



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

CONSEJO DE COORDINACION DE LA ZONA ESPECIAL DE DESARROLLO FRONTERIZO(CCDF)

FECHA

17/07/2019

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 I: LIDERAZGO

Considerar qué están haciendo los líderes de la organización para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados. 2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público. 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.	La misión y la visión de la Institución está desarrollada en base a los lineamientos de la Ley 28-01 y su reglamento de aplicación No.539-05, la Constitución del 2010 y 2015. Evidencia: Constitución del 2010 2015, Ley 28-01 y el reglamento de aplicación 539-01 EL CCDF, tiene establecido sus valores alineados con la misión y visión, respetando el marco general del sector público. Evidencia: Plan Operativo 2017 El CCDF comunica su misión, visión y valores a todos los grupos de interés Evidencias: Portal Institucional, Brochures, noticias de la Institución y spot publicitarios. Minutas de reuniones periódicas sobre misión, visión y valores. Láminas de misión, visión y valores. La Institución tiene creado su comité de ética la cual tiene la finalidad de que se prevenga comportamientos no éticos. Evidencia: Acta de la elección del comité de ética	No ha desarrollado un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos

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. 7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).	Evidencia: Notificación de inicio de proceso Comité de Ética. Presentación de candidaturas Comité de Ética. Los líderes del CCDF refuerzan la confianza mutua, lealtad y respeto entre directivos/empleados a través de las diferentes actividades que realiza la institución. Evidencias: fotos de participación en las reuniones de equipos, convocatorias y agendas	
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés. 2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización. 3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género,	La Institución ha definido su estructura de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencia), acorde a la estrategia de Planificación necesaria al grupo de interés Evidencias: Organigrama y cargos aprobados por Ministerio de Administración Pública La institución ha identificado las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, desempeño y gestión de la organización. Evidencias: Creación de Comité de calidad, encuesta de clima y propuesta de Manual de funciones enviado al MAP, acta de reuniones La Institución ha definido 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	

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 EFQM o la Norma ISO 9001. 6. Formular y alinear la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización. 7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo. 8. Crear condiciones para una comunicación interna y externa eficaz, siendo la comunicación uno de los factores críticos más importante para el éxito de una organización. 9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua	interés de acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes. Evidencia: POA por áreas propuestas La institución ha elaborado el mapa de procesos para poder iniciar con la implementación de sistemas de controles internos y monitorización de los logros y objetivos operativos. Evidencia: Mapa de procesos aprobado. La institución ha iniciado la implementación del plan de mejora, de acuerdo a la guía CAF. Evidencia: Plan de Mejora CAF. El CCDF, ha formula la estrategia de administración electrónica con objetivo operativos de la organización Evidencias: Sistema de Ventanilla Única (VUCE), SIGEF, Portal Compra y Contracciones(CCZEDF) Licitación de Base de datos de documentos histórico y actuales de la institución. El CCDF, ha generado condiciones adecuadas para los proceso y gestión de proyectos en trabajo de equipo Evidencias: Comité de ética, compra y gestión de calidad, Reuniones quincenal de los equipos. La institución crea la comunicación interna a través de reuniones. Evidencias: Comunicamos a través de nuestra página web, mural de la institución, Brochures, grupos de WhatsApp y nuestras redes sociales A través de las reuniones los lideres demuestran el compromiso de la mejora continua de la organización.	No se ha determinado el sistema de control interno a utilizar. No se ha definido la herramienta de monitoreo a emplearse. No se han agotado las áreas de mejora determinadas en la Guía CAF
--	---	---

y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los empleados.	Evidencias: Los jefes inmediatos realizan reuniones con su equipo de trabajo asignado, de igual forma en nuestra institución poseemos diferentes grupos de WhatsApp, correos electrónicos institucionales y las redes sociales del CCDF	
10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.	El Director Ejecutivo del CCDF realiza reuniones con los empleados donde informa las iniciativas y los cambios Evidencia: Fotos de las reuniones	

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.	Reconocimientos por diferentes autoridades sobre la buena gestión de nuestro director ejecutivo al frente de la institución. Evidencias: Videos de las actividades y acta de reuniones.	
2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.	Se ha hecho un esfuerzo por dar a conocer a los empleados todos su derechos y deberes en el marco de la Ley 41-08. Evidencia: Registro de participantes, charla sobre Ley 41-08 de administración pública.	
3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.	Se realizan reuniones con el personal, empresarios y otros grupos relevantes. Evidencias, agenda del director ejecutivo, comunicaciones en archivo, fotos y videos.	
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.	La institución apoya a los empleados facilitando las herramientas, materiales y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones y pago la de la totalidad del costo de las formaciones en sus áreas.	

