



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

NOMBRE DE INSTITUCIÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BELLAS ARTES

FECHA

MARZO 2020

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.

- a) 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.
- b) Trabaje un criterio a la vez.
- c) Lea cuidadosamente y asegúrese de entender exactamente el contenido del ejemplo antes de escribir.
- d) 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”.
- e) Evite formular propuestas de mejora. **DEBE LIMITARSE A ESCRIBIR UN ENUNCIADO NEGATIVO.**
- f) 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.
- g) 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
<p>1. Formular y desarrollar la misión y la visión de la organización, implicando a los grupos de interés y empleados.</p> <p>2. Establecer un marco de valores alineado con la misión y la visión de la organización, respetando el marco general de valores del sector público.</p> <p>3. Asegurar una comunicación de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos más amplia a todos los empleados de la organización y a todos los grupos de interés.</p>	<p>La Dirección General de Bellas Artes, a raíz de un proceso de Desconcentración que se efectuó a partir de enero del 2019, formuló y desarrolló su Plan Estratégico 2019-2022, incluyendo Misión y Visión de la organización, siendo además socializados con los empleados y grupos de interés.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan Estratégico y Misión, Visión claramente definidos y socializados con los empleados. <p>Como parte de ese mismo proceso, se estableció un marco de valores alineado con la Misión y Visión de la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Captura Valores DGBA - Plan Estratégico Institucional 2019-2022 <p>La Dirección General de Bellas Artes ha asegurado una comunicación de la misión, visión y valores, además de los objetivos estratégicos y operativos a todos los empleados y grupos de interés, buscando que el personal se sienta identificado con los mismos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foto de Misión, Visión y Valores colocado en el Mural Institucional. 	

<p>4. Revisar periódicamente la misión, visión y valores, reflejando tanto los cambios de nuestro entorno externo, (por ejemplo: políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos (el análisis PEST) como demográficos.</p> <p>5. Desarrollar un sistema de gestión que prevenga comportamientos no éticos, a la vez que apoye al personal que trata dilemas éticos; dilemas que aparecen cuando distintos valores de la organización entran en conflicto.</p> <p>6. Gestionar la prevención de la corrupción, identificando potenciales áreas de conflictos de intereses y facilitando directrices a los empleados sobre cómo enfrentarse a estos casos.</p> <p>7. Reforzar la confianza mutua, lealtad y respeto entre líderes/directivos/empleados (por ejemplo: monitorizando la continuidad de la misión, visión y valores y reevaluando y recomendando normas para un buen liderazgo).</p>	<p>- Captura de correo de socialización.</p> <p>La Institución cuenta con una Comisión de Ética Institucional, que se rige por las directrices de la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) y apoya al personal a tratar dilemas éticos o de conflictos de intereses.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acta de Reunión de conformación de la Comisión de Ética Pública. - Matriz Plan de Trabajo 2020. - Código de Ética Institucional DGBA. <p>La Institución cuenta con un reglamento interno contenido en su Código de Ética Institucional. También, la Comisión de Ética Pública envía correos de sensibilización donde da pautas a los empleados para utilizar el Buzón de Denuncias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reglamento Interno en el CEI. - Fotos Buzón de Denuncia. - Captura de Correo de Sensibilización. 	<p>Desde su formulación reciente (2019), no se ha llevado a cabo un proceso de revisión de la misión, visión y valores, tomando en cuenta el entorno político, económico, sociocultural, tecnológico y demográfico.</p> <p>No existe un plan concreto para fomentar un liderazgo entre directivos y empleados ni se evidencia el monitoreo de la continuidad de la misión, visión y valores de la institución.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Definir estructuras de gestión adecuadas (niveles, funciones, responsabilidades y competencias) y asegurar un sistema de gestión por procesos y alianzas, acorde a la estrategia, planificación, necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p> <p>2. Identificar y fijar las prioridades de los cambios necesarios relacionados con la estructura, el desempeño y la gestión de la organización.</p> <p>3. Definir resultados cuantificables e indicadores de objetivos para todos los niveles y áreas de la organización, equilibrando las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, de</p>	<p>La Institución actualizó su estructura organizacional y elaboró el Manual de Organización y Funciones con la asesoría permanente y aprobación del MAP.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organigrama Estructural aprobado 2018. - Manual de Organización y Funciones. <p>La nueva estructura organizacional de la institución definió la categoría o nivel de varias áreas misionales, así como también creó unidades de apoyo que antes no existían, como la Oficina de Acceso a la Información y el Departamento de Planificación y Desarrollo.</p> <p>En el primer trimestre del 2020, se realizó un levantamiento estructural general que arrojó la necesidad de reorganizar espacios físicos y de personal a fin de alcanzar un mejor desempeño y gestión en la institución de cara a este nuevo organigrama.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resolución de aprobación nuevo organigrama de la DGBA. - Comunicación informando cambios estructurales en espacios físicos (mudanza de oficinas). <p>La Institución define resultados e indicadores en todas las áreas a través de los distintos planes operativos de las compañías artísticas y departamentos.</p>	<p>A pesar de cada departamento y unidad elaborar su planificación anual, se evidencia debilidad en la consolidación de todos los planes del año en un</p>

<p>acuerdo con las necesidades diferenciadas de los clientes (por ejemplo perspectiva de género, diversidad).</p> <p>4. Desarrollar un sistema de gestión de la información, con aportaciones de la gestión de riesgos, el sistema de control interno y la permanente monitorización de los logros estratégicos y de los objetivos operativos de la organización (por ejemplo: Cuadro de Mando Integral, conocido también como “Balanced Scorecard”).</p> <p>5. Aplicar los principios de GCT e instalar sistemas de gestión de la calidad o de certificación como el CAF, el EFQM o la Norma ISO 9001.</p> <p>6. Formular y alienar la estrategia de administración electrónica con la estrategia y los objetivos operativos de la organización.</p> <p>7. Generar condiciones adecuadas para los procesos y la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - POA 2020 <p>La Dirección General de Bellas Artes cuenta con un Manual de Valoración de Riesgos con su Matriz de Riesgo, la cual contempla un Plan de Acción para gestión de los mismos. Y actualmente, se encuentra inmerso en la implementación de las normas básicas de control interno.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de Valoración de Riesgos aprobado por el MAP. - Matriz de Riesgo contenida en el Manual de Valoración de Riesgos. - Informes de avances en la implementación de la NOBACI. <p>Se ha creado el Portal Web de la Dirección General de Bellas Artes bajo la asesoría de la OPTIC.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Link Portal Web Institucional. <p>La Institución ha dado pasos concretos en la creación de equipos de trabajo y los diversos Comités de Compra y Contrataciones, de Calidad, CAMWEB. Además de que habilita espacios y salones para la realización de sus reuniones.</p> <p>Evidencias:</p>	<p>único POA consolidado de toda la institución en general.</p> <p>La institución aún no cumple con todos los requisitos para la implementación de las normas NOBACI. Tampoco elabora informes trimestrales del Plan Operativo Anual.</p> <p>Hasta el momento la institución no está certificada en ISO 9001:2015 ni avalada por la Certificadora AENOR. Tampoco ha completado satisfactoriamente el ejercicio de Autoevaluación Anual del CAF.</p> <p>No se evidencia que la Institución haya establecido un eje estratégico orientado a la administración electrónica, así como tampoco se refleja en el POA los planes en esa materia de los Departamentos de Comunicación y de Tecnologías de la Información.</p>
---	--	---

<p>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.</p> <p>9. Demostrar el compromiso de los líderes/ directivos hacia la mejora continua y la innovación promoviendo la cultura de innovación, así como la mejora continua y por lo tanto fomentar la retroalimentación de los</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Resolución que conforma el Comité de Compras y Contrataciones. - Resolución que conforma el CAMWEB. - Comunicación que conforma el Comité de Calidad. <p>La Institución maneja una política de comunicación interna principalmente a cargo de RR. HH. Dispone de canales de comunicación como: correo electrónico institucional, mural informativo, comunicaciones personalizadas. A nivel externo, también cuenta con Redes Sociales, Portal Institucional, presencia frecuente en periódicos con notas de prensa alusivas a las actividades artísticas que realiza. Por último, se evidencia la existencia de un Sistema para quejas, reclamos, consultas y denuncias para dar seguimiento constante a la ciudadanía y a la vez dar cumplimiento al requerimiento de e-participación de la OPTIC.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política de Comunicación interna (RR. HH. o Depto. de Comunicaciones) - Fotografía de Mural Informativo. - Captura de Correo Institucional, Portal Web y Redes Sociales. - Fotografía de Buzón de Sugerencias físico y captura de Plataforma Sistema 3-1-1 de Quejas, Reclamaciones. 	<p>Aún existe debilidad en la comunicación interna, sobre todo hacia las dependencias y sucursales de la institución. No todo el personal tiene correo institucional y no es utilizado en su generalidad.</p> <p>La Institución no cuenta con la implementación de la ISO 9001:2015. Tampoco elabora un Plan de Mejora Institucional y por ende no emite informes de</p>
---	---	--

<p>empleados.</p> <p>10. Comunicar lo que motiva las iniciativas del cambio y sus efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes.</p>	<p>Se realizan reuniones esporádicas con el personal para comunicar informaciones generales sobre cambios o reestructuraciones pertinentes en la institución, donde también a veces se comunican los resultados de evaluaciones y auditorías aplicadas a la Institución.</p>	<p>seguimiento con los resultados de la ejecución de dicho plan.</p> <p>La Institución no posee un Plan de Mejora actualmente, por tanto, no emite informes de seguimiento al respecto. Tampoco existen evidencias de que el organismo comunica a los colaboradores los resultados de las auditorías internas.</p>
---	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Predicar con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos.</p> <p>2. Promover una cultura de confianza mutua y de respeto entre líderes y empleados, con medidas proactivas de lucha contra todo tipo de discriminación.</p>	<p>Aualmente el Comité de Ética evalúa el cumplimiento del Código de Pautas Éticas por parte de la MAE de la institución, verificando que actúan de acuerdo con los objetivos y valores organizacionales y sean ejemplo para los colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Código de Pautas Éticas. <p>La Institución cuenta con su Código de Ética Institucional, el cual constituye un reglamento interno y pautas que promueven una cultura de confianza mutua y de respeto entre los empleados. Así mismo, en el CEI está incluida una Declaración de Igualdad y No Discriminación, igual que un Compromiso de Tolerancia Cero al Acoso Sexual, para evitar acciones discriminatorias en la institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Declaración de igualdad y no discriminación (Pág. 44, CEI). 	

