se ejecuta bajo el procedimiento de licitación pública procurando siempre la transparencia, eficiencia, eficacia, economía y demás principios establecidos en la normativa. Por lo que la región es beneficiada con oportunidades de suplirle al estado y mejorar la competencia.</p> <p>Evidencia: lista de proveedores, SIGEF</p>	<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	---	--

9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se realiza la medición
---	--	---------------------------

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 realiza la medición
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	Se le otorga una ayuda del combustible, a grupos culturales de la zona, Donativos a equipos de deporte, evidencias: Recibo	No se realiza la medición
3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Evidencia: Copias de facturas y solicitudes Artículo del periódico El Nuevo Diario del 21 de Marzo 2019. Por Ramón Antonio Medina. Informando sobre la siembra de 2mil tareas de uvas variedad Red Globe, para el valle de Neyba. Publicación en el Periódico Municipio al día. Publicado el 03/ Mayo 2019 por Ramón Antonio Medina. Título: INUVA imparte taller sobre uva de mesa. Artículo del periódico Informativos Teleantillas, del 07 de agosto 2019. Por Ramón Antonio Medina. Informando	

<ol style="list-style-type: none"> 4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.). 5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas). 6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas. 7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados). 8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales). 9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas). 10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad). 	<p>sobre la visita del Director de INUVA al Vivero los Viñedos en Perú. Evidencias: Publicaciones de los periódicos en la Web.</p> <p>Apoyamos a las comunidades que son productores de Uva, evidencia: informa listado de asistencia a reuniones, y a talleres.</p>	<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

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

<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 3. Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones. 4. Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización. 5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto. 6. Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome. 7. Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto. 	<p>Recibimos aproximadamente 8 pasantes del Politécnico anualmente. Evidencia: Reporte al finalizar pasantía.</p>	<p>No tenemos cartas compromiso y no lo medimos</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
---	---	--

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos. 2. Eficiencia de la organización en la gestión de los recursos disponibles, incluyendo la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima (input vs output). 3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios. 4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo). 5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.). 		<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se evidencia la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>

<p>6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Evidencia: presupuestos trimestrales, presupuesto anual 2017</p> <p>Evidencia: informe de resultado de auditoría financiera.</p>	<p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p> <p>No se realiza la medición</p>
--	---	---

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