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.	Evidencias: Calificación de Cursos realizados y lista de asistencia. Tenemos evidencias de reuniones del director con las diferentes áreas de la Institución. Evidencias: Agenda del director, fotos La Institución anima a los empleados, a través de las asignaciones de actividades y tareas según el área que corresponda; Evidencias: Rendición de cuentas, correos electrónicos y/ o comunicaciones donde se asignan las tareas y responsabilidades a ejecutar por el sustituto (a) La institución promueve una cultura de aprendizaje y anima a los empleados a desarrollar sus competencias, a través de programas de formación y mejoramiento continuo. Evidencias: Programas de formaciones y actividades de capacitación recibidas por el personal, a través del INAP y el MAP, incluida la lista de participación. La Institución respeta y responde a las necesidades y circunstancias personales de los empleados. Evidencias: Solicitudes escritas de los departamentos y servidores que se encuentra en ella y en el Departamento de Recursos Humanos se da respuesta y	Evaluación de las necesidades específicas de los departamentos para programar la formación del personal que lo integra y lograr una programación más objetiva No se ha realizado. No se ha realizado.
--	---	--

	curso a las mismas (Permisos, Licencias, casos especiales, formaciones, canalizaciones individuales y otros requeridos).	
--	--	--

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. 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.	Nuestro grupo de interés son las empresas acogidas a ley 28-01, los empresarios, senadores, diputados y gobernadores de la zona fronteriza. Evidencias: la Ley 28-01, fotos, video y notas de prensa de las reuniones y actividades. El Director Ejecutivo se ha reunido con la comisión de frontera de la Cámara de Diputados para presentar proyectos de fomento económico a ejecutarse en la Zona Fronteriza. Evidencias: Fotografías. La institución realiza los objetivos y metas para su producto y servicio alineados con la autoridad política responsables. Evidencias: Mesa Sectorial de Industria y comercio y MYPYME, para la mejora de la gestión pública, Estructura Programática La Institución realiza reuniones con senadores, diputados, gobernadores, con el MAP, entre otros. Evidencias fotos, prensa, etc.	No se ha realizado. No se ha realizado.

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.).	Tenemos un equipo integrado por los senadores, diputados, y demás autoridades, empresarios, como seguimiento a la fiscalización de la ley 28-01, Evidencias , fotos, videos, redes sociales, pagina web	
8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.	Participación en diferentes reuniones para la realización de la Expo Feria, de las empresas acogidas por la Ley 28-01, actividades deportivas, ayudas sociales, entre otros. Evidencias , fotos, nota de prensa, pagina web	
9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.	Todo lo que nuestra institución realiza se promueve a través de nuestras Evidencia , redes sociales, nuestra página web, periódicos, programas de tv, etc.	
10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.	Los servicios y productos de la organización están identificado en la página web Evidencia : Página web	

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.	La Institución tiene identificados sus grupos de intereses relevantes y elabora propuesta para el desarrollo de la misma Evidencia : La Ley 28-07, Memoria Institucional 2016 y 2017	
2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.	la Institución realiza informes sistemáticos de un grupo de interés directo que son las Empresas acogidas a Ley 29-01	

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).	Evidencias: Informe de Desempeño de la Ley 28-01 en la Zona Especial de Desarrollo Fronterizo 2017 La Institución recopila, analiza y revisa de forma periódica las informaciones de estadísticas y las variables políticos-legales que intervienen en la Ley 28-01. Evidencias: Presidencia de la República, Ministerio de Industria y Comercio y MYPIMES, Ministerio de Hacienda, Dirección General de Aduana La Institución realiza informe de evaluación del desempeño de las empresas acogidas a la Ley 28-01, estadísticas, todos los años de las actividades y el desempeño de la Ley 28-01, Evidencia: Informe de desempeño socioeconómico de la Ley 28-01 en la Zona de Desarrollo Fronterizo, Memoria anuales	No se ha realizado
--	---	---------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos. 2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.	La Institución traduce la misión y visión en objetivos estratégicos y operativo. Evidencia: Plan Operativo 2017 El CCDF, involucra los grupos de intereses en el desarrollo de los objetivos estratégicos y operativos Evidencias. Plan operativo 2017, fotos de las Reuniones con las autoridades	

3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos. 4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. 5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. 6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.	correspondiente de la Ley 28-01, Ministerio de Industria y Comercio y MIPYMES, Miembros del pleno del Consejo. La Institución asegura la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización. Evidencias: Programación del presupuesto anual, programación presupuestaria trimestral. La Institución equilibra las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés. Evidencias: Plan estratégico 2017-2020; Plan Plurianual (POA); Presupuesto Anual; Programación presupuestaria trimestral; Informes Financieros en función del Presupuesto La Institución ha desarrollado una política de responsabilidad social y la ha integrado a la estrategia y planificación institucionales. Evidencias: Plan estratégico 2017-2020; Plan Plurianual (POA)	No se ha realizado
--	--	---------------------------