<p>3. Informar y consultar de forma periódica a los empleados asuntos claves relacionados con la organización.</p> <p>4. Apoyar a los empleados en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos para impulsar la consecución de los objetivos generales de la organización.</p> <p>5. Proporcionar retroalimentación a todos los empleados, para mejorar el desempeño tanto grupal (de equipos) como individual.</p> <p>6. Animar, fomentar y potenciar a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compromiso de tolerancia cero al acoso sexual (Pág. 45, CEI). <p>Se evidencia la presencia de los buzones de quejas y sugerencias, para atender las opiniones de los clientes internos, en los casos que aplique.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foto del Buzón de Sugerencias. <p>La Institución, de manera anual y a través de cada supervisor, elabora los Acuerdos de Desempeño de sus colaboradores tomando en cuenta los objetivos organizacionales y le da el seguimiento correspondiente para validar los avances o realizar los cambios necesarios. Además, cuenta con un Plan de Capacitación vinculado a la detección de necesidades a fines de formar a los colaboradores y lograr los objetivos de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acuerdos de Desempeño de los colaboradores correspondiente al año 2019. <p>Todos los años se realizan las evaluaciones de desempeño de manera individual, donde cada supervisor retroalimenta a sus colaboradores sobre su desempeño e identifican oportunidades de mejora.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de Desempeño de los colaboradores correspondiente al año 2019. 	<p>No existen actualmente informes del buzón de sugerencias, ni un plan de mejora que haya surgido de estos. Tampoco se evidencia que la institución haya realizado la Encuesta de Clima Organizacional.</p> <p>No se evidencia mediante documento que los encargados de áreas y departamentos deleguen en sus empleados y analistas funciones de autoridad,</p>
--	---	--

<p>7. Promover una cultura del aprendizaje y animar a los empleados a desarrollar sus competencias.</p> <p>8. Demostrar la voluntad personal de los líderes de recibir recomendaciones/ propuestas de los empleados, facilitándoles una retroalimentación constructiva.</p> <p>9. Reconocer y premiar los esfuerzos tanto individuales como de equipos de trabajo.</p> <p>10. Respetar y responder a las necesidades y circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>El Departamento de Recursos Humanos cuenta con un Formulario de Detección de Necesidades de Capacitación que de manera anual los supervisores de cada área completan, con el propósito de elaborar un Plan anual de Capacitación dirigido a todos los colaboradores para el fortalecimiento y desarrollo de las competencias requeridas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formulario de Detección de Necesidades. - Plan Anual de Capacitación. - Listado de Asistencia de una de las capacitaciones. <p>Se evidencia que los líderes y encargados de la institución reciben y aceptan recomendaciones y propuestas realizadas por colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación vía correo presentando la recomendación. <p>La Institución entrega cada año bonos por desempeño.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación al MAP solicitando otorgar los bonos por desempeño. <p>La Institución respeta y responde las necesidades y circunstancias personales de los empleados, otorgando permisos y beneficios a los empleados como préstamos Empleado Feliz.</p> <p>Evidencias:</p>	<p>responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p> <p>No existe evidencia de que en la Institución se cuente con un Programa de Reconocimiento aprobado que por ejemplo otorgue premios por Excelencia, por Puntualidad, al Mérito por Años de Servicio, entre otros.</p>
--	--	---

	<ul style="list-style-type: none"> - Correo o comunicación de Préstamo Empleado Feliz. - Solicitud de Permiso a un empleado. 	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar un análisis de las necesidades de los grupos de interés, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y compartir estos datos con la organización. 2. Ayudar a las autoridades políticas a definir las políticas públicas relacionadas con la organización. 3. Identificar las políticas públicas relevantes para la organización e incorporarlas a la organización. 4. Comprobar que los objetivos y metas para productos y servicios ofrecidos por la organización están alineados con las políticas públicas y las decisiones políticas y llegar acuerdos con las autoridades políticas acerca de los recursos necesarios. 	<p>Se evidencia que la Dirección General de Bellas Artes identifica las políticas públicas relacionadas al quehacer de la institución. Por ejemplo, con la Estrategia Nacional de Desarrollo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan Estratégico Institucional 2019. <p>La Institución formula anualmente su Presupuesto Físico Financiero donde establece los objetivos y metas de los productos y servicios que la misma. Esto se puede constatar en el Plan Operativo Anual (POA).</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Físico Financiero 2020. - Plan Operativo Anual 2020. 	<p>La Institución no evidencia haber realizado Encuestas de Expectativas a los grupos de interés , ni tampoco Encuestas de Visitantes (a salas, exposiciones, espectáculos artísticos) que le permita conocer si las necesidades han sido satisfechas conforme a su solicitud.</p> <p>Hasta el momento no se ha encontrado evidencia de que la Institución haya participado en la revisión de proyectos de ley, normativa o plan estratégico que hayan realizado las autoridades políticas relacionados a la materia de la organización.</p>

<p>5. Involucrar a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo del sistema de gestión de la organización.</p> <p>6. Mantener relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas adecuadas.</p> <p>7. Desarrollar y mantener alianzas y trabajos en red con grupos de interés importantes (ciudadanos, Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), grupos de presión y asociaciones profesionales, industrias, otras autoridades públicas, etc.).</p> <p>8. Participar en las actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p> <p>9. Construir y promover el conocimiento público, reputación y reconocimiento de la organización y sus servicios.</p>	<p>La Institución involucra a los políticos y otros grupos de interés en el desarrollo de su sistema de gestión de la organización.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minuta de reunión con Sr. Ministro y funcionarios de alto nivel del Ministerio de Cultura. <p>Se mantienen relaciones periódicas y proactivas con las autoridades políticas desde la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) mediante reuniones de trabajo.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agenda Institucional del Director General de Bellas Artes. - Minutas o relatorías de Mesas de Trabajos y/o Comités Técnicos. <p>La DGBA desarrolla y mantiene alianzas interinstitucionales con algunos grupos de interés como el Ministerio de Educación y el Ministerio de Turismo, así como con la Alcaldía de Sto. Dgo. y otras organizaciones del país.</p> <p>Evidencias: Acuerdos.</p> <p>La Institución, a través de la MAE, participa en las actividades vinculadas al sector que organizan los grupos de interés.</p> <p>Evidencias: Comunicación de invitación, fotos, registros de participantes e informes.</p> <p>Se evidencia que la Institución realiza notas de prensa sobre las principales actividades que lleva a cabo, para conocimiento del público en general. Además, publica en su portal web y redes sociales las noticias de interés.</p>	
---	--	--

<p>10. Desarrollar un concepto específico de marketing para productos y servicios, que se centre en los grupos de interés.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Captura de publicaciones en medios de comunicación, redes sociales y portal web. <p>La Institución recientemente actualizó su logo institucional y le creó diferentes aplicaciones y variaciones para ser utilizado según las distintas circunstancias.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de logos DGBA. 	<p>Sin embargo, no existe un concepto estándar de marketing que facilite a nivel digital, visual y práctico el acceso a los productos y servicios que ofrece la institución. Tampoco se ha elaborado o lanzado una campaña de fortalecimiento de la imagen institucional.</p>
--	--	---

CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACION

Considerar lo que la organización está haciendo para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Identificar a todos los grupos de interés relevantes y comunicar los resultados a la organización en su conjunto.</p>	<p>Se han identificado los grupos de interés en la planificación estratégica institucional PEI, Constituidos por los estudiantes de las escuelas de Bellas Artes, las instituciones y publico de las compañías nacionales y los productores que contratan el servicio de las salas y los espacios de la DGBA .Los resultados son comunicados a los grupos de interés a través de los diferentes medios.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI. ▪ Listado de firmas de asistencias a los talleres de socialización y capacitaciones del 	<p>Realizar y mantener actualizada la matriz de grupos de interés.</p>