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.	La Institución ha implantado su estrategia y planificación mediante la definición de prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados. Evidencias: Plan Operativo Anual (POA) y Estructura Organizativa, (Organigrama) aprobada por el MAP.	La Institución necesita concluir el plan estratégico y la guía de identificación de prioridades de investigación, las mismas tienen avances significativos.
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.	La Institución ha traducido los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización. Evidencias: Planes Operativos Anuales; Programación Trimestral de las áreas operativas y Programación Trimestral Presupuestaria	La Institución debe mejorar la programación trimestres de las áreas.
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).	La Institución desarrolla algunos planes y programas, con objetivos resultados para las unidades, con indicadores que establecen el nivel de cambio a conseguir. Evidencias: Planes Operativos Anuales; Programación Trimestral de las áreas operativas y Programación Trimestral Presupuestaria	
4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.	La Institución comunica de forma eficaz los objetivos, planes y tareas dentro de la organización. Evidencias: Reuniones con el personal donde se socializan y comunicaciones,	

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.	La Institución 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). Evidencias: Plan estratégico 2017-2020, Plan Operativo Anual, informe e informe de actividades. La Institución evalúa las necesidades de reorganización y mejora las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés. Evidencia: Estructura Organizativa aprobada por el MAP; Plan Estratégico 2017-2020 y POA elaborados con los involucrados.	No se ha realizado.
---	--	----------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se ha realizado
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se ha realizado

3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.	La Institución realiza reuniones sobre la Modificación de la Ley 28-01, con los grupos de interés. Evidencias: Fotos de los encuentros	
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 ha realizado
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La Institución asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados. Evidencias: Planificación Presupuestaria; Programación presupuestaria trimestral; POA	
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	La institución procura el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. Evidencia: Reuniones con el personal y el MAP para tratar los cambios en nuestra organización.	
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.	La Institución promueve el uso de herramientas de la administración electrónica para aumentar la eficiencia de los servicios, mejora de transparencia institucional. Evidencias. Página web, Sistema de Ventanilla Única (VUCE), SIGEF, Portal Compra y Contracciones (CCZEDF).	

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.	La Institución analiza 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. Evidencias: Estructura Organizativa, propuesta del Manual de Cargos depositada en el MAP, Formación y capacitación al personal	Luego de la aprobación del Manual de Cargos Civiles por parte del MAP, implementar la identificación y definición de las tareas de las distintas áreas.
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).	La Institución ha desarrollado e implementado políticas de gestión de los recursos humanos basada en la planificación estratégica institucional y tomando en cuenta las competencias necesarias para futuro, así como criterios sociales. Evidencias: Estructura Organizativa, propuesta de los Manual de funciones y Manual de Cargos alineados al plan estratégico 2017-2020; Formación y capacitación ofrecida al personal interno; Programa de Inducción; Permisos otorgados al personal para formación y capacitación.	Luego de la aprobación de los distintos manuales depositados en el MAP, implementar las normas y designación de funciones y tares definidas en estos. Implementación del sistema de carrera.
3. Asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas y responsabilidades están correctamente repartidas.	La Institución asegurar que las capacidades de las personas (selección, asignación, desarrollo) son las adecuadas para desarrollar la misión, así como que las tareas	Luego de la aprobación del Manual de Cargos Civiles por parte del MAP, implementar la identificación y definición de las tareas de las distintas áreas.

4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos. 5. Apoyar la cultura del desempeño (por ejemplo, implementando un esquema de remuneración/reconocimiento transparente, basado en resultados conseguidos de forma individual y en equipo). 6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos. 7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura. 8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).	y responsabilidades están correctamente repartidas. Evidencias: Estructura Organizativa aprobada por el MAP y propuesta de los Manual de funciones y Manual de Cargos ambos aliniados a la estructura Organizativa.	No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
--	--	--

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
I. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en		No se ha realizado

términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.		
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.	La institución ofrece formación y capacitación con el objetivo de desarrollar capacidades en el personal, de acuerdo a los perfiles de cargos y a las necesidades institucionales. Evidencias: Plan de Capacitación del personal 2018; Formaciones ofrecidas al personal vía el MAP; Solicitudes realizadas al INAP y CAPGEFI	
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.	Los planes de capacitación del personal institucional se desarrollan con el consenso, con miras a desarrollar al personal, incluyendo accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. Evidencias: Formulario de detección de necesidades de capacitación por área; plan de capacitación; permisos al personal para actividades de capacitación y desarrollo.	
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.		No se ha realizado
5. Liderar (guiar) y apoyar a los nuevos empleados (por ejemplo, por medio del acompañamiento individualizado (coaching), la tutoría o la asignación de un mentor).		No se ha realizado
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.	Evidencias: Promociones internas, acciones de personal.	La inclusión de servidores de Carrera Administrativa.
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por		No se ha realizado

medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		
8. Planificar las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.		No se ha realizado
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se ha realizado
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se ha realizado