<p>2. Recopilar, analizar y revisar de forma sistemática la información sobre los grupos de interés, sus necesidades y expectativas y su satisfacción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minutas, fotos y reseñas de reuniones con grupos de interés agendas de trabajo, fotos, correo. ▪ Informes ▪ Mapa de Procesos ▪ Mapa de Producción <p>La Institución mantiene un monitoreo eficiente sobre las necesidades, expectativas y nivel de satisfacción de los grupos de interés.</p> <p>Estas informaciones son recopiladas por diferentes medios Recopilación, análisis y revisión mensual del Buzón de Sugerencia de clientes/usuarios – Informes mensuales del Buzón de sugerencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas de satisfacción focalizadas. ▪ Recopilación, análisis y revisión anual del levantamiento de necesidades de las unidades, durante las jornadas de Planificación (PEI y POA). – Documentos derivados de estas jornadas, fotos. ▪ Correos electrónicos. ▪ Recopilación y retroalimentación de los requerimientos de información y asistencias técnica. ▪ Informes de Monitoreo Evaluativo del a Instituciones (para identificar necesidades de asistencias y capacitaciones) - Listas de asistencia a reuniones de presentación de monitoreo. 	
--	--	--

<p>3. Recopilar, analizar y revisar de forma periódica la información relevante sobre variables político- legales, socio-culturales, medioambientales, económicas, tecnológicas, demográficas, etc.</p> <p>4. Recopilar de forma sistemática información relevante de gestión, como información sobre el desempeño/desarrollo de la organización.</p> <p>5. Analizar de forma sistemática las debilidades y fuerzas internas (por ejemplo con un diagnóstico GCT con CAF o EFQM) incluyendo oportunidades y amenazas (por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantamientos de RRHH y lista de asistencia a capacitaciones, solicitudes de capacitación. <p>Los temas de impacto para la Dirección General de Bellas Artes se recopilan por diferentes medios, para el análisis y revisión de los mismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de la normativa y documentos standards ▪ Encuentros de servidores ▪ Reuniones de socialización ▪ Investigaciones e informes La Institución ▪ Evaluaciones e informes. ▪ Estadísticas de las escuelas <p>No se sistematiza la retroalimentación de los servicios, ni se registra y analiza su impacto social Los encargados de las diferentes áreas de la Institución elaboran Informes de seguimiento mensual, trimestral y anual.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Operativo Anual. ▪ Informes de las áreas. ▪ Seguimiento y acciones correctivas Informe análisis de riesgo de NOBACI. ▪ Informe de Metas Presidenciales. ▪ Informes trimestrales POA. <p>En la Planificación Estratégica se analiza y documenta un análisis FODA con los factores internos y externos que influyen a la Dirección General de Bellas Artes</p>	<p>Realización de un informe recogiendo la información dispersa, Registro de participante público y de análisis de los productos.</p> <p>Establecer periodicidad en la entrega de los informes de gestión por periodos más cortos. Sistematizando la recogida y análisis de información.</p> <p>Se incorporaran plenamente la autoevaluación CAF y el Plan de acción con análisis de riesgos de la NOBACI.</p>
--	---	--

	<p>En el Plan Operativo Anual (POA) se desarrolla la planificación anual donde se incorporaron la autoevaluación CAF y el Plan de acción con análisis de riesgos de NOBACI. (En proceso)</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI ▪ POA ▪ Matriz de riesgo 	
--	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Traducir la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) y acciones basadas en un profundo análisis de riesgos.</p> <p>2. Involucrar los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, equilibrando y dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Se ha traducido la misión, visión en la planificación estratégica en el largo y mediano plazo, así como en el corto plazo a través de la planificación operativa, incluyendo el análisis de riesgo con Matriz NOBACI.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Estratégico 2019,2020 ▪ Plan Estratégico en elaboración 2016-2026 ▪ Matriz de Riesgos de NOBACI. ▪ POA 2019,2021 ▪ Informes de socializaciones y consultorías del PEI. ▪ Asesoría técnica para la revisión y alineación del Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Anual (POAs) <p>Se han tomado en cuenta las necesidades y expectativas a los grupos de interés en la planificación. Las cuales han sido escuchadas y analizadas.</p>	<p>Realizar seguimiento sistemático al cumplimiento de los resultados.</p> <p>Implementación de la matriz de riesgo en la planificación.</p> <p>Aplicación de encuestas de satisfacción y encuestas.</p>

<p>3. Evaluar las tareas existentes en cuanto a productos y servicios facilitados (outputs) e impacto – los efectos conseguidos en la sociedad – (outcomes) y la calidad de los planes estratégicos y operativos.</p> <p>4. Asegurar la disponibilidad de recursos para desarrollar y actualizar la estrategia de la organización.</p> <p>5. Equilibrar las tareas y los recursos, las presiones sobre el largo y corto plazo y las necesidades de los grupos de interés.</p> <p>6. Desarrollar una política de responsabilidad social e integrarla en la estrategia y planificación de la organización.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes ▪ Actas de reunión <p>Se asegura la disponibilidad de recursos en el Presupuesto Institucional, la Planificación Operativa Anual</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ POA 2020 ▪ Presupuesto físico financiero. ▪ Informe de Metas ▪ Informe de Presupuesto. <p>DGBA realiza un análisis trimestral de las necesidades de recursos a manera de cumplir con las necesidades evidenciadas en la Planificación Operativa, alineada con el PEI. Se asignan los recursos según su cronograma.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Correos electrónicos solicitando recursos. ▪ Modificaciones presupuestarias. ▪ Requisiciones y órdenes de compra ▪ En el largo plazo, se evidencia en la Planificación Estratégica y en el corto plazo en el POA. ▪ Estructura organizacional. ▪ Acuerdo de desempeño ajustado al POA. 	<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>
--	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Implantar la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p> <p>2. Traducir los objetivos estratégicos y operativos de la organización a sus correspondientes planes y tareas para las unidades y todos los individuos de la organización.</p> <p>3. Desarrollar planes y programas con objetivos con objetivos y resultados para cada unidad, con</p>	<p>La estrategia y planificación se han implementado en cumplimiento a las prioridades de la DGBA y al Plan de Gobierno. En las mismas se consideran el cronograma de cumplimiento de los procesos, proyectos y la estructura organizativa adecuada.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de la planificación estratégica y elaboración de la nueva planificación estratégica. ▪ POA y su revisión trimestral. ▪ Informes de las áreas. ▪ Muestra ficha de proceso ▪ Estructura organizativa <p>En el PEI se traducen las responsabilidades por áreas, y se evidencia en el inicio del proyecto la evaluación del desempeño por resultados para el periodo 2015-2016.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuentro de socialización de la planificación estratégica 2015-2019. ▪ Reuniones con analista del MAP para la definición de la evaluación por resultados – Correos electrónicos. ▪ Minutas de reuniones de grupos de enfoque donde se socializa con los encargados. ▪ Lista de asistencia de socialización POA por áreas. <p>La Institución desglosa en el POA los Planes y Programas, con sus objetivos y resultados</p>	

<p>indicadores que establezcan el nivel de cambio a conseguir (resultados esperados).</p> <p>4. Comunicar de forma eficaz los objetivos, planes y tareas para su difusión dentro de la organización.</p> <p>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.</p> <p>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).</p> <p>7. Evaluar las necesidades de reorganización y mejorar las estrategias y métodos de planificación, involucrando los grupos de interés.</p>	<p>para cada Unidad, donde se establece el nivel de cambio esperado en cada actividad.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ POA. ▪ Informes trimestrales del POA <p>Se comunican los objetivos, planes y tareas de diversas maneras: reuniones, encuentros, correo electrónico, con asignaciones puntuales a las áreas.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Correos electrónicos. ▪ Minutas de reuniones. <p>Se realiza el monitoreo trimestral y anual de los logros de la organización a todos los niveles, para asegurar la implementación de la estrategia.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe mensual. ▪ Informe de monitoreo trimestral. ▪ Memoria Anual Institucional. <p>Se realiza el monitoreo aplicando la metodología establecida en el MH, MEPYD y Metas Presidenciales del rendimiento de la organización.</p> <p>Estos monitoreo miden los resultados, calidad e impacto en la Sociedad de los servicios ofrecidos.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de monitoreo trimestral. ▪ Informe mensual de metas presidenciales. ▪ Memoria Institucional Anual. 	<p>No se evidencia.</p>
--	--	-------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Crear y desarrollar una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.		No se evidencia desarrollo de una cultura para la innovación a través de la formación, el benchlearning y la creación de laboratorios del conocimiento.
2. Monitorizar de forma sistemática los indicadores internos para el cambio y de la demanda externa de innovación y cambio.		No se registran los factores internos para el cambio
3. Debatar sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.		No se debate sobre la innovación y la modernización planificada y su implementación con los grupos de interés relevantes.
4. Asegurar la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio. (Por ejemplo: gestión por proyectos, benchmarking, benchlearning, proyectos pilotos, monitorización, informes de progreso, implementación del PDCA, etc.).		No se asegura la implantación de un sistema eficiente de gestión del cambio.
5. Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.		No disponemos de asignación presupuestaria a esos fines.
6. Establecer el equilibrio entre un enfoque para el cambio de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.	<p>La Dirección General de Bellas Artes a través de los canales establecidos escucha las sugerencias de los colaboradores.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuestas y Buzón ▪ Circulares y correos electrónicos ▪ PEI ▪ Reuniones y talleres con los servidores – fotos, reseñas de estos talleres y/o reuniones, minutas, listas de asistencia, portal institucional, redes sociales. 	
7. Promover el uso de herramientas de administración electrónica para aumentar la eficacia de la prestación	La DGBA promueve el uso de diversas herramientas electrónicas que contribuyen a	

de servicios y para mejorar la transparencia y la interacción entre la organización y los ciudadanos/clientes.	<p>incrementar la eficacia de los servicios brindados, así como para evidenciar su compromiso con la transparencia y lograr una mayor integración de la Organización con sus clientes.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal de la DGBA ▪ Redes 	
--	---	--

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
<p>I. Analizar periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y de la estrategia de la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución de manera anual incluye en el presupuesto y en el POA de la institución una partida para cubrir los nuevos ingresos programados, de acuerdo a lo requerido por las diferentes áreas y por RRHH, de manera tal de poder cumplir con los objetivos institucionales.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Formulario de Requerimiento de Personal. b) Presupuesto. 	