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.	La Institución promueve una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo. Evidencias: Reuniones con la Dirección Ejecutiva y Staff; Presentación de informes de seguimiento de los proyectos, otros	
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)).	La Institución crea de forma proactiva un entorno que propicie la aportación de ideas y sugerencias de los empleados y desarrollar mecanismos adecuados. Evidencias: Reuniones con el Staff; grupos de trabajo (Comité de Calidad) Registro de asistencia a reuniones de trabajo.	Implementación del Buzón de Sugerencias, creación del Comité de Fortalecimiento Institucional y Comité de Ética
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	La institución involucra a los empleados en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implementación de acciones de mejora.	

acciones de mejora.	Evidencias: Reuniones con el Staff; Reuniones equipos de trabajo para los diferentes proyectos y planes institucionales	
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	La Institución procura el consenso, acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución. Evidencias: Reuniones de trabajo para la elaboración del Plan Estratégico y los POA.	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.	Evidencias: La institución ha realizado Encuesta de Clima Laboral a sus colaboradores, a través del SECAP y el MAP.	Elaboración del plan de mejora.
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.	La Institución asegura 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. Evidencias: Memoria de las reuniones de Staff, fotos. Aplicación de la encuesta de clima laboral.	Luego de la aprobación, socialización del Manual de Función y Manual de cargos.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	La Institución asegura las buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral. Evidencias: Oficina climatizadas; Adecuación de las áreas físicas; Materiales y equipos adecuados, etc.	Constitución del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo; pendiente programar las Charla de Salud y Seguridad Ocupacional y la elaborado un programa de Seguridad y Salud en el trabajo.
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.	La institución garantiza condiciones que facilitan la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados. Evidencias: Permisos y licencias otorgadas al personal para capacitación y formación, permisos médicos, permisos para atender asuntos familiares	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los		No se ha realizado

empleados más desfavorecidos o 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).	La Institución 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) Evidencias: Seguro de Vida; Actividades Día de la Mujer; Día del trabajador; Fiesta de Navidad.	

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.).	La Institución ha identificado socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público y establecer el tipo de relaciones. Evidencias: Contratos con suplidores de servicios de red, teléfono, combustible, flotas, etc.; Listado compras con proveedores,	
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 ha realizado
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,	EL CCDF, fomenta y organiza colaboraciones especializadas del sector publico	

pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	Evidencia: Ministerio de Industria y Comercio.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se ha realizado
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	La Institución identifica las necesidades de las alianzas público -privadas (APP) a largo plazo y la desarrolla. Evidencia: Contratos con suplidores de servicios (flota, combustible internet, ECT	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se ha realizado
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de las agencia de colocación.		No se ha realizado
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.	La Institución intercambia buenas prácticas con los grupos de interés director a través de socialización de resultados de proyectos, participación en seminarios y conferencias del sector y del Estado. Evidencias: Participación en mesas sectoriales MAP, reunión con Senadores y Diputados	
9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.		No se ha realizado

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.).	La institución cuelga la información de lugar en el portal WEB: www.ccdf.gob.go . Evidencia: Capturas de pantalla del portal WEB.	El portal WEB requiere de actualización constante.
2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que		No se ha realizado

se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.		
3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.		No se ha realizado
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.).		No se ha realizado
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).	El CCDF, asegura la transparencia de la institución, así como de sus procesos. Evidencias: Observatorio nacional de la Calidad de los Servidores públicos, portal de transparencia, portal Institucional donde se publican todas las informaciones relevantes de la institución, compra y contrataciones a través del sistema de compra y contrataciones (SIGEF), Informes anuales, Plan operativo 2017	
6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).		No se ha realizado
7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.	La Institución desarrolla una gestión de las expectativas del cliente con los servicios que ofrece. Evidencia: portal institucional donde se evidencia los servicios que se ofrecen,	

	Observatorio Nacional de la calidad de los servicios públicos del MAP	
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 Institución se asegura de disponer información actualizadas sobre cómo evoluciona el comportamiento de las empresas que están acogidas a Ley 28-01. Evidencia: Directorio de empresas Activas 2018, Informe de Desempeño de la Ley 28-01, en la Zona de Desarrollo Fronterizo, informe de Exoneraciones 2017, Memorias anuales.	

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.	La Institución tiene alineada la gestión financiera con los objetivos estratégicos de forma eficaz, eficiente y ahorrativa. Evidencia: Formularios de registro de programas, productos y metas presupuestarias, presupuesto de ingresos y egresos 2018, plan estratégico 2017-2020 POA y la ejecución presupuestaria, remisión DIGEPRES, MICM.	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.	La Institución analiza los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras. Evidencia: A través del POA.	
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	La Institución asegurar la transparencia financiera y presupuestaria Evidencias: Presupuesto aprobado 2018, Balance General, Estado de Resultados, Estados de cuentas por pagar suplidores, Estado de Activos Fijos,	

	Portal de Compras y contrataciones, inventario de Suministro, Ejecución presupuestaria de Ingresos y Gastos	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.	Evidencia un sistema de control interno a través de la contraloría y auditorías internas (CIC)	No se evidencia contabilidad de costos.
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.).	Evidencia el presupuesto plurianual, programas de presupuesto por proyecto	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.	Evidencias: Estructura organizativa: Departamento Administrativo y Financiero: Contabilidad. (Manual de Organización y Funciones en etapa de preparación).	
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Evidencia: Comité de compras que estudia y evalúa la factibilidad para la adquisición de los bienes y servicios, en coordinación con el departamento administrativo y financiero.	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	A través de la memoria institucional, informes financieros (Anexo relación solicitud de exoneraciones de los diferentes impuestos) Evidencia: Memorial institucional	

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.	EL CCDF, desarrolla sistema para gestionar, almacenar, mantener, y evaluar la información y el conocimiento de la organización. Evidencia: Informe de Desempeño Socioeconómico de la Ley 28-01 en la zona fronteriza, mayo-julio 2017, investigaciones	

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.). 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	realizada por el ministerio de economía planificación y desarrollo, revista y periódico generadas en torno a la ley 28-01. La Institución asegura la información generada externamente, procesándose eficazmente en los archivos. Evidencia: Informes de investigaciones por provincia realizado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo, publicaciones en periódicos de circulación nacional y redes sociales. A través de los Informes de investigaciones realizadas; Publicaciones en revistas y periódicos Evidencias: Revistas y periódicos Evidencia en el Correo Institucional; Reuniones y Mural de Recursos Humanos. Se realizan acciones de dar a conocer algunos temas de interés al personal de la organización. Evidencia en el Mural de Recursos Humanos La Institución garantiza el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad. Evidencia: Noticias publicadas en el portal institucional, artículos publicados en los periódicos y redes sociales.	Cuando estén aprobados los manuales de funciones, cargos y procedimientos, se completará el intercambio de conocimiento de funcionamiento de las áreas. No se ha realizado
---	--	--

conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.		
--	--	--

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. 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión	El CCDF, gestiona la tecnología de acuerdo a las estrategias operativas de la institución, Evidencia: Correos institucionales, central telefónica, utilización de equipos y herramientas informáticos y audiovisuales. La Institución aplica de forma de forma eficiente las tecnologías. Evidencia: Soporte Técnico constante en la Institución Laptop, proyectores, cámaras fotográficas y video y micrófonos Portal Institucional; Correo Interno Publicaciones en el portal institucional Reuniones con grupo de interés, Evidencia: Portal institucional 4 Portal Institucional; Correo Institucional Central Telefónica; Flotas telefónicas	No se ha realizado. No se ha realizado La Institución no ha aplicado herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos y tareas. No se ha realizado

de la información en la administración pública.		
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.		No se ha realizado
7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario.		No se ha realizado
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.		No se ha realizado

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).	La Institución equilibra la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de organización con las necesidades y expectativas de los usuarios. Evidencia: Tenemos una oficina principal ubicada en el Residencial Alameda Oeste, calle hoja ancha número 21, Santo Domingo Este y otra en la Ciudad de Santiago además de supervisores en cada una de zonas fronterizas.	
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	Se evidencian acciones en la remodelación de la infraestructura Evidencia, ccreación de la oficina Regional Fronteriza, para el seguimiento de los proyectos de las provincias de la frontera.	Es necesario condicionar en la infraestructura algunos espacios para el desplazamiento de personas especiales.

individuales, oficinas móviles. 3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados. 4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos. 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.	La Institución asegura el mantenimiento eficiente, restable y sostenible del edificio, los equipos, despacho, equipamiento y materiales. Evidencias: Pago a suplidores para mantenimiento de aires, reparación de equipos y vehículos. La institución ha constituido el Comité Mixto de Seguridad y Salud, para dar seguimiento a estas mejoras. Evidencias: Acta Constitutiva del Comité Mixto de Seguridad y Salud. Se evidencia en los Registro de Activo Fijo de la Institución, Subcontratación de servicios de mantenimiento a infraestructura. Se evidencia con la instalación de la Oficina Regional Fronteriza. Evidencia: Actas de reuniones	No se ha realizado
---	---	---------------------------