<p>2. Desarrollar e implementar una política de gestión de recursos humanos, basada en la estrategia y planificación de la organización, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro, así como criterios sociales (por ejemplo: flexibilidad de horario, permiso de paternidad y maternidad, excedencias, igualdad de oportunidades, diversidad cultural y género, inserción laboral de personas con discapacidad).</p>	<p>Se evidencia la existencia del reglamento interno de la institución donde se detalla todo lo relacionado a las obligaciones y beneficios de los empleados para el bienestar y buen funcionamiento de la gestión del personal.</p> <p>Se evidencia la inclusión de los días de licencia que se otorgan de acuerdo a cada caso y otros permisos que otorga la DGBA a sus colaboradores.</p> <p>Se evidencia la existencia un plan de capacitación anual y la evaluación de desempeño anual donde se detectan las necesidades de mejora para cada empleado.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación del desempeño, Reglamento Interno ▪ Plan de Capacitación 	
<p>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.</p>	<p>Se evidencia el desarrollo de Acuerdos de desempeño donde los supervisores establecen las tareas y responsabilidades de forma individual y los tiempos en que deben realizarse.</p> <p>Se evidencia la existencia de un plan de capacitación para desarrollar las competencias del personal.</p> <p>Evidencias:</p> <p>a) Acuerdos de Desempeño b) Formulario de entrevista al nuevo personal</p>	<p>No se evidencia una política de selección del personal y las entrevistas para el reclutamiento de personal.</p>

<p>4. Desarrollar e implementar una política clara de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, recompensa y asignación de funciones de gestión, con criterios objetivos.</p> <p>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).</p> <p>6. Utilizar perfiles de competencia y descripciones de puestos y funciones para a) seleccionar y b) para los planes de desarrollo personal, tanto para empleados como para directivos.</p> <p>7. Prestar especial atención a las necesidades de los recursos humanos, para el desarrollo y funcionamiento de los servicios on-line y de administración electrónica (por ejemplo: ofreciendo formación e infraestructura).</p> <p>8. Gestionar el proceso de selección y el desarrollo de la carrera profesional con criterios de justicia, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad (por ejemplo: género, orientación sexual, discapacidad, edad, raza y religión).</p>	<p>Se evidencia que la institución cuenta con un Manual de Organización y Funciones donde se describen todas las actividades que deben de realizar cada uno de los departamentos de la DGBA.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de Organización y Funciones <p>Se evidencia la existencia del Manual de organización y funciones donde se detallan funciones de cada unidad operativa de la DGBA.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Diccionario de competencias b) Manual de Funciones 	<p>No se evidencia que la institución cuente con un Manual de Cargos, ni políticas de selección, promoción, remuneración, reconocimiento, etc.</p> <p>No se evidencia una política de desempeño.</p> <p>No se evidencia el Manual de Cargos.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia</p>
---	---	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar las capacidades actuales de las personas, tanto en el plano individual como organizativo, en términos de conocimiento, habilidades y actitudes y compararlas sistemáticamente con las necesidades de la organización.</p>	<p>Se evidencia en el Expediente de cada persona sus conocimientos, habilidades y actitudes para ser comparadas en el Acuerdo de desempeño con las necesidades de la institución.</p> <p>Se evidencia que anualmente se evalúa a los colaboradores, lo que incluye sus resultados y competencias.</p> <p>Evidencias: a) Acuerdo de desempeño. b) Evaluaciones</p>	
<p>2. Debatar, establecer y comunicar una estrategia para desarrollar capacidades. Esto incluye un plan general de formación basado en las necesidades actuales y futuras de la organización y de las personas.</p>	<p>Se evidencia la existencia de una estrategia de desarrollo de las capacidades del personal de la institución, con los siguientes documentos:</p> <p>Evidencias: a) Formulario detección de necesidades b) Evaluaciones anuales de desempeño c) Plan anual de capacitación.</p>	
<p>3. En línea con la estrategia desarrollar, consensuar y revisar planes de formación y planes de desarrollo para todos los empleados y/o equipos, incluyendo la accesibilidad a los mismos para los trabajadores a tiempo parcial y los trabajadores con permiso de maternidad/paternidad. El plan de desarrollo personal de competencias debería formar parte de una entrevista de desarrollo laboral, ofreciendo así un espacio donde ambas partes puedan retroalimentarse y compartir expectativas.</p>	<p>Se evidencia que la institución aporta al desarrollo personal de cada colaborador otorgándoles licencias con o sin disfrute de salario para capacitaciones nacional o internacional.</p> <p>Evidencias: a) Formulario de Detección de necesidades b) Evaluaciones anuales de desempeño c) Licencias con disfrute de salario, Formularios solicitud de capacitación.</p>	<p>No se evidencia una política de becas y licencias con y sin disfrute de sueldo.</p>

4. Desarrollar habilidades gerenciales y de liderazgo así como competencias relacionales de gestión relativas a las personas de la organización, los ciudadanos/clientes y los socios/colaboradores.		No se evidencia.
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 evidencia
6. Promover la movilidad interna y externa de los empleados.		No se evidencia
7. Desarrollar y promover métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).		No se evidencia
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.	Se evidencia que en el Plan de Capacitación Anual están establecidas las formaciones sobre conflictos de interés; Evidencias: a) Formulario de capacitación interna y externa. b) Plan de capacitación anual. c) Plan de capacitación de la Comisión de Ética.	No se evidencia capacitaciones en gestión de riesgo.
9. Evaluar el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio de la monitorización y del el análisis costo/beneficio.		No se evidencia
10. Revisar la necesidad de promover carreras para las mujeres y desarrollar planes en concordancia.		No se evidencia

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

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

1. Promover una cultura de comunicación abierta, de diálogo y de motivación para el trabajo en equipo.		No se evidencia
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)).		No se evidencia
3. Involucrar a los empleados y a sus representantes en el desarrollo de planes, (por ejemplo sindicatos) en el desarrollo de planes, estrategias, metas, diseño de procesos y en la identificación e implantación de acciones de mejora.		No se evidencia
4. Procurar el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Se evidencia que los directivos y empleados suscriben acuerdos donde quedan establecidos los objetivos a lograr y los tiempos para la consecución de los mismos. Evidencia: a) Acuerdos de desempeño	
5. Realizar periódicamente encuestas a los empleados y publicar sus resultados, resúmenes, interpretaciones y acciones de mejora.		No se evidencia
6. Asegurar que los empleados tienen la oportunidad de opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos por parte de sus jefes/directores directos.	Se evidencia que los empleados pueden opinar sobre la calidad de la gestión de los recursos humanos de sus supervisores. Evidencia: a) Buzones de quejas y sugerencias internas	No se evidencia la aplicación de encuestas de clima organizacional ni de expectativas internas.
7. Asegurar buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.		No se evidencia.
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	Se evidencia que la institución otorga permisos especiales y flexibilidad de horarios, según las necesidades de los colaboradores.	No se evidencia políticas de beneficio.

información pertinente y participar en las cuestiones de organización y formación.	Evidencias: a) Reglamento Interno. b) Permisos a colaboradores con hijos en condiciones especiales.	
9. Prestar especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.		No se evidencia
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).		No se evidencia.

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.).	Se evidencia que la Institución identifica los socios claves necesarios. Evidencia: - Listado de 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.	Se evidencia que la institución ha realizado acuerdos de colaboración socio-económico con la Universidad Autónoma de Santo Domingo. Evidencia: Acuerdo institucional.	
3. Fomentar y organizar colaboraciones especializadas y desarrollar e implementar proyectos en conjunto con otras organizaciones del sector público,	Se evidencia que la institución mantiene colaboraciones con organizaciones del sector público pertenecientes al mismo	

pertenecientes al mismo sector/cadena y a diferentes niveles institucionales.	sector/cadena y a diferentes niveles institucionales. Evidencia: a) Acuerdo con el Ministerio de Educación.	
4. Monitorizar y evaluar de forma periódica la implementación y resultados de las alianzas o colaboraciones.		No se evidencia que la institución realice monitoreo ni evaluaciones periódicas.
5. Identificar las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y desarrollarlas cuando sea apropiado.	Se evidencia que la institución ha llevado a cabo encuentros apropiados de alianza público-privada. Evidencias: a) Fotos y material promocional de Festivales de Teatro, participaciones en eventos en el exterior del país del Ballet Folklórico y del Ballet Nacional. Participación en el país del Teatro Rodante y de la Compañía Nacional de Teatro.	
6. Definir las responsabilidades de cada socio en la gestión de la alianza/colaboración, incluyendo sistemas de control, evaluación y revisión.		No se evidencia en los acuerdos vigentes la definición de las responsabilidades de cada socio.
7. Aumentar las capacidades organizativas, explorando las posibilidades de la agencia de colocación.	Se evidencia la Contratación de una empresa Outsourcing para el mantenimiento jardines de la Institución, y una empresa para el mantenimiento de los ascensores. Evidencias: a) Contrato SERVICIOS DIVERSOS ARNAUD, SRL. Contrato JCQ INGENIERIA EN ASCENSORES, SRL.	
8. Intercambiar buenas prácticas con los socios y usar el benchlearning y el benchmarking.		No se evidencia el intercambio de buenas prácticas fruto de los acuerdos y relaciones creadas por la institución.