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

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

1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua. 2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso). 3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante. 4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos. 5. Involucrar a los empleados y a los grupos de interés externos en el diseño y mejora de los procesos, en base a la medición de su eficacia, eficiencia y resultados (outputs y outcomes). 6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización. 7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario, 8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.). 9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la	Se ha elaborado el mapa de procesos de la institución. Evidencia: Mapa de procesos aprobado. Se ha iniciado el proceso de elaboración del Manual de Procedimientos del CCDF. Evidencia: Portada Manual de Procedimientos. Se han documentado los procesos y procedimientos de la institución, a fines de su análisis y evaluación. Evidencias: Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos. La Institución asegura que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y gestionado para alcanzar las metas trazadas. Evidencias: Mapa de Procesos. Memoria 2017, Plan operativo anual 2017, La institución implica los procesos a intervalos regulares. Evidencia, Modificación Ley 28-01 y su reglamento de Aplicación.	Se debe concluir con el proceso de elaboración y aprobación del Manual de Procedimientos del CCDF Se deben revisar los procesos y procedimientos periódicamente. No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
---	---	--

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.		No se ha realizado
--	--	--------------------

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.	Se han identificado los productos y servicios en los procesos misionales de la institución. Evidencias: Mapa de Procesos y Manual de Procedimientos.	
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.		No se ha realizado
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		No se ha realizado

clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.		
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.).	La Institución promueve la accesibilidad de la organización. Evidencia: Horario de trabajo 8:00 am a 4:00 pm, brochare, sección de noticia en la página web, impresión de la Ley 28-01 y su reglamento de aplicación en español e inglés	
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.		No se ha realizado
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.	La Institución coordina y une procesos con actores involucrados en el servicio, como las áreas financieras de la institución. Evidencia; Sistema de ventanilla Única del Ministerio de Hacienda, Ejecución Presupuestaria por Ministerio de Industria y Comercio.	
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	La Institución tiene un sistema compartido con los socios en la cadena de prestaciones de servicios, para facilitar el intercambio de datos en los servicios que ofrece. Evidencia: Sistema de Ventanilla Única (VUCE) el cual está enlazado con el ministerio de hacienda. Dirección General de aduanas	
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de		No se ha realizado

una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se 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
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.	Se ha habilitado el buzón de quejas y sugerencias en el área de recepción de la institución. Evidencias: Buzón de quejas y sugerencias. Formulario buzón de quejas y sugerencias.	No se ha realizado

3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).	La Institución ofrece cierta accesibilidad al público. El acceso a la institución es fácil, estamos ubicados en el Residencial Alameda Oeste, Calle Hoja Ancha, N0. 21. Santo Domingo Oeste. Horario de trabajo es de 08:00 A.M. a 4:00 P.M., Los servicios de la institución esta publicados en el Observatorio Nacional de la Calidad de los Servicios Públicos del MAP. Evidencia: al Sistema de Ventanilla Única (VUCE) el cual esta enlazado con el ministerio de hacienda. Dirección General de aduanas	
4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).		No se ha realizado
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.).	Se ha iniciado el proceso de elaboración de Carta Compromiso al Ciudadano del CCDF. Evidencias: Registro de Participantes reunión Carta Compromiso. Primer borrador Carta Compromiso.	
6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).		No se ha realizado
7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).		No se ha realizado
8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.		No se ha realizado
9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No se ha realizado
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se ha realizado

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.		No se ha realizado
2. Sugerencias recibidas e implementadas.		No se ha realizado
3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.		No se ha realizado
4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes.		No se ha realizado
5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.		No se ha realizado

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	La Institución tiene un horario establecido de 8:00 a.m. a 4:00 p.m., de lunes a viernes no obstante los departamentos de Control de Incentivos y fiscalización del CCDF dan servicios a las empresas reguladas por la Ley 28-01 y demás interesados, tanto en la ciudad como en la zona Fronteriza del país. Evidencias: Encuentros de grupos de interes en las provincias de la y fuera del horario establecido de trabajo, Solicitudes de Viáticos y Combustible, Programa de Actividades, Lista de participantes, Expo-Fería CCDF 2018, entre otros	
2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio.		No se ha realizado
3. Costo de los servicios.		No se ha realizado

4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.		No se ha realizado
--	--	--------------------

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.	La Institución cuenta con cuatro (4) canales de información tales como. Evidencias: Portal institucional; Correo institucional; Central telefónica y Flotas.	La institución no posee buzón de sugerencia.
2. Disponibilidad y precisión de la información.	La Institución cuenta con cuatro (4) medios de información disponible para los clientes/usuarios. Evidencias: Publicaciones de estadística, Artículos, Informes de actividades realizadas, las cuales pueden conseguir en físico y digital en las oficinas del CCDF y a través del portal institucional	
3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.	La Institución tiene disponible sus Objetivos de rendimiento y procesos claves Evidencias: Plan Estratégico 2017-2020; Procesos Claves 2017 publicados en el portal institucional. Informes de Seguimiento al Plan Estratégico; Estructura Programática Institucional.	
4. Número de actuaciones del Defensor Público.		No se ha realizado
5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.		No se ha realizado

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.		No se ha realizado

2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.		No se ha realizado
3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).		