<p>9. Seleccionar a los proveedores aplicando criterios de responsabilidad social cuando se trate de contratación pública.</p>	<p>Se evidencia que la institución selecciona los proveedores de cara a la Ley 340-06 de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios.</p> <p>Evidencia:</p> <p>a) Listado de clientes con certificación de Proveedores del Estado.</p>	
--	--	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Asegurar una política proactiva de información (por ejemplo, sobre el funcionamiento de la organización, sobre las competencias de determinadas autoridades públicas, su estructura y procesos, etc.).</p>	<p>Se evidencia que la institución cumple con las normativas vigentes de los órganos rectores, entre ellos la DIGEIG. Tiene publicado en su portal toda la información concerniente a la estructura y al funcionamiento interno de la Institución, la ejecución del presupuesto, entre otras informaciones de interés sobre dicho órgano supervisor.</p> <p>Evidencia:</p> <p>- Página Web</p>	
<p>2. Animar activamente a los ciudadanos/clientes a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos y apoyar a las alianzas con ciudadanos, agrupaciones ciudadanas y organizaciones de la sociedad civil.</p>		<p>No se evidencia que la institución en el ejercicio de sus funciones realice este proceso.</p>

<p>3. Incentivar la involucración de los ciudadanos/clientes y sus representantes en las consultas y su participación activa en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización (co-diseño y co-decisión), por ejemplo, vía grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión y grupos de calidad.</p>		<p>No se evidencia que la institución incentive la participación de ciudadanos/clientes en el proceso de toma de decisiones dentro de la organización.</p>
<p>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.).</p>		<p>No se evidencia la existencia de instrumentos de recolección de datos, sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos/clientes.</p>
<p>5. Asegurar la transparencia del funcionamiento de la organización así como de su proceso de toma de decisiones, (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y colgando información en Intranet).</p>	<p>Se evidencia que la institución asegura un funcionamiento transparente de sus procesos. Evidencias: a) Página Web, sección de transparencia.</p>	
<p>6. Definir y acordar la forma de desarrollar el papel de los ciudadanos/clientes como co-productores de servicios (por ejemplo, en el contexto de la gestión de residuos) y co-evaluadores (por ejemplo, a través de mediciones sistemáticas de su satisfacción).</p>		<p>No se evidencia que la institución cuente con una herramienta de evaluación.</p>
<p>7. Desarrollar una gestión eficaz de las expectativas, explicando a los clientes los servicios disponibles, incluyendo indicadores de calidad, a través, por ejemplo, de las Cartas de Servicio.</p>		<p>No se evidencia que la institución cuente con un documento que detalle al ciudadano los servicios disponibles ni los tiempos de respuesta a los mismos.</p>
<p>8. Asegurarse de que se dispone de información actualizada sobre cómo evoluciona el comportamiento individual y social de los ciudadanos clientes, para evitar instalarse en procesos de consulta obsoletos o productos y servicios ya no necesarios.</p>		<p>No se evidencia la existencia de un instrumento de medición.</p>

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.	<p>Se evidencia que la institución realizó alineación de los objetivos de forma eficaz.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan estratégico y presupuesto físico financiero institucional 	
2. Analizar los riesgos y oportunidades de las decisiones financieras.		No se evidencia análisis de las oportunidades financieras.
3. Asegurar transparencia financiera y presupuestaria.	<p>Se evidencia que la institución asegura un manejo transparente del área presupuestaria.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) SIGEF, vigente hasta diciembre 2020. b) Informe de ejecución Metas Físicas y Financieras a DIGEPRES c) Nómina de empleados y la ejecución presupuestaria están disponible en la sección “Transparencia” de nuestra página web 	
4. Asegurar la gestión rentable, eficaz y ahorrativa de los recursos financieros usando una contabilidad de costos y sistemas de control eficientes.		No se evidencia el uso de contabilidad de costo porque no nos aplica.
5. Introducir sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).	<p>Se evidencia la existencia de controles de ejecución presupuestaria.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) SIGEF, vigente hasta diciembre 2020. 	

	b) Formulario de ejecución presupuestaria.	
6. Delegar y descentralizar las responsabilidades financieras manteniendo un control financiero centralizado.		No se evidencia una descentralización de las responsabilidades.
7. Fundamentar las decisiones de inversión y el control financiero en el análisis costo- beneficio, en la sostenibilidad y en la ética.	Se evidencia que las decisiones financieras se apoyan en el Plan Estratégico, Presupuesto institucional basados en sostenibilidad y ética. Evidencias: a) Plan estratégico b) POA Presupuesto institucional	
8. Incluir datos de resultados en los documentos presupuestarios, como información de objetivos de resultados de impacto.	Se evidencia la documentación de la ejecución presupuestaria. Evidencia: a) Informe de ejecución presupuestaria	

SUBCRITERIO 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Desarrollar sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. 2. Garantizar que la información disponible externamente sea recogida, procesada, usada eficazmente y almacenada.		No se evidencia que la institución cuente sistemas para gestionar, almacenar, mantener y evaluar la información y el conocimiento de la organización de acuerdo con la estrategia y los objetivos operativos. Se evidencia que la institución dispone de herramientas para garantizar que la información sea recogida, procesada y almacenada.

<p>3. Controlar constantemente la información y el conocimiento de la organización, asegurar su relevancia, exactitud, fiabilidad y seguridad. Alinearla también con la planificación estratégica y con las necesidades actuales y futuras de los grupos de interés.</p> <p>4. Desarrollar canales internos para difundir la información en cascada a toda la organización y asegurarse de que todos los empleados tienen acceso a la información y el conocimiento relacionados con sus tareas y objetivos (intranet, newsletter, revista interna, etc.).</p> <p>5. Asegurar un intercambio permanente de conocimiento entre el personal de la organización (por ejemplo: coaching, manuales redactados, etc.).</p> <p>6. Garantizar el acceso y el intercambio de información relevante con todos los grupos de interés y presentarla de forma sistemática y accesible para los usuarios, teniendo en cuenta las necesidades específicas de todos los miembros de la sociedad, como personas mayores o con discapacidad.</p> <p>7. Garantizar que se retiene dentro de la organización, en la medida de lo posible, la información y el conocimiento clave de los empleados, en caso de que éstos dejen la organización.</p>	<p>Se evidencia que la Institución difunde la información en cascada.</p> <p>Evidencias:</p> <p>a) Correo Electrónico b) Mural institucional</p> <p>Se evidencia que la institución garantiza a todos sus grupos de interés el acceso e intercambio de información relevante.</p> <p>Evidencias:</p> <p>a) Página Web b) Redes Sociales</p>	<p>No se evidencia que la institución cuente con herramientas de control de la información y conocimiento de la organización.</p> <p>No se evidencia que la institución asegure el intercambio de conocimientos donde los colaboradores pasan lo aprendido.</p> <p>No se evidencia que la institución cuente con los mecanismos que garanticen la retención de la información generada por los empleados.</p>
--	---	---

SUBCRITERIO 4.5. Gestionar la tecnología.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Diseñar la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.</p>		<p>No se evidencia que el diseño de la gestión de la tecnología está acorde a los objetivos del plan estratégico y los planes operativos de la Institución.</p>

<ol style="list-style-type: none"> 2. Implementar, monitorizar y evaluar la relación costo-efectividad de las tecnologías usadas. El tiempo de retorno de la inversión (ROI) debe ser suficientemente corto y se debe contar con indicadores fiables para ello. 3. Asegurar el uso seguro, eficaz y eficiente de la tecnología, mirando especialmente las capacidades de las personas. 4. Aplicar de forma eficiente las tecnologías más adecuadas a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La gestión de proyectos y tareas ✓ La gestión del conocimiento ✓ Las actividades formativas y de mejora ✓ La interacción con los grupos de interés y asociados ✓ El desarrollo y mantenimiento de las redes internas y externas. 5. Definir cómo las TIC pueden ser utilizadas para mejorar el servicio prestado. Por ejemplo, utilizando el método de arquitectura empresarial para la gestión de la información en la administración pública. 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. 7. Estar siempre atento a las innovaciones tecnológicas y revisar la política si fuera necesario. 8. Tener en cuenta el impacto socio-económico y medioambiental de las TIC. Por ejemplo: gestión de residuos de los cartuchos, reducida accesibilidad de los usuarios no electrónicos. 		<p>No se evidencia la adquisición de herramientas tecnológicas de monitoreo de la infraestructura.</p> <p>No se evidencia que la institución realiza capacitaciones respecto a la implementación de nuevos sistemas, enfocadas a quien va dirigido.</p> <p>No se evidencia la existencia de herramienta de medición.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia la utilización de un método de gestión de la información.</p> <p>No se evidencia que la Institución cuenta con recursos en mejora de sus servicios.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia que la institución promueva políticas de impacto medioambiental de las TIC.</p>
--	--	--

SUBCRITERIO 4.6. Gestionar las instalaciones.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Equilibrar la eficiencia y eficacia del emplazamiento físico de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios (por ejemplo, centralización versus descentralización de los edificios/ puntos de servicios, distribución de las salas, conexión con transporte público).</p> <p>2. Asegurar un uso eficiente, rentable y sostenible de las instalaciones, basado en los objetivos estratégicos y operativos, tomando en cuenta las necesidades de los empleados, la cultura local y las limitaciones físicas. Por ejemplo, espacios abiertos versus despachos individuales, oficinas móviles.</p> <p>3. Asegurar un mantenimiento eficiente, rentable y sostenible de los edificios, despachos, equipamientos y materiales usados.</p> <p>4. Garantizar el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p> <p>5. Garantizar la adecuada accesibilidad física de los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a aparcamiento o transporte público).</p>	<p>Se evidencia que se han realizado modificaciones a la infraestructura para permitir el crecimiento del equipo de técnicos y aumentar el espacio disponible, adecuando la distribución de las diferentes direcciones, departamentos, divisiones y secciones de esta Dirección General de Bellas Artes.</p> <p>Evidencia: Solicitudes, fotos</p> <p>El inmueble está ubicado en una zona céntrica que conecta a los colaboradores con rutas de transporte público como por ejemplo el metro de Santo Domingo.</p> <p>Se han realizado adecuaciones para fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fotos de las mejoras <p>Se evidencia la existencia de rampas para que los discapacitados puedan acceder a la institución.</p> <p>Se evidencia en la entrada de la institución que hay acceso para los discapacitados al 1er piso por medio de rampa y a los pisos siguientes por medio de ascensores.</p>	<p>No se evidencia que la institución cuente con planes de mantenimiento y control.</p> <p>No se evidencia que la institución cuenta medios de transporte.</p>

<p>6. Desarrollar una política integral para gestionar los activos físicos, incluyendo la posibilidad de un reciclado seguro, mediante, por ejemplo, la gestión directa o la subcontratación.</p> <p>7. Poner las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>	<p>Se evidencia que la institución está ubicada en una zona céntrica que conecta a los colaboradores con rutas de transporte público como por ejemplo el metro de santo domingo.</p> <p>Evidencias:</p> <p>a) Foto rampas acceso a discapacitados.</p> <p>b) Fotos ascensores.</p>	<p>No se evidencia la existencia de una política integral.</p> <p>No se evidencia que la institución ponga las instalaciones a disposición de la comunidad local.</p>
--	---	---

CRITERIO 5: PROCESOS

Considerar lo que la organización hace para:

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Identificar, mapear, describir y documentar los procesos clave de forma continua.</p>	<p>Se evidencia que la Institución tiene establecido sus macroprocesos en su mapa de procesos, el cual ha sido aprobado tanto por la MAE como por el MAP.</p> <p>Evidencia:</p> <p>a) Mapa de Procesos</p>	<p>La institución se encuentra trabajando en la descripción y documentación de sus procedimientos, Manual de Políticas y Procedimientos, el cual se encuentra en un 80% de elaboración.</p>

<p>2. Identificar y asignar responsabilidades a los propietarios de los procesos (las personas que controlan todos los pasos del proceso).</p>	<p>Se evidencia que la institución establece en sus fichas de macroprocesos los responsables de realización, revisión y aprobación de cada proceso que se encuentra en las fichas.</p> <p>Evidencia:</p> <p>a) Ficha de proceso de las áreas de la DGBA aprobada por la MAE.</p>	
<p>3. Analizar y evaluar los procesos, riesgos y factores críticos de éxito, teniendo en cuenta los objetivos de la organización y su entorno cambiante.</p>	<p>Se evidencia que la DGBA cuenta con una Matriz de Riesgo, donde se establecen indicadores de riesgo de cada uno de los procesos, identificando actores críticos a ser monitoreados en cuenta con los objetivos de la institución y su entorno cambiante.</p> <p>Contamos con un Comité de Calidad y Auditores Internos (CGR).</p> <p>Evidencias:</p> <p>a) Matriz de Riesgo b) Metodología de VAR. c) Printscreen Acta Comité de Calidad. d) Control de asistencia reuniones del comité.</p>	
<p>4. Asegurar que los procesos apoyan los objetivos estratégicos y están planificados y están planificados y gestionados para alcanzar los objetivos establecidos.</p>		<p>Manual en proceso de elaboración. Los procesos documentados han sido integrados al Plan Estratégico Institucional, apoyando los Planes Operativos Anuales de las diferentes áreas de la DGBA para el logro de los objetivos institucionales.</p>
<p>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).</p>	<p>Se evidencia el involucramiento de los colaboradores en el levantamiento y mejora de los procesos a través de su participación</p>	<p>No se realizan encuestas de expectativas a los grupos de interés externos para conocer sus opiniones y requerimientos con el propósito de</p>

<p>6. Asignar recursos a los procesos en función de la importancia relativa de su contribución a la consecución de los fines estratégicos de la organización.</p> <p>7. Simplificar los procesos a intervalos regulares, proponiendo cambios en los requisitos legales, si fuera necesario,</p> <p>8. Establecer objetivos de resultados orientados a los grupos de interés e implementar indicadores de resultados para monitorizar la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p> <p>9. Monitorizar y evaluar el impacto de las TIC y de los servicios electrónicos en los procesos de la organización (por ejemplo, en términos de eficiencia, calidad y eficacia).</p> <p>10. Innovar en los procesos basados en un continuo benchlearning nacional e internacional, prestando especial atención a los obstáculos para la innovación y los recursos necesarios.</p>	<p>en las jornadas de elaboración del Plan Estratégico y Plan Operativo Anual.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Listas de asistencia a las jornadas de conformación del Plan. <p>Se evidencia que se han destinado recursos en función a nuestras Líneas Estratégicas 2 y 3, para la Gestión y Difusión de las Artes como para el desarrollo de la Formación Artística Especializada.</p> <p>Evidencia:</p> <p>a) Planes Operativos Anuales.</p>	<p>tomarlas en cuenta para formulación del Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Anual.</p> <p>Manual en proceso de elaboración. Se está realizando cumpliendo con los requisitos y mención de los documentos legales que conlleva cada procedimiento. Estas leyes, reglamentos y demás documentos son comprobados por la División Jurídica.</p> <p>No se evidencia la carta compromiso al ciudadano de la DGBA, actualmente nos encontramos en proceso de elaboración en conjunto con el MAP. Por ende, no se realiza ningún informe de gestión relacionado con los grupos de interés.</p> <p>No se evidencia un sistema establecido de monitoreo de impacto de los servicios electrónicos.</p> <p>No se evidencia benchlearning de esta institución</p>
---	---	--

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Identificar los outputs (productos y servicios en los procesos nucleares.		No se evidencia ningún compromiso ante los servicios que se ofrecen en la DGBA. La institución se encuentra trabajando actualmente en su carta compromiso al ciudadano.
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.).		La institución no cuenta con buzones de sugerencias externos donde se vean involucrados los ciudadanos que son beneficiados por los servicios que ofrece la DGBA donde se tomen en cuenta sus opiniones, sugerencias y quejas. Tampoco se evidencia la realización de encuestas de satisfacción a visitantes, encuestas de expectativas, entre otros.
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 evidencia que la institución involucre a los ciudadanos y participantes de las diferentes disciplinas de las artes en la aplicación de encuestas de expectativas, buzones de sugerencias y quejas externo y encuesta de satisfacción al cliente (visitante), para determinar el nivel de satisfacción, así como también las sugerencias, quejas y mejorar que nos arrojen estas vías de comunicación.
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 evidencia que se realicen presentaciones de nuevos servicios.
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 evidencia que la institución involucre a los ciudadanos / clientes con el desarrollo de nuevos servicios interactivos. (No contamos con servicios en línea actualmente).
6. Asegurar que la información adecuada y fiable esté accesible, con el fin de asistir y soportar a los clientes/ciudadanos y de informarle sobre los cambios realizados.	Se evidencia que la información está de manera adecuada, fiable y actualizada de manera periódica en la Página Web. Evidencia:	

	<ul style="list-style-type: none"> Printscreen de la página web, donde se evidencia la fiabilidad y actualización de la misma. 	
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.).	<p>Se evidencia que la institución promueve y comunica sus horarios de apertura; documentos en formatos accesibles.</p> <p>Evidencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Printscreen de la página WEB con algunas secciones que se vea la accesibilidad. 	
8. Desarrollar un elaborado sistema de respuestas a las quejas recibidas, de gestión de reclamaciones y procedimientos.		No se evidencia ningún sistema para la tramitación de las reclamaciones, quejas, denuncias y consultas.