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés).		No se ha realizado
2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.		No se ha realizado
3. Participación de las personas en las actividades de mejora.	Todo el personal de la institución participa en las actividades de mejora, para lo cual se crean equipos de trabajo según el tema o aspecto a tratar. Evidencias: Creación de Comités con 9 miembros; 18 reuniones de socialización de la Dirección Ejecutiva; Agendas reuniones donde se tratan todos los temas relativos a la institución	
4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.		No se ha realizado
5. Mecanismos de consulta y dialogo.	La Institución cuenta con dos (2) mecanismos de consulta y dialogo. Evidencias: correo institucional y grupo de chat (Whatsapp).	La Institución debe incluir otros mecanismos de consulta y dialogo, como intranet y buzón de sugerencia.

6. La responsabilidad social de la organización.		No se ha realizado
--	--	--------------------

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.	Tanto la dirección como los directivos medios establecen objetivos, asignan recursos, así como también evalúan el rendimiento de la organización. Evidencias: Plan Estratégico 2017-2020 y Plan Operativo Anual.	
2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.		No se ha realizado
3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas.		No se ha realizado
4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido.		No se ha realizado
5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.		No se ha realizado

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.).	La Institución se preocupa por mantener un ambiente de trabajo que facilite la productividad laboral, incluyendo gestión de conflictos y/o problemas personales, así como la promoción de la transversalidad entre departamentos. Evidencias: 4 Transferencias de personal, 10 promociones y 4 ascensos efectuados al personal; Permisos, licencias e Incentivos.	

2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud).	La institución tiene un enfoque orientado hacia la flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud. Evidencias: Permisos y 4 licencias por estudios otorgados al personal, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Ley 41-08 de Función Pública y sus reglamentos de aplicación.	
3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización.	La Institución toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en la organización. Evidencias: Asignación de beneficios en igualdad de condiciones al personal, según su posición y grupo ocupacional y permisos para estudios.	
4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.	La Institución procura que exista una buena disposición del lugar de trabajo y condiciones ambientales de trabajo. Evidencias: La institución está ubicada próximo a una avenida, por lo que el personal puede acceder fácilmente a ella a través de las rutas de transporte público, las instalaciones son cómodas, cuentan con aire acondicionado, luz suficiente, mobiliario modernos y ergonómico, 6 Asignaciones de vehículos (para los casos que aplican), 10% de combustible, equipos de trabajo modernos.	

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.	La Institución motiva a través de la delegación responsabilidades a través de la asignación de actividades y tareas según el	No se ha realizado

3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	área que corresponda; Relación de suplencias por departamentos; Facilidades para estudio y formación; Evidencias: 7 Actividades para todos los colaboradores (fiesta de navidad, celebración día de la secretaria, celebración día de las madres y padres)	No se ha realizado
--	---	--------------------

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.).	La Institución cuenta con sistemas de monitoreo y registro de absentismo, enfermedad, rotación del personal, accidentes laborales, los cuales sirven de insumo para la toma de decisiones institucional. Evidencias: Sistema de registro de asistencia; “Planilla Vacaciones, 70 Permisos y Licencias, con un total de 404 horas de perdidas”; Relación de acciones de personal clasificadas por tipo de novedad con un total de 35 personas de nuevo ingreso en el 2018.	
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).	La Institución cuenta con un personal motivado y comprometido con la organización y sus objetivos. Evidencias: Participación e involucramiento del personal en las actividades de las institución (Ver registro de asistencias a reuniones 18 y actividades 7, internas 4 y externas 3).	La institución no ha elaborado indicadores de motivación y participación del personal.
3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Se cuenta con el manual de Organización y Funciones del CCDF. Se han elaborado y firmado los acuerdos de desempeño. Evidencias: Manual de Organización y	Se debe evaluar a los empleados tomando en cuenta los acuerdos de desempeño suscritos.

4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades. 5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación. 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. 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.	Funciones del CCDF. Relación de acuerdos de desempeño. El personal de la Institución se involucra en las mejoras de las actividades. Evidencias: Registro de asistencias a 18 reuniones de equipo de trabajo. Todo el personal de la institución maneja adecuadamente las tecnologías de la información y comunicación, de acuerdo a las funciones que realiza. Evidencias: equipos e internet La Institución tiene registro de asistencia del personal a las actividades institucionales, así como actividades de formación. Evidencias: Registro de participación en actividades de formación destinadas capacitaciones del personal donde 35 empleados recibieron formación en diferentes areas en el 2018.	No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
---	--	---

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.		No se ha realizado
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).		No se ha realizado
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.).		No se ha realizado
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 ha realizado
5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos		No se ha realizado

de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		
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.		No se ha realizado
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.).		No se ha realizado
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 ha realizado
9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.		No se ha realizado

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 ha realizado
2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.	La Institución mantiene buenas relaciones con grupos de interés Directo con la Ley 28-01, realizando encuentros, reuniones y actividades.	pendiente

3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	Dos reuniones con el Pleno del CCDF en el 2018 con los Senadores y Diputados con la Finalidad que Conocer Proyectos nuevos y una reunión para recabar información y posición con relación al pago de 50% de impuesto establecido en el presupuesto en el 2018 para las empresas acogidas a ley y modificación y extensión de la Ley 28-01(Proy.No.05932-2016-2020-CD). Una reunión en Dajabón con las autoridades locales y organizaciones civiles para dar a conocer el Plan de Trabajo del último trimestre del año en curso, dar a conocer información de la Expo-feria 2018 y apoyo de becas escolares y un programa de apoyo cultural y al deporte. Una reunión en Montecristi con las autoridades locales y organizaciones civiles con el objetivo de informar y preparar la celebración de la Expo-Feria 2018. Evidencia: Publicaciones en periódicos y fotos de los encuentros del Director Ejecutivo con distintas autoridades relevantes de las provincias fronterizas, grupos y representantes de estas comunidades. La Institución cuenta con una cobertura positiva por parte de los medios de comunicación. Realizando 23 artículos en redes y 5 notas de presas publicadas en los periódicos de circulación nacional con la finalidad de dar a conocer la institución noticias de las misma Evidencias: Notas de prensa de diversas actividades con lenguajes propios del sector y tópicos de interés, así como presentaciones en diversos programas y radio, las con las	SERGIO
---	---	---------------

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).	autoridades locales y organizaciones civiles provincias fronterizas y en Santo Domingo. La Institución tiene un gran intercambio productivo de conocimientos e información con otros: Participación Mesa Sectorial realizada por el Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES Una conferencia Impacto Socio Economía de Ley 28-01, en la Zona Fronteriza impartida por el Lic. Temistocle Montas en la Expo-feria2018. Evidencias: Fotos de una conferencia y 7 Reuniones en la provincias fronterizas.	No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
--	--	---

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos). 2. Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.). 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.	Los resultados se evidencian en los informes mensuales, trimestrales y anuales del Departamento de Control de Incentivos y Fiscalización de Empresas de la Zona Fronteriza, donde se describen los servicios de supervisión e inspección realizados a solicitud de las empresas. Evidencia: Informes Los resultados en términos de outcome de la institución se evidencias en los Informes estadísticas de las 81 empresas beneficiadas por la Ley 28-01, donde se describe el beneficios de la población Fronteriza, con 9,928, empleos generados y el beneficio económicos que reciben los empresarios es de RD\$ 21,946,000.00. Se evidencia en los Procesos de Compras y Contrataciones; Procesos de Gestión de los Recursos Humanos; Normas establecidas por la Ley 28-01, para la recepción de proyectos de empresas interesadas en ser beneficiadas por la Ley 28-01 y los informes realizados por el Departamento de Evacuación y Clasificación de Proyectos de Empresas de la Zona Fronteriza, que son evaluados por la Comisión Técnica y aprobados por el Consejo del CCD. La Institución procura cumplir y hacer cumplir los contratos/acuerdos con autoridades y ciudadanos/clientes. Evidencias: Contratos Consultora Legal; Contratos Bienes y Servicios.	

5. Resultados de las inspecciones y auditorias de resultados de impacto.	Se evidencia en los informes de supervisión e inspección del Departamento de Control de Incentivos y Fiscalización de Empresas de la Zona Fronteriza y en los informes y boletines informativos realizados por el Departamento de Evacuación y Clasificación de Proyectos de Empresas de la Zona Fronteriza.	No se ha realizado
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.	Se evidencia en los informes y boletines informativos realizados por el Departamento de Evacuación y Clasificación de Proyectos de Empresas de la Zona Fronteriza y las fotos de eventos donde el Director Ejecutivo promueve los beneficios de la Ley 28-01, para motivar a que inversionistas instalen sus empresas en la frontera.	

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.	La Institución realiza informes de Ejecución Presupuestaria tales como	No se ha realizado
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).		No se ha realizado
3. Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.	La Institución procura cumplir y hacer cumplir las alianzas con los ciudadanos/clientes y grupos de interés. Evidencia: Cumplimiento Contratos y	No se ha realizado
4. Resultados de benchmarking (análisis comparativo).		No se ha realizado
5. Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).		No se ha realizado

6. Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.). 7. Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización. 8. Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.). 9. Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros. 10. Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera. 11. Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).	Acuerdos de instituciones responsables de complementar las disposiciones de la Ley 28-01. La Institución utiliza la información y las tecnologías de comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa y mejorar la calidad de los servicios. Evidencias: Procesos de Compras y Contrataciones a través del sistema SIGEF. La Institución ha cumplido con los objetivos presupuestarios y financieros. Evidencias: En Ejecución Presupuestaria 2018.	No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado No se ha realizado
--	---	---

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.