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 evidencia la cadena de servicios prestado por la institución en ningún documento.
2. Coordinar y unir procesos con socios claves del sector privado, no lucrativo y público.		No se evidencia alguna relación, acuerdo o convenio de la DGBA con otras instituciones o empresas privadas.
3. Desarrollar un sistema compartido con los socios en la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.		La institución no cuenta con un sistema de información, el cual facilite el intercambio de información entre la DGBA y sus relacionados o productos.
4. Empezar el análisis de ciudadanos/clientes a través de diferentes organizaciones, para aprender acerca de una mejor coordinación de procesos y superar los límites organizacionales.		La DGBA no ha realizado ningún conversatorio con otra institución para intercambiar ideas o socializar mejores prácticas de los procesos de ambas instituciones.
5. Crear grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.		No se cuenta con procedimientos con grupos de proveedores.

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 cuenta con Procedimientos interorganizacionales.
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 cuenta con Procedimientos transversales entre las áreas. Los procedimientos están realizados por cada unidad operativa. En cambio, en el manual que está en proceso, cada área cuenta con procesos de solicitud de informaciones, por lo cual se trabaja de forma conjunta. También se contará con actividades de inspección en conjunta.

CRITERIOS DE RESULTADOS

CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/ CLIENTES

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

SUBCRITERIO 6.1. Mediciones de la percepción

Resultados de mediciones de percepción en cuanto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La imagen global de la organización y su reputación (por ejemplo: amabilidad, trato equitativo, abierto, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas). 2. Involucración y participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización. 3. Accesibilidad (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.). 	<p>Ubicación accesible para el ciudadano, estructura habilitada para personas con discapacidad, costos de servicio al ciudadano.</p>	<p>No se ha realizado encuestas de percepción de imagen global.</p> <p>No se evidencia involucramiento y participación de los ciudadanos</p> <p>No hay medición.</p>

<p>4. Transparencia (en el funcionamiento de la organización, en la explicación de la legislación aplicable, en los procesos de toma de decisiones, etc.).</p> <p>5. Productos y servicios (calidad, confianza, cumplimiento con los estándares de calidad, tiempo para asesorar, calidad de las recomendaciones dadas a los ciudadanos/clientes, enfoque medioambiental, etc.).</p> <p>6. La diferenciación de los servicios de la organización en relación con las diferentes necesidades de los clientes (género, edad, etc.).</p> <p>7. La información disponible: cantidad, calidad, confianza, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p> <p>8. La correcta recepción de la información por los clientes/ciudadanos.</p>	<p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura física, adecuada a las necesidades de los discapacitados ▪ Boleterías, las rampas, ubicación céntrica de la institución. <p>Se realizan evaluaciones periódicas de organismos externos al Portal de Transparencia.</p> <p>Evidencias: La transparencia del funcionamiento de la DGBA, se evidencia en el portal de transparencia, de la página oficial de la Institución.</p> <p>La Institución ofrece servicio para todo tipo de público y todas las edades.</p> <p>Evidencia: con las inscripciones de los alumnos en las escuelas de BA, las diferentes presentaciones a nivel nacional e internacional de los grupos artísticos, bajo esta Dirección.</p> <p>Las informaciones en la página web sobre los servicios que ofrece la DGBA han sido concebidas para mayor comprensión de los usuarios. Así como la distribución de materiales promocionales e informativos en las diferentes actividades.</p> <p>Evidencias: Página Web, Flyer, Afiches y programas de mano.</p>	<p>No hay medición.</p> <p>No se evidencia productos y servicios.</p> <p>No hay medición.</p> <p>No hay medición.</p> <p>Aun no se evidencia una correcta recepción de comunicaciones.</p>
---	---	--

9. La frecuencia de encuestas de opinión a los ciudadanos/clientes en la organización.		No se evidencia encuestas de opinión a ciudadanos/clientes de la institución. En proceso.
10. Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.		No se ha medido.

6.2. Mediciones de resultados.

Resultados en relación con la participación:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones. 2. Sugerencias recibidas e implementadas. 3. Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes. 4. Indicadores de cumplimiento de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes. 5. Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. 	<p>Un 70% de usuarios Femeninos y un 30% de usuarios masculino, sin discriminación social o cultural.</p> <p>Evidencia: Registro de inscripción</p>	<p>No hay participación de grupos de interés</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen.</p>

Resultados de la accesibilidad de la organización:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos). 	<p>Horario atención al usuario: 9:00 Am a 4:00 Pm. A nivel administrativo, en Las Salas en horario de 6: 00 Pm a 10:00 Pm y en las Escuelas Artísticas en horario de 3:00 Pm a 7:00 Pm</p> <p>Evidencia: Ponche biométrico de los servidores.</p>	

<p>2. Tiempo de espera. Tiempo para prestar el servicio. 3. Costo de los servicios.</p> <p>4. Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios.</p>	<p>El costo de los servicios de la DGBA está limitado alquiler de los espacios, (salones y salas de teatro) nuestras escuelas ofrecen sus servicios al ciudadano totalmente gratis en sus diferentes ramas artísticas y localidades atendiendo a los principios de la educación.</p> <p>Evidencias: Contratados de alquiler de salas. Memorias de los diferentes departamentos y POA departamentales.</p>	<p>No se ha realizado encuesta de satisfacción.</p>
---	--	---

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número de canales de información y su eficiencia.</p> <p>2. Disponibilidad y precisión de la información.</p> <p>3. Disponibilidad de los objetivos de rendimiento de la organización.</p>	<p>La DGBA tiene a disposición de los usuarios y grupos de interés seis (6) canales de acceso a las informaciones.</p> <p>Evidencias: Página web, las redes sociales (Instagram, Twiter y Facebook), Correos electrónicos, y el Centro de Contacto.</p> <p>La información disponible en nuestras redes y pagina Web.</p> <p>Evidencia: Publicaciones en nuestras redes sociales y pagina Web.</p> <p>Los objetivos de rendimiento se encuentran disponibles en múltiples documentos donde se plasman los compromisos de la DGBA tales como Evidencias: POA, Publicaciones en diversos medios como la Página Web www.bellasartesrd.gob.do, las Redes Sociales, Documentos internos como: Calendarios de Planificación, Record de Asistencia, Acuerdo de Desempeño o compromiso de rendimiento frente a la</p>	

<p>4. Número de actuaciones del Defensor Público. 5. Alcance de los esfuerzos para mejorar la disponibilidad, precisión y transparencia de la información.</p>	<p>organización, ligado a las metas del área donde se desempeña</p> <p>Creación de redes sociales y de página web. Evidencias: Instagram, Facebook, Twitter, y pagina Web.</p>	<p>No se evidencia.</p>
--	---	-------------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>1. Número y tiempo de procesamiento de las quejas. 2. Número de expedientes devueltos por errores o casos que necesiten repetir el proceso/compensación.</p> <p>3. Cumplimiento de los estándares de servicio publicados (por ejemplo requerimientos legales).</p>	<p>En el año 2019 tuvimos 49 Observaciones en expedientes devueltos y 10 Observaciones de Enero a marzo 2020 Evidencias: Hojas de Observaciones, emitida por la contraloría.</p> <p>Las DGBA cuentan con estándares de servicio cuyo cumplimiento está siendo evaluado Depto. Planificación, RRHH y la Dirección de Gestión y Difusión. Evidencia: Acuerdos de desempeño</p>	<p>No se han procesado las quejas.</p>

CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

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

SUBCRITERIO 7.1. Mediciones de la percepción.

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. La imagen y el rendimiento global de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes, otros grupos)</p>		<p>No se evidencia, no se ha realizado encuesta satisfacción al cliente.</p>

<p>de interés).</p> <p>2. Involucramiento de las personas de la organización en el de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.</p>	<p>Se evidencia que el personal participó en la realización del Plan estratégico Institucional 2018-2028, donde se definieron la nueva Misión, Visión y Valores de la Institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Circular b) Correos c) Firma de los Asistentes. 	
<p>3. Participación de las personas en las actividades de mejora.</p>	<p>Se inició el proceso con el comité de calidad formalizado con dos reuniones y realizando los análisis para implementación de mejoras.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Correos. b) Firma de los Asistentes. 	
<p>4. Conocimiento de las personas de los posibles conflictos de interés y la importancia de un compromiso ético.</p>	<p>Se evidencia que se realizaron charlas sobre: “Deberes y Derechos del Servidor Público”, “Régimen Ético y Disciplinario” y “Ética de la Gestión Pública”.</p> <p>Así Como elecciones para elegir al Comité de Ética de la Institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> h) Convocatorias: circulares y Correos i) Fotografías j) Registros de participantes. 	
<p>5. Mecanismos de consulta y dialogo.</p>	<p>Se realizan encuentros con los diferentes grupos de interés que pertenecen a nuestra Institución.</p> <p>Evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> c) Correos 	

6. La responsabilidad social de la organización.	d) Registros de participantes.	No se evidencia.
--	--------------------------------	------------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello. 2. El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización. 3. El reparto de tareas y el sistema de evaluación de las personas. 4. La extensión y calidad con la que el esfuerzo individual y de equipo es reconocido. 5. El enfoque de la organización para los cambios y la innovación. 		<p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>Se evidencia el reparto de las tareas y el sistema de evaluación en los acuerdos otorgados a cada colaborador.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No existen enfoque para el cambio y la innovación.</p> <p>No se evidencia.</p>

Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<ol style="list-style-type: none"> 1. El ambiente de trabajo (por ejemplo, cómo la gestión de conflictos, agravios o problemas personales, mobbing) y la cultura de la organización (por ejemplo la promoción de la transversalidad entre departamentos, unidades, etc.). 2. El enfoque hacia las cuestiones sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, salud). 3. La toma en consideración de la igualdad de oportunidades y del trato y comportamientos justos en 		<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p>

la organización. 4. La disposición del lugar de trabajo y las condiciones ambientales de trabajo.		No se evidencia
--	--	-----------------

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1. Plan de Carrera sistemático y desarrollo de competencias. 2. Motivación y empoderamiento. 3. Acceso y calidad de la formación en relación con los objetivos estratégicos de la organización.	Se evidencia que en los acuerdos de desempeño los supervisores empoderan a sus empleados de los proyectos para el logro de los objetivos de la institución. Evidencia: a) Acuerdos de desempeños.	No se evidencia

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.). 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). 3. Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones).	Se llevan estadísticas y registros de eventualidades del personal. Evidencia: Registro del sistema SAPs. Fueron evaluados más del 90 % de los colaboradores de la Institución.	No hay medición. No se ha realizado encuesta de satisfacción. No se evidencia.

<p>4. Nivel de involucramiento en las mejoras de las actividades.</p> <p>5. Nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación.</p>	<p>Evidencia: Registro de reporte acuerdos de desempeño.</p> <p>Se evidencia el uso de tecnologías y la comunicación en los diferentes áreas administrativas de la DGBA. Se llevan a cabo los procesos de procesamientos y transmisión de información utilizada por las TIC, exceptuando el personal de mayordomía, seguridad que no los utilizan de manera directa.</p>	<p>No se evidencia.</p>
<p>6. Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades (por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas).</p>	<p>Evidencia: a) Encuesta de Satisfacción por servicios brindados de TIC. Se evidencia la planificación de las capacitaciones. Las capacitaciones realizadas al personal.</p>	<p>No se evidencia</p>
<p>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.).</p>	<p>Evidencias: a) POA de Capacitaciones b) Formularios necesidades de capacitación. c) Fotos. d) Listado de Inscripción.</p>	<p>No se evidencia</p>
<p>8. Frecuencia de acciones de reconocimiento individual y de equipos.</p>		<p>No se evidencia</p>

9.	Número de dilemas éticos reportados (por ejemplo, posible conflicto de interés).	No se evidencia
10.	Frecuencia de la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.	No se evidencia

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.	La DGBA, cuenta varios factores de impacto en la conciencia pública, tales como apoya a las actividades de inclusión, participación en actividades humanitarias, acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventajas, actividades abierta al público. Evidencias: Presentaciones Artísticas y taller a nivel nacional para toda la población.	No hay medición.
2. Reputación de la organización, (por ejemplo, como empleadora o contribuyente a la sociedad local o global).	Si contamos con reconocimiento a nivel nacional e internacional. Evidencia: Las diferentes presentaciones culturales a nivel nacional e internacional	No hay medición.
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 hay medición.
4. Percepción del enfoque hacia las cuestiones medioambientales (por ejemplo percepción de la		No hay medición.

<p>huella ecológica, de la gestión energética, de la reducción del consumo de agua y electricidad, protección contra ruidos y contaminación del aire, incentivo en el uso del transporte público, gestión de residuos potencialmente tóxicos, etc.).</p> <p>5. Percepción del impacto social en relación con la sostenibilidad a nivel local, regional, nacional e internacional (por ejemplo con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).</p> <p>6. Percepción del impacto en la sociedad teniendo en cuenta la calidad de la participación democrática en el ámbito local, regional, nacional e internacional (por ejemplo conferencias, consulta y proceso de toma de decisiones sobre el posible impacto de la organización sobre la seguridad, movilidad).</p> <p>7. Opinión del público en general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).</p> <p>8. Percepción de la participación de la organización en la comunidad en la que está instalada, organizando eventos culturales o sociales a través del apoyo financiero o de otro tipo, etc.).</p> <p>9. Percepción de la institución en la cobertura mediática recibida relacionada con su responsabilidad social.</p>	<p>Realizamos eventos culturales a nivel nacional. Evidencias: Las invitaciones, programas, afiches, fotos y videos.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No hay medición.</p> <p>No se evidencia</p>
--	--	---

SUBCRITERIO 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional

Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>I. Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo, presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de</p>		<p>No se evidencia.</p>

<p>las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas.).</p> <p>2. Calidad de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.</p> <p>3. Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).</p> <p>4. Apoyo destinado a las personas en situación de desventaja por ejemplo estimación del costo de la ayuda, número de beneficiarios, etc.).</p> <p>5. Apoyo como empleador a las políticas de diversidad étnicas y de personas en situación de desventaja por ejemplo organizando programas/proyectos específicos para emplear a minorías étnicas).</p> <p>6. Apoyo a proyectos de desarrollo internacional y participación de los empleados en actividades filantrópicas.</p> <p>7. Apoyo a la participación social de los ciudadanos/clientes, otros grupos de interés y empleados).</p> <p>8. Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias abiertas organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales).</p> <p>9. Programas para la prevención de riesgos para la salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, para la lucha contra el tabaquismo, para la educación en una alimentación saludable, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).</p>	<p>Participación del Director general de la DGBA, en consejo de ministros, acuerdos con ayuntamientos y casas culturales. Evidencias: Acuerdos y convenios firmados.</p> <p>Capacitación a nivel técnico de artistas totalmente gratis para toda la población. Evidencia: Listado de Inscritos.</p> <p>Realizamos Talleres, conferencias y charlas al público en general, en las áreas que nos competen, las Compañías artísticas han sido invitadas a intercambios culturales. Evidencias: Programas de los festivales, copia de diplomas, invitaciones, convocatoria de talleres.</p>	<p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No hay medición.</p> <p>No se evidencia</p> <p>No se evidencia</p> <p>No hay medición.</p> <p>No hay medición.</p>
---	--	---

10. Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo informe de sostenibilidad).		No se evidencia.
---	--	------------------

CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO

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

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

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>a) Resultados en términos de output (cantidad y calidad de la prestación de servicios y productos).</p> <p>b) Resultados en términos de outcome (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos.).</p> <p>c) Nivel de calidad de los servicios o productos facilitados en cuanto a estándares y regulaciones.</p> <p>d) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos entre las autoridades y la organización.</p> <p>e) Resultados de las inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>f) Resultados del benchmarking (análisis comparativo) en términos de outputs y outcome.</p> <p>g) Resultados de la innovación en servicios/productos para la mejora del impacto.</p>	<p>En cuanto al tema de los egresados de las escuelas de Bellas Artes la calidad de estos se expresa en que son acogidos por las diversas compañías profesionales, como la orquesta sinfónica, ballet nacional y el Ministerio de Educación, entre otros. Evidencia: Informe.</p> <p>Los estudiantes inscritos y los egresados de las escuelas tienen un impacto positivo en la sociedad, que se manifiesta de diferentes maneras. Evidencia: Informe.</p> <p>Los servicios se ofrecen con los más altos estándares, por poseer los profesionales muy capacitados.</p> <p>Los contratos y convenios asumidos por esta institución con terceros se cumplen sin dificultad. Evidencias: Contratos, convenios e informe.</p>	<p>No se han elaborados inspecciones y auditorías de resultados de impacto.</p> <p>No se ha realizado este análisis comparativo.</p> <p>No se han medido los resultados de la innovación.</p>

SUBCRITERIO 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p>d) La respuesta de los líderes a los resultados y las conclusiones de las mediciones, incluyendo la gestión de riesgos.</p> <p>e) 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).</p> <p>f) Resultados de la mejora del desempeño y de la innovación en productos y servicios.</p> <p>g) Resultados de benchmarking (análisis comparativo).</p> <p>h) Eficacia de las alianzas (por ejemplo, grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, actividades conjuntas.).</p> <p>i) Valor añadido del uso de la información y de las tecnologías de la comunicación para aumentar la eficiencia, disminuir la burocracia administrativa, mejora de la calidad de la prestación de servicios, (por ejemplo, reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).</p> <p>j) Resultados de las mediciones por inspecciones o auditorías de funcionamiento de la organización.</p> <p>k) Resultados de la participación a concursos, premios de calidad y certificaciones de la calidad del sistema de gestión (premios a la excelencia, etc.).</p> <p>l) Cumplimiento de los objetivos presupuestarios y financieros.</p> <p>m) Resultados de las auditorías e inspecciones de la gestión financiera.</p> <p>n) Eficiencia de costos (impactos logrados al menor costo posible.).</p>	<p>Los acuerdos de cooperación con otras entidades como ayuntamientos, Koica, etc. se cumplen y están dando sus frutos. Evidencia: Acuerdos e informes.</p> <p>Se realizan muchas actividades con poco presupuesto.</p>	<p>No se han elaborado esas mediciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se han elaborado mediciones en este sentido.</p> <p>No se ha realizado este análisis comparativo.</p> <p>No se ha hecho este levantamiento.</p> <p>No se han hecho estas mediciones.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p> <p>No se evidencia.</p>

	Evidencias: Comunicaciones, solicitudes, comparación de precios.	
--	---	--

